

TRENDY V PODNIKÁNÍ - BUSINESS TRENDS

Časopis "Trendy v podnikání" je vědeckým recenzovaným periodikem vydávaným Fakultou ekonomickou Západočeské univerzity v Plzni. Posláním časopisu je publikovat původní teoretické i aplikační výstupy výzkumu českých i zahraničních autorů zejména v zaměření na podnikovou ekonomiku a management. Časopis je ale také otevřen příspěvkům orientovaným mezioborově, protože často jen takto široce lze jak teoreticky, tak i aplikovaně řešit problémy současné hospodářské praxe a přinášet poznatky o nových a inovativních postupech. Časopis je orientován především na témata zahrnující vývoj nových metod, inovace aplikačních postupů a poslední trendy v podnikové ekonomice, managementu, marketingu a ve financích a účetnictví. Časopis je určen odborné veřejnosti zahrnující:

- odborné a vědecké pracovníky vzdělávacích institucí zaměřených do oblasti působnosti časopisu;
- manažery a pracovníky s rozhodovací pravomocí především v podnikové sféře;
- studenty navazujících magisterských a doktorských studií v oblasti podnikového managementu.

Trendy v podnikání jsou metodologicky pluralistickým časopisem. Publikovány jsou výsledky založené na kvantitativním, kvalitativním i smíšeném výzkumu jakož i konceptuální příspěvky a články rozvíjející teoretické poznání, prezentující testování empirických hypotéz i statě obsahující případové studie. Každý článek je anonymně recenzován dvěma recenzenty. Recenze zajišťuje redakční rada časopisu. V časopise není možné publikovat článek, který byl uveřejněn nebo nabídnut k uveřejnění v jiném časopise či knižní publikaci.

The journal "Business Trends" is a scientific, reviewed periodical published by the Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, the Czech Republic. The aim of the journal is to publish original theoretical and application outputs of the Czech and foreign authors, mainly focusing on business economics and management. The journal is also open to contributions dealing with interdisciplinary topics because only this way the issues of the current economic practice can be solved both theoretically and also by means of applied procedures, and like this, the findings concerning new and innovative methods can be disseminated. The journal aims mainly at topics including the development of new methods, innovations of applied procedures and the latest trends in business economics, management, marketing, finance and accounting. The journal is meant for professional audience, including:

- professional and scientific workers of educational institutions specializing in the fields within the scope of the journal;
- managers and executives especially in the business sector;
- students of the follow up master and doctoral studies in the field of business management.

Business trends is a methodologically pluralistic journal. It provides results based on quantitative, qualitative and mixed research as well as conceptual contributions and articles developing theoretical cognition. Tests of empirical hypotheses and treatises containing case studies are also frequently published. Each article is reviewed by two reviewers anonymously. The reviews are provided by the editorial board of the journal. The journal cannot publish any articles that were published or offered for publication in another journal or a book.

TRENDY V PODNIKÁNÍ
BUSINESS TRENDS

Obsah – Content

Martin Polívka

Editorial 3

Iveta Ubrežiová, Kamila Moravčíková

Women in top management and its application
in Vise-grad countries 4

**Drahošlav Lančarič, Radovan Savov, Jana
Kozáková**

Faktory vnímania spravodlivosti hodnotenia a
odmeňovania zamestnancov vo vybraných
organizáciach v SR 13

Ondřej Žižlavský

Faktory úspěchu inovací..... 24

Kristýna Matoušková, Hana Scholleová

Mikroekonomický pohled na řízení kulturních
organizací..... 32

Ladislav Poliak

Pozícia komunitnej nadácie v miestnom
rozvoji..... 40

Michaela Příbylová, Magdalena Rousová

Dopady globální ekonomické krize na trh práce
v okrese Plzeň-sever..... 47

Jarmila Vidová

Investičné stimuli ako významný zdroj
financovania investičných projektov v
Slovenskej republike..... 57

Lucia Vilčeková, Miroslav Sabo

Nákupné správanie slovenských spotrebiteľov
naprieč vybranými demografickými
ukazovateľmi..... 66

Uveřejněné příspěvky byly recenzovány.
Příspěvky neprocházejí jazykovou redakcí.

Contributions in the journal have been reviewed
but not edited.

Klíčová slova – Key words:

Podniková ekonomika – Business Economics

Management – Management

Marketing – Marketing

Finance a účetnictví – Finance and Accounting

Úvod

Vážení čtenáři,

číslem, kterým právě listujete, vstupuje časopis Trendy v podnikání již do čtvrtého roku své existence. Jeho posláním od počátku bylo vytvořit prostor pro publikaci širokého spektra odborných studií, zaměřených nejen na teoretické otázky jednotlivých ekonomických disciplín, ale i na problémy podnikohospodářské praxe. Díky takto zvolenému formátu byla v uplynulých třech letech v našem časopise rozebírána celá řada různých, věříme nicméně, že vždy aktuálních a zajímavých témat z oblasti ekonomiky, managementu, marketingu a financí.

V tomto širokém záběru pokračuje i číslo, které právě držíte v rukou. Již první článek Ivety Ubrežiové a Kamily Moravčikové řeší téma přítomnosti žen ve vrcholovém managementu, které je v současné Evropě mimořádně aktuální. Silnou stránkou tohoto příspěvku je rovněž jeho mezinárodní rozměr, kdy v jeho rámci autorky pracují s daty ze čtyř různých evropských zemí.

Problematice související s personálním managementem se věnuje rovněž druhý příspěvek Drahoslava Lančariče, Radovana Savova a Jany Kozákové. V jejich práci může čtenář získat informace o tom, zda považují zaměstnanci a manažeři vybraných slovenských podniků systém odměňování, který v jejich firmách panuje, za spravedlivý.

Třetí článek tohoto čísla je věnován dalšímu horkému tématu současné ekonomiky – inovacím. Ondřej Žížlavský v něm prezentuje rešeršní studii, která shrnuje faktory klíčové pro jejich úspěch.

Příspěvek Kristýny Matouškové a Hany Scholleové je mimořádně zajímavý z metodologického hlediska. Autorky v něm využívají základní nástroje mikroekonomické teorie k analýze hospodaření kulturních organizací. Svým příspěvkem mimo jiné dokazují, že aplikace ekonomické teorie na reálné problémy může vést k cenným a inspirativním výsledkům.

Článek Ladislava Poliaka se věnuje komunitním nadacím na Slovensku a jejich vlivu na místní rozvoj. Přestože se jedná o entity, které prozatím nejsou příliš rozšířené, autor ukazuje, že jejich rozvojový potenciál by neměl být opomíjen.

Problematikou regionální ekonomiky se zabývá rovněž šestý příspěvek, v němž Michaela Příbylová a Magdalena Rousová rozebírají vliv snad již ustupující hospodářské krize na trh práce v okrese Plzeň-sever.

Jarmily Vidová se ve svém článku zamýšlí nad efektivitou investičních stimulů jakožto nástroje zvyšování zaměstnanosti ve Slovenské republice. Závěr o jejich relativní neúčinnosti, ke kterému dochází, se jistě může stát vhodným startovním bodem pro další diskusi nad tímto tématem.

Číslo uzavírá příspěvek Lucie Vilčkové a Miroslava Saba, který se zabývá identifikací faktorů ovlivňující nákupní chování slovenských zákazníků.

Vážení čtenáři, doufám, že každý z Vás si v tomto čísle vybere článek, který spadá do oblasti jeho zájmu a který jej odborně obohatí. Zároveň věřím, že i Vy v budoucnu rozšíříte okruh našich autorů a přispějete do našeho časopisu výsledkem své tvůrčí práce. Budeme rádi, pokud své myšlenky budete sdílet právě prostřednictvím Trendů v podnikání.

Za redakční radu
Martin Polívka

WOMEN IN TOP MANAGEMENT AND ITS APPLICATION IN VISE-GRAD COUNTRIES

Iveta Ubrežiová, Kamila Moravčíková

INTRODUCTION

The role of women in the twenty-first century continues to develop. Societal attitudes, legal and political changes support the role and trend of working women, too. This trend is also visible in managerial sphere as more and more of them are entering managerial positions, want to have professional careers and gain economic independence. Building their own career belongs to the reasons why more of them enter the university. Logically, education offers people better preparation for professional carriers in the future. Although female graduates are as well educated and trained as the males, the number of position in senior management is much lower than the males' one. (Lanier, n.d.) There exist more differences connected to gender inequality and in today's global world, one of the most important of them is the earning gap. Following publications from more authors (Harriman, 1996; Davidson, Burke, 2000), it is not very likely that it will disappear soon. Although education offers both male and female workers increase of their wages, it has higher influence on males' wages. When speaking about the gender issues, it is very important to define two basic terms – gender and sex. World Health Organization (2011) explains how these terms differ. The term sex refers to the biological characteristics of the individuals that are determined by physical features, genitalia. Therefore, we use it to distinguish males and females. Other term, *gender*, describes the social identity of individuals and is determined by behavior, social role and position. Thus, with connection to gender we distinguish a man or a woman. The paper reflects current situation in Vise-grad countries and describes the latest data about share of women in top management. This paper is covering the literature that deals with the issue of women in management, development of gender roles during the past centuries and barriers women have to face. For

the purpose of the paper, we have focused namely on the situation in Vise-grad and its comparison with the EU, as for a long time in all Vise-grad countries, gender equality had been not very discussed issue. When writing the paper, we used mainly the method of literature research and analysis of several documents. Mostly, those resources consist of online publications by international organizations (especially the EU and the UN), various books and documents published on the Internet. Interpretation of results is done in graphical way, with the help of graphs and tables – as it is very useful method how to describe current problem, its development and comparison. The publication of scientific article is supported by the Slovak Scientific Agency VEGA – Project VEGA No. 1/0044/13 “Corporate Social Responsibility (CSR) of the Slovak Enterprises in the context of Internationalization in Business”.

1 RESULTS AND DISCUSSION

As the society was forming, traditional roles of man and woman were also created. Man was always the one who took care of his family by issuing food and money. On the other hand, woman stayed at home with the children and did everything to serve her family. She was supposed to take care about their home place, clothes, prepare food and many other things. (Cleveland, Stockdale, Murphy, 2009) According to Edgel (2012), this is considered as the main difference between providing public paid work (usually done by men) and private nonpaid work (usually done by women). Pietruchová (2007) states, that as the world was developing, economic conditions and opportunities were still getting better, new possibilities, which did not exist at the beginning of the 20th century, had appeared. There were many efforts and debates focused on equal earnings for both male and female workers that

resulted into legislative actions, firstly in France and after that, International Labor Organization adopted Equal Remuneration Convention signed by 146 countries (including all European countries). In the 1970s, women have become permanent part of labor force and most importantly, women started to be considered not only as the occasional workers but as the core of the workforce. (Powell, Graves, 2003)

1.1 21ST CENTURY – CENTURY OF WOMEN?

Generally, man in our society is firstly seen as jobholder and secondly as husband or father. On contrary, woman is firstly perceived as mother or wife and secondly as worker. Harriman (1996) in her book asks the basic question: where the inequality between men and women comes from? Logically, the primary cause of gender division is result of biological and physical differences. In the past, this division was natural and it was not a reason for creating inequalities. (Pietruchová, 2007) There have been many drivers that change the position of women in society – emancipation of women, their will to gain not only higher education but also to be self-sufficient and to achieve economic independence. As Writh (2004) states, the position of women in society and quality of their life is getting much better all over the world. The share of women in total workforce is also increasing, the question of gender equality belongs to the most discussed issues and many international organizations have established policy dealing with this topic. One of the most significant and important steps has been carried out by the United Nations (UN) – in July 2010, when the UN Women, UN Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women were created. The main purpose of existence of these UN's bodies is to address challenges connected with gender equality and women empowerment globally, and to accelerate the progress in fulfilling women's needs. Generally, gender equality is basic human right and has great influence on whole society but still, inequalities between men and women are highly visible. In every society, there exist issues women have to deal with - such as barriers to get decent work,

occupational segregation and gap in wages. Other problems women face are connected with access to proper education and health care and also with under-representation in public sphere – in making political and economic decisions. Another very important organization supporting the change in gender issues is the European Union (EU). In the EU Treaties and the EU Charter of Fundamental Rights, gender equality is stated as fundamental and common principle, and is considered as one of the main drivers for sustainable, smart and inclusive economic growth. It has been reflected also into main objectives of the Europe 2020 strategy. (European Commission, 2012) As mentioned at the beginning, this strategy is focused on promotion of gender equality and increase in the amount of women on company boards in publicly listed companies – till 2015, minimally 30% of board members should be women and till 2020, this minimum is set to 40%. Those objectives and steps have been made to break up the glass ceiling we will talk about later. In last decades, however, the issue of gender equality has been getting better. Some people also label this period as a “century of women”. There are many reasons why they think so – especially thanks to the fact that recently, women are increasingly promoted in positions typical by men's occupation. It is possible to say that the year 2012 was breakable for females and lots of them have occupied headlines in every sphere – the arts, politics, science and research. We can see that more women are directing movies, writing books, or generally - publishing their “art”. More and more women are winning the elections and also becoming head of governments and states. According to UN Women, this amount is twice as high as in 2005. As of November 2013, the average of females in parliament was totaled to 21.3%. (IBR, 2013) Usually, people tend to think that along with the increase of females in total workforce, this increase is the same in all occupations. Korabik (1999) explains, that although the situation is better, it is not reflected in managerial sphere and managerial positions. Therefore, we can say that gender is still a problem and many occupations are highly gendered and gender separated. Kalkowski,

Fritz (2004) and Egerová et. al. (2013), it is important to distinguish certain levels in management – although there are still more females in leadership positions and middle management, situation in senior management or top management is different and females creates only small portion comparing to total amount. Generally, till 1970's, the issue of women as managers was not discussed at all. It is possible to say they were practically invisible and their lack in managerial positions was not considered as something problematic. As mentioned, relatively big attention was dedicated to this issue mainly in the United States in 1970's and 1980's. Many societal, technological and demographical changes have resulted into the fact that more and more women were able to employ in low and middle management. The business environment has become highly competitive and companies have understood that human resources are nowadays one of the most important advantages. Therefore, the demand for "top" managers is increasing in global level. The equal share of men and women on corporate boards is important for macroeconomic as well as microeconomic perspectives. From macroeconomic point of view, gender equality is important driver of sustainable and increased economic growth. The microeconomic perspective considers it as important when speaking about performance of individual companies. (European Commission, 2012) The issue of "women in management" has become a main topic for many studies. Typical problems discussed in some of those articles include many questions and are formulated as following: Are women able to hold management positions? What are the characteristics women have in management positions? Are women really as motivated as men? What is the education of women in management positions? Are women judged according to stereotypes about women? To what extent are women adaptable to these stereotypes? Do a woman's husband and children suffer from when she is making a career? Does it have a negative effect on society as a whole? (Nieva, Gutek, 1981) Explanation of gender inequalities in the highest levels of positions is described as something

that comes from women themselves. Some articles, such as the one published by Cleveland, Stockdale, Murphy (2009) provide us with explanation that the absence of women in top management is caused by the fact that men are better prepared to perform work at this level than women. Another explanation for this is looking at their individual characteristics and situation at home, not at the conditions existing in the organization, which are often unfavorable. (Lanier, n.d.)

1.2 THEORY OF GLASS CEILING

Many theories were created to explain under-representation of women in senior management. One of the most famous theories is known as the *Theory of Glass Ceiling* and was introduced in 1986 by Wall Street Journal. Following Writh (2004), it is an example that describes the situation of women rather than the characteristics of women who are the subject of research of leading positions. The glass ceiling is an invisible ceiling, which does not allow women to achieve the highest position in the organization. It is not a barrier to an individual based on individual weaknesses (in terms of skills or personality traits), but it is a barrier to which women encounter as a category. The glass ceiling occurs in different levels in various organizations, but is always present. As mentioned above, many studies about "Women in Management" are based on the perspective whether women have different management style. When women reach a managerial position, do they differ from men? (Harriman, 1996) Most studies show that they did not. Altogether, women show similar behavior and have similar management style as men in senior management positions. The objective of some studies was to show that women are as good as men in top management positions, which means that women may work in a level of senior management. Other studies intended to point out that women in these positions have something to offer and that women may be even better managers than men. (Davidson, Burke, 2000)

1.3 GENDER EQUALITY AND SITUATION OF WOMEN AS MANAGERS IN VISE-GRAD

Along with the entrance of the Vise-grad countries to the European Union, gender equality has become one of the basic human rights in all of those countries. However, for a long time, they had been passive in question of how to deal with gender inequalities. By signing more international treaties and also with the entrance to more international organizations, countries have assigned to promote gender equality and prevent discrimination at workplace. When speaking about the Slovak Republic, the study "Female Representation in public life" was issued by Statistical Office of the Slovak Republic in 2012 and belongs to the very most important publications. It deals with the representation of women on corporate boards, thus, it provides the society with the current statistical data in this sphere.

The following graph (Figure 1 on the next page) shows us the development of the rate of employment of women in Vise-grad countries. However, it is not possible to deduce conclusions only from this point of view. Therefore, we should take into consideration also gender gap in employment rate and its level. According to the results from the comparison of the gender gap in 2003 and 2012, almost similar results have been achieved. In the EU, the gender gap decreased by 4.4% between those years – as the employment rate of women was increased and in the men's employment rate declined. The latest data available shows that in Slovakia, this employment rate of women is currently 52.7%, what is by 14% lower than the rate of men. Based on values from 2003, the gender gap was 11.1% and almost 10 years later, it is increased by 2.9% and stood at 14%. It is caused mainly by slight increase in the employment rate of men although the women's rate has increased as well. In the case of Poland, situation is little bit better, since the employment rate of women is 53.1% while in the case of men it is 66.3% what represents similar difference than in the case of Slovakia, 13.2%. In 2003, this gender gap was lower by 2.7%. However, we can notice huge (and the

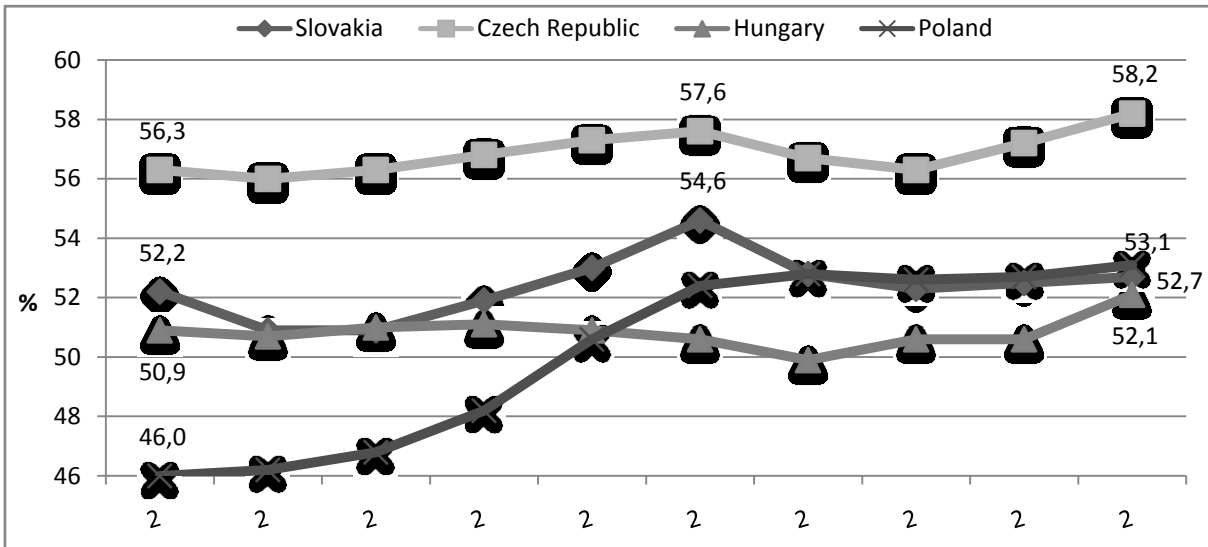
highest) increase of the women's employment rate in the selected period. Based on the data, Hungary has the lowest rate among all of the Vise-grad countries, 52.1%, but on the other hand, it is lower only by 10.4% than the employment rate of men. In comparison with 2003, when this difference was 12.6%, it is the highest decline of gender gap in selected period. From the Figure 1, it is clearly visible that in the Czech Republic, the line of employment rate of women is above all other countries and in 2012, it is 58.2%. On the other hand, if we consider also the employment rate of men (74.6%), the difference 16.4% represents the highest one among the Vise-grad countries. In 2003 it was higher only by 0.4%.

The next graph (Figure 2 on the next page) represents how the share of women on corporate boards developed in the same period – 2003 to 2012. According to the data from Eurostat and World Economic Forum (WEF), women in Slovakia currently create approximately 20% of all board members in the largest publicly listed companies (term "publicly listed company" refers to the largest companies in the country – it represents company which shares are traded on stock exchange. We take into consideration only companies with blue chip index and only companies registered in the country, according to ISIN code are counted). In comparison with the year 2012, when this share was only 13.8%, we can observe significant increase. On the other hand, the highest share was achieved in 2007 and probably also because of international financial crisis, it had dropped out again. When considering the situation in the EU, it is possible to see, that Slovakia's values are above the EU average that is approximately 17%. Indicators for both observed subjects have risen – in the case of Slovakia it has been by 6% and in the EU only by 1%. If we look at the situation in all Vise-grad countries, it is possible to see just slight increase of women on boards in Poland as from 2004, when the rate stood at 9%, in 2013 it is only 3% higher. In the last three years, there is basically no increase and the rate is still 12% - this maximum was firstly achieved also in 2012. Other case is Hungary,

as between the years 2010 and 2011 it has experienced huge decrease, when the rate fell down from 14% only to 5%. However, over the next years situation is getting better and the latest value shows the same as in Poland – 12% of board members are occupied by women. For the Czech Republic, minimum value was achieved in 2006, when only 8% of board members were women. Fortunately,

since that, this share has been increasing and the latest value is above the EU average and stood at 18%. Generally, we can notice positive trend in representation of women on corporate boards so we can assume, this trend is going to continue to the future and possibly towards to the objectives of Europe 2020 Strategy.

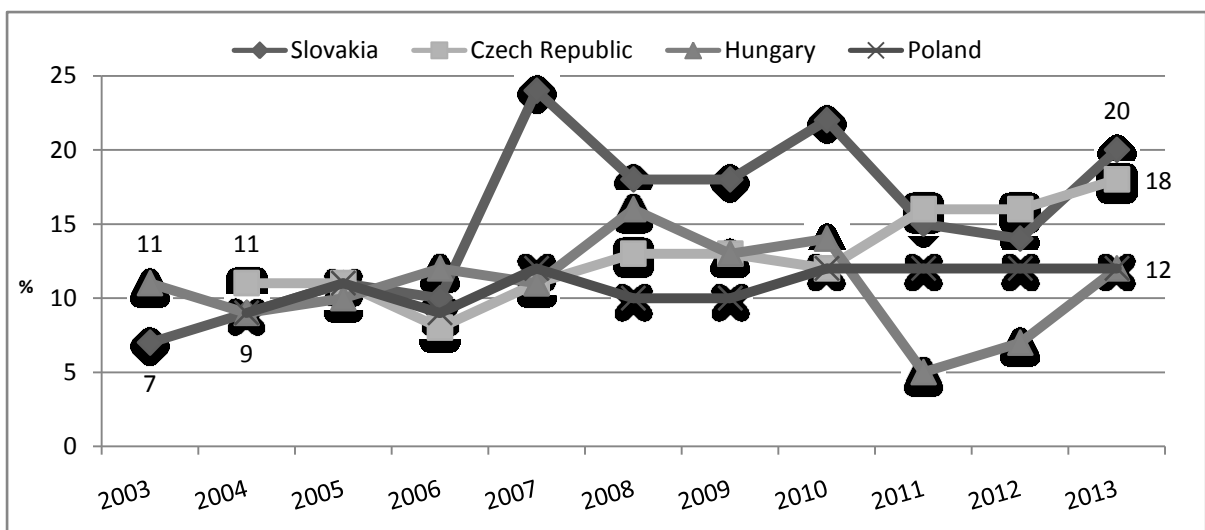
Figure 1: The Employment Rate of Women in the Visegrad Countries in the Period 2003 - 2012



Note: The employment rate of women in age 15 – 64.

Source: Authors' work. Data are gained from Statistical Office of the Slovak Republic.

Figure 2: Share of Women on Corporate Boards (board members) in % – Comparison of Visegrad Countries in the Period 2003 – 2013



Note: Data for the Czech Republic and Poland are not available for 2003. Values for 2013 are the latest one from October.

Source: Authors' work. Data gained from the WEF and Eurostat.

When talking about the share of women in position of chairperson or president in the publicly listed companies, it is visible that overall situation in the EU is not favorable at all, even in 2013. Almost 96% of all presidents are men. Although, according to values from last years, the situation is slightly better. We can observe opposite situation in the Slovak Republic and the share of females in position of president has been doubled in comparison with previous years. In Poland, the share of presidents declined from 11% in 2011 to only 5% in 2013. It is possible to say, that pretty bad situation is in Hungary. For the last three years, the share of women president chairs has been 0%. The last year, when they occupy at least some part of presidential chairs, was in 2010 and the share was 8%. In Czech Republic, women occupy 23% of president chairs. Over the years, this share fluctuates a lot. For example, in 2011, there was no woman noted as president. In all Visegrad countries, the shares of women listed as presidents fluctuate a lot. Moreover, the overall situation in the EU is also not very favorable and the share has stagnated during the last decade.

When speaking about CEOs in the Slovak Republic, women's share is only 10% of whole amount in 2013. In the case of executives, it is higher by 2% so men are again prevalent and

create 88%. In comparison with the EU and its 27 countries, the situation is much better in both cases – women in position of CEO occupy altogether only 3%. Share in executives is little bit higher and creates 11%. Another group consists of non-executives and there, the conditions for women are the most favorable. In Slovakia, 20% of them are women and similar situation is in the whole EU – 18%. Other three countries – Hungary, the Czech Republic and Poland, do not have any female CEO in 2013 while in 2012, only Poland has 5% female CEOs. The highest share of women in position of non-executives is in the Czech Republic (21%) while the lowest is present in Hungary with only 9%. In the case of large companies and SMEs, share of women in management positions is much better. The latest data available shows that in the EU, the share increased from 31% in 2003 to 33% in 2010. The Slovak Republic was below the average and in 2003 only 22% of women occupy management positions. Poland keeps up with the EU and shares are the same for both years. It is possible to say that Hungary is the only one from Visegrad countries, where we observe decline in 2010 – from 33% it fell down by 3%. On the other hand, in the Czech Republic, share of women in management positions increased by the same amount to 29% in 2010.

Table 1: Share of Women on Selected Positions in Publicly Listed Companies for years 2012 and 2013 in Visegrad Countries

Country	Position	CEO		executives		non-executives	
		2012	2013	2012	2013	2012	2013
EU		2	3	10	11	17	18
Slovakia		10	10	14	12	15	20
Poland		5	0	5	7	12	10
Hungary		0	0	3	6	3	9
Czech Republic		0	0	6	6	18	21

Source: Authors' work. Data gained from Eurostat.

CONCLUSION

For centuries, women had been expected to take care about home place and members of

family. It had significant impact on their life and also possible careers. Many barriers that slow down amount of women in business have resulted from cultural aspects. As mentioned

above, society has formed some gender stereotypes about men's and women's characteristics and their position in society. It is reflected also in management sphere.

Managerial positions are usually characterized as masculine positions, while the secretarial and clerical positions are considered as typically feminine. This division into male and female positions, where masculinity and femininity are associated with the work, has unfavorable consequences for women in general. Nowadays, there exist many organizations trying to achieve some visible change, such as the EU and the UN. On the other hand, some international organizations and even countries, do not consider it as something important. Fortunately, a lot of changes connected with the rights of women were provided in the last century, the role of woman has evolved and woman became more important unit in the whole society. Nowadays, woman is not only considered as housekeeper but also as the core of the labor force. Some people think women should not enter organizations where men dominate because they are not capable and do not have enough skills to do the job. Organizations and ordinary people should think in different way and change their attitude towards women as well as to the other minorities. Because in our opinion, successful manager has to have really high level of interpersonal skills and it really does not matter if it is woman or man – they do not differ in skills, but in style. This positive trend is visible also in all Visegrad countries, as the amount of women in top management is increasing.

In the Slovak Republic, the share of female presidents and members of board is higher than the average of the EU. Therefore, one can assume that till 2020, Slovakia will achieve level of 40% share of women in top management. It is possible to say, that Slovak market is able to provide women with sufficient amount of opportunities, although, not to the level as in the countries that have the best position in the list. Still, the society in the country perceives women as the part of society with lower chances for achieving self-realization.

Conditions for achieving gender equality are favorable, but government should realize that there is still much to do. Poland is the country achieving the values similar to the EU when we speak about management positions in large companies and SMEs. However, the situation in corporate boards is not so good, but according to the data observed, shares of women are still increasing in various positions – either as CEOs, board members, etc. Hungary belongs to the countries, which values fluctuate a lot in every sphere of gender equality. In the case of Czech Republic, we can also notice positive trend in gender equality. Amount of women in top management positions is increasing as well, although over the last years, there was no woman in position of CEO.

The basic objective for all publicly listed and large companies, SMEs, is to follow the positive trend of the EU and to promote gender equality by setting some internal norms that do not discriminate employees according to their gender. All Visegrad countries should aim especially on women on boards, and how to increase their share as they are still low (even if those shares are increasing).

REFERENCES

- CLEVELAND, Jeanette; STOCKDALE, Margaret S; MURPHY, Kevin R. (2009). *Women and men in organizations : sex and gender issues at work*. S.I. : Lawrence Erlbaum Associates, Inc..
- DAVIDSON, Marilyn; BURKE, Ronald J. (2000). *Women in management: current research issues*. Great Britain: Sage Publications, Ltd.
- EDGEELL, Stephen. (2012). *The sociology of work: Continuity and Change in Paid and Unpaid work*. London: SAGE Publications Ltd.
- EGEROVÁ, D., JIŘINCOVÁ, M., LANČARIČ, D., SAVOV, R.: (2013). Applying the concept of diversity management in organisations in the Czech Republic and the Slovak Republic a research survey. *Technological and Economic Development of Economy*. 19 (2), 350 - 366.
- European Commission. (2012). *Women in economic decision-making in the EU: Progress report. A Europe 2020 initiative*. Luxembourg: Publications

Office of the European Union, 2012. 24 p. Available at: <http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/women-on-boards_en.pdf>.

The current situation of gender equality in Slovakia – Country Profile. (2013) Available at: <http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/epo_campaign/130911_country-profile_slovakia.pdf>.

National Factsheet: Gender balance in Boards. (2013). Available at: <http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/womenonboards-factsheet-sk_en.pdf>.

Grant Thornton International Business Report (IBR). (2013). Grant Thornton International Ltd., 2013 [cit. 2013-11-22]. Retrieved November 22, 2013 from: <http://www.gti.org/files/ibr2013_wib_report_final.pdf>.

HARRIMAN, Ann. (1996). *Women /men /management*. USA: Greenwood Publishing Group, Inc..

KALKOWSKI, Kay Lynn; FRITZ, Susan. (2004). A Survey of Gender-Related Motivation Studies: Subordinate Status, Roles, and Stereotyping. Faculty Publications: *Agricultural Leadership, Education & Communication Department. Paper 31*. Available at: <<http://digitalcommons.unl.edu/aglecfacpub/31>>.

KORABIK, Karen. (1999). Sex and Gender in the New Millennium". In Gary, N. POWELL, *Handbook of Gender & Work*. USA: SAGE Publications, Inc. p. 3-16.

LANIER, Patricia A. (2013). *Women and Minorities in Management - organization, levels, system, style, school, type, company, /workplace, business, system, Women and minorities in the labor force, Unemployment, Occupations, Women*

entrepreneurs, Women and minorities on corporate boards. Retrieved November, 11, 2013 from: <<http://www.referenceforbusiness.com/management/Tr-Z/Women-and-Minorities-in-Management.html>>.

NIEVA, Veronica F.; GUTEK, Barbara A. (1981). *Women and work: A psychological perspective*. New York : Praeger.

PIETRUCHOVÁ, Olga. (2007). *Rodová rovnosť v organizácii*. Bratislava: Okat Plus.

POWELL, Gary N.; GRAVES, Laura M. (2003). *Women and men in management*. Third Edition. USA: Sage Publications, Inc. Available at: <http://books.google.com/books?id=cphB2LD4R0MC&pg=PR5&dq=women+in+management&hl=sk&source=gbs_selected_pages&cad=3#v=onepage&q&f=false>.

WHO. (2011). Gender, women and health: What do we mean by "sex" and "gender"? Available at: <<http://www.who.int/gender/whatisgender/en/index.html>>.

World Economic Forum. (2013). The Global Gender Gap Report. Geneva: WEF, Available at: <http://www3.weforum.org/docs/WEF_GenderGap_Report_2013.pdf>.

WRITH, Linda. (2001). *Breaking through the glass ceiling: Women in management*. Geneva: International Labour Office, 2001. Available at: <<http://www.ilo.org/public/english/dialogue/sector/techmeet/tmwm97/tmwm-com.htm>>. ISBN: 92-2-110845-7.

Eurostat database (2013). Available at: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/>

Statistical Office of the Slovak Republic (2013). Available at: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=4>

Authors:

prof. Ing. Iveta Ubrežiová, CSc.
Slovak University of Agriculture in Nitra
Faculty of Economics and Management
Department of Management
E-mail: iveta.ubreziova@uniag.sk

Ing. Kamila Moravčíková
Slovak University of Agriculture in Nitra
Faculty of Economics and Management
Department of Management
E-mail: kami.moravcikova@gmail.com

WOMEN IN TOP MANAGEMENT AND ITS APPLICATION IN VISE-GRAD COUNTRIES

Iveta Ubrežiová, Kamila Moravčíková

Abstract: The main objective of this paper is to introduce and compare situation of women in top management positions in the Vise-grad countries. The issue of women entering managerial position is becoming more interesting and currently belongs to one of the most discussed topics. The number of women working on top management positions is increasing but on the other hand, this progress is really slow. Many people believe that gender is no longer an issue that matters at workplace, but they are wrong. Otherwise, there would not be any organizations dealing with gender equality, women rights or activities connected to feminism. There exist attempts in many countries (including the European Union and the United Nations) that deal with introduction of minimum amount of women involved in top management. This minimum is usually set to achieve level of 40% of non-executives in publicly listed companies. One of such strategies is also the Europe 2020 which aim is to achieve sustainable, inclusive and smart economic growth. However, according to Eurostat Newsrelease, issued on the International day of women, female managers create one third of all managers in 2011. In all member states, male managers prevailed the amount of females' one, although in some of them, this rate is very low. This paper provides overview of current situation of women managers in Vise-grad countries.

Key words: gender equality; women managers; gender roles; senior/top management

JEL Classification: J2, J54

VNÍMANIE SPRAVODLIVOSTI HODNOTENIA A ODMEŇOVANIA ZAMESTNANCOV VO VYBRANÝCH ORGANIZÁCIACH V SR

Drahoslav Lančarič, Radovan Savov, Jana Kozáková

ÚVOD

Hodnotenie pracovníkov a odmeňovanie sú dve neoddeliteľné zložky riadenia ľudských zdrojov. Vzájomne veľmi úzko súvisia. Manažéri na základe hodnotenia práce a komplexného hodnotenia podriadených aj odmeňujú. Hodnotenie práce je systematickým procesom definovania relatívnej hodnoty alebo veľkosti práce v organizácii za účelom stanovenia vnútorných vzťahov a zabezpečenia základne pre vytváranie účinnej platovej štruktúry. Hodnotenie môže byť analytické alebo súhrnné. Spravodlivú štruktúru odmeňovania nemožno vytvoriť bez použitia systematického posudzovania hodnôt práce a ich vzťahov (Armstrong, 2007). Napriek tomu, že sa hodnotenie práce stalo dôležitou súčasťou riadenia ľudských zdrojov, existuje mnoho názorov na to, že ide o byrokratickú, časovo náročnú a pre dnešné organizácie aj neprimeranú záležitosť (Nielsen, 2002). Hodnoteniu zamestnancov, ako dôležitému článku v procesnom riadení, sa venuje Březinová (2013). Poukazuje na viaceré determinanty hodnotenia zamestnancov, ktoré majú byť predmetom monitoringu manažmentom, medzi inými najmä spokojnosť zamestnancov previazaná na spravodlivé odmeňovanie. Zástancovia takýchto názorov poukazujú na to, že mnohí zamestnanci sa dokážu systému hodnotenia účelovo prispôbiť len kvôli hodnoteniu samotnému. Problematikou spravodlivého odmeňovania sa zaoberá mnoho autorov (pozri Paška, 2009; Lušňáková a i., 2011; Malejčíková a i., 2012). Mzda a odmeňovací systém sú charakterizované ako kompenzácia za služby vykonané zamestnancami. Odmena je vždy nástrojom na motiváciu a zlepšovanie správania zamestnancov smerujúceho k splneniu cieľov zamestnávateľa (Oshagbemi, 2000). Dobře naformulovaná filozofia odmeňovania hovorí o investovaní do ľudského kapitálu. Potom je v poriadku odmeňovať ľudí

diferencovane podľa ich prínosu. V súvislosti s rôznorodým odmeňovaním sa vynára problém vnímania spravodlivosti hodnotenia a odmeňovania (Armstrong, 2007). Benson a Dundis (2013) zistili, že jedinci, ktorí veria, že nie sú odmeňovaní spravodlivo, trávajú veľa času sťažnosťami na tuto pociťovanú nepravosť. Je obzvlášť dôležité zamerať sa na platy zamestnancov, ktorí už dlho pôsobia vo firme. Spojitosťou medzi odmenou, motiváciou, spokojnosťou zamestnanca a spravodlivým odmeňovaním sa vo svojich dielach zaoberajú viacerí autori (Frye, 2004; Ichniowski a i., 1997; Tasema, Soeters 2006; Ubrežiová a Ubrežiová, 2013). Vo svojich empirických štúdiách prišli na zistenie pozitívneho vzťahu medzi odmenou a spokojnosťou zamestnancov. Z pohľadu financovania sa odmeňovaniu venuje Tóth (2012).

Spravodlivosťou pri odmeňovaní pracovníkov sa zaoberá Adamsova teória rovnosti (1965), ku ktorej sa prikláňajú viacerí autori (Huseman a i., 1987). Adamsova teória ekvity je založená na princípoch vzájomného sociálneho porovnávania zamestnancov vnútri pracovných tímov. Každý zamestnanec sa porovnáva s ostatnými členmi tímu v otázke, či vložená „sociálna investícia“ (vedomosti, zručnosti, vzdelanie, skúsenosti) do pracovnej činnosti je adekvátne ekonomicky, sociálne a psychologicky ohodnotená (vyjadrená konkrétnou odmenou). Ak je medzi „investíciou“ a odmenou nepomer, pociťuje zamestnanec buď nespravodlivosť, alebo pocit dlžníka. Nízka odmena a pocit neuspokojenia a nespravodlivosti vyvolávajú snahu znížiť vkladané „investície“ (zníženie jeho úsilia, iniciatívy, snaha vyťažiť vyššie neformálne odmeny, napríklad sympatie u ostatných). Ak dostane vyššiu odmenu, ako sú jeho „investície“, snaží sa obvykle túto disproporciu vyrovať vyšším pracovným nasadením, angažovanosťou a iniciatívou. Existujú dva typy spravodlivosti pri odmeňovaní. Podľa

Leventhala (1980) sa distribučná spravodlivosť týka toho, ako sú ľuďom poskytované odmeny. Ľudia budú cítiť, že sa s nimi spravodlivo zaobchádza, ak budú veriť, že sú odmeny rozdeľované podľa hodnoty ich prínosu. Tyler a Bies (1990) poukazujú na procedurálnu spravodlivosť, ktorá hovorí o tom, ako sa uskutočňujú manažérske rozhodovania a politika odmeňovania. Vnímanie spravodlivosti je ovplyvnené týmito faktormi (Armstrong, 2007):

- názorom pracovníkom sa venuje náležitá pozornosť,
- minimalizácia zaujatosti voči pracovníkom,
- kritériá pre rozhodovanie sú dôsledne uplatňované pri všetkých pracovníkoch,
- pracovníci sú včas a správne informovaní o rozhodnutiach,
- pracovníci poznajú vysvetlenia, prečo boli rozhodnutia uskutočnené.

Individuálne rozlišovanie odmien podľa zásluh je väčšinou pozitívne, ale môže taktiež vyvolať nespravodlivosť a príliš silnú vnútropodnikovú konkurenciu. Systém odmeňovania musí zodpovedať trom cieľom (Livian, 1997):

- byť prítiažlivý – podporovať motiváciu zamestnancov,
- byť spravodlivý – odmeňovanie zamestnancov podľa svojich zásluh,
- byť jasný – systém založený na mechanizmoch pochopiteľných všetkými zamestnancami.

1 ÚDAJE A POUŽITÉ METÓDY

Údaje

Ako metóda zberu údajov bolo použité výberové zisťovanie. Ako píše Munk (2013), výberové zisťovanie znamená, že výberový súbor je podmnožinou základného súboru a preto je presnosť výsledkov obmedzená. Napriek uvedenému sme sa rozhodli výberové zisťovanie použiť. Ako nástroj pre zber údajov bol použitý dotazník vlastnej konštrukcie. Dotazník pozostával z piatich triediacich položiek a šesťdesiatich deviatich položiek formulovaných ako pozitívne tvrdenie, ku ktorým mali respondenti možnosť zaujať postoj

na škále od 1 do 7, pričom hodnota 1 zodpovedala úplnému súhlasu a hodnota 7 úplnému nesúhlasu. Hodnota 4 vyjadrovala neutrálny postoj a vloženú hodnotu 8 mohli respondenti použiť v prípade, že sa ku konkrétnej položke nechceli alebo nevedeli vyjadriť. Takéto „odpovede“ boli z ďalšieho spracovania vylúčené. Z jednej organizácie bol najviac jeden respondent a teda každý dotazník mapoval situáciu v inej organizácii. Dotazníky boli distribuované ako v tlačenej, tak aj v elektronickej forme. Elektronickejšia forma bola šírená pomocou služby google documents.

Triediace položky kategorizovali organizácie z hľadiska právnej formy, veľkosti spoločnosti (vyjadrenej počtom zamestnancov), podielu zahraničného kapitálu vo vlastnickej štruktúre, oblasti činnosti organizácie (v závislosti od sektora národného hospodárstva, v ktorom tá ktorá organizácia pôsobí) a z hľadiska pracovnej pozície respondenta. Celkovo sa podarilo získať údaje od 565-tich organizácií. Štruktúra výberového súboru je zosumarizovaná v tabuľkách 1 až 5. Podľa očakávania bola najviac zastúpenou právnou formou spoločnosti s ručením obmedzeným (60%), keďže v štruktúre podnikateľských subjektov tvoria spoločnosti s ručením obmedzeným takmer 90% z celkového počtu podnikov. Druhou najpočetnejšou právnou formou boli akciové spoločnosti so zastúpením na úrovni takmer 20% z celkového počtu organizácií (tabuľka 1). Pre rozdelenie podnikov podľa veľkosti sme využili kategórie stanovené Európskou komisiou. Z pohľadu na tabuľku 2 je zrejmé, že zastúpenie jednotlivých veľkostných kategórií je pomerne vyrovnané, každá z nich je zastúpená zhruba 25%-ným podielom. Aj toto rovnomerné zastúpenie zvyšuje reprezentatívnosť získanej vzorky. Takmer 60% organizácií je bez zastúpenia zahraničného kapitálu vo svojej vlastnickej štruktúre. Druhou najpočetnejšou skupinou organizácií sú organizácie s viac ako 81%-ným podielom zahraničného kapitálu. Jednotlivé podiely zahraničného kapitálu u ostatných organizácií nepresahujú 9% (tabuľka 3). Treba však poznamenať, že najmä pracovníci na nemanadžérskych pozíciách nemuseli presný podiel zahraničného kapitálu vo vlastnickej

štruktúre organizácie, v ktorej pracujú, poznať a preto je nutné predkladané zistenia brať s rezervou. S takmer 46-timi percentami sú najpočetnejšou skupinou organizácie pôsobiace v terciárnom sektore národného hospodárstva, v sektore služieb. Primárny sektor je zastúpený podielom 18,6% a organizácie pôsobiace v sekundárnom sektore dosiahli podiel 28,7% na celkovom počte organizácií. Organizácie z kvarciárneho sektora sú vo výberovom súbore zastúpené necelými 7-mimi percentami

(tabuľka 4). Podiel výkonných zamestnancov na nemanadžerských pozíciách predstavuje 62%, zvyšných 38% respondentov pracovalo na riadiacej pozícii (tabuľka 5). Táto charakteristika bola pre nás zaujímavá z hľadiska možnosti porovnania postojov zamestnancov, ktorí sa tvorbou plánov priamo zaoberajú (riadiaci zamestnanci) a zamestnanci, ktorí sa nimi spravidla „iba“ riadia. Tento duálny pohľad sme využili aj v tomto článku.

Tabuľka 1: Štruktúra výberového súboru podľa právnej formy

Právni forma	početnosť	v %	platné %	kumulatívne %
a. s.	111	19,6	19,6	19,6
s.r.o.	339	60,0	60,0	79,6
k.s.	5	0,9	0,9	80,5
v.o.s.	2	0,4	0,4	80,9
družstvo	29	5,1	5,1	86,0
iná	79	14,0	14,0	100,0
spolu	565	100,0	100,0	

Zdroj: vlastné zpracovanie

Tabuľka 2: Štruktúra výberového súboru podľa veľkosť organizácie vyjadrenej počtom zamestnancov

	početnosť	v %	platné %	kumulatívne %
do 10	138	24,4	24,4	24,4
11 až 50	166	29,4	29,4	53,8
51 až 250	141	25,0	25,0	78,8
251 a viac	120	21,2	21,2	100,0
spolu	565	100,0	100,0	

Zdroj: vlastné zpracovanie

Tabuľka 3: Štruktúra výberového súboru podľa podielu zahraničného kapitálu

	početnosť	v %	platné %	kumulatívne %
0%	335	59,3	59,3	59,3
1% - 20%	49	8,7	8,7	68,0
21% - 40%	30	5,3	5,3	73,3
41% - 60%	43	7,6	7,6	80,9
61% - 80%	16	2,8	2,8	83,7
81% a viac	92	16,3	16,3	100,0
spolu	565	100,0	100,0	

Zdroj: vlastné zpracovanie

Tabuľka 4: Štruktúra výberového súboru podľa oblasti činnosti organizácie

	početnosť	v %	platné %	kumulatívne %
primárny sektor	105	18,6	18,6	18,6
sekundárny sektor	162	28,7	28,7	47,3
terciárny sektor	259	45,8	45,8	93,1
kvarciárny sektor	39	6,9	6,9	100,0
spolu	565	100,0	100,0	

Zdroj: vlastné zpracovanie

Tabuľka 5: Pracovná pozícia

	početnosť	v %	platné %	kumulatívne %
výkonný zamestnanec	350	61,9	61,9	61,9
riadiaci zamestnanec	215	38,1	38,1	100,0
spolu	565	100,0	100,0	

Zdroj: vlastné zpracovanie

Použité metódy

Na overenie reliability meracieho nástroja, ktorým bol v našom prípade dotazník, sme použili Cronbachovo Alfa. Hodnoty Cronbachovo Alfa vyššie ako 0,7 sú považované za znak dostatočnej vnútornej konzistencie meracieho nástroja. V našom prípade dosiahlo Cronbachovo Alfa hodnotu 0,709 a preto považujeme použitý dotazník za dostatočne reliabilný.

Vzhľadom na štruktúru a charakter získaných údajov sme pri ich štatistickom spracovaní použili neparametrické metódy. Existenciu štatisticky významných rozdielov v postojoch respondentov sme overovali prostredníctvom neparametrickej alternatívy k analýze rozptylu (ANOVA), Kruskal-Wallisovho testu (niekde Kruskal-Wallisova ANOVA). Zistené výsledky sme overovali aj Mediánovým testom, výsledky ktorého však neuvádzame, keďže má menšiu „silu“ ako Kruskal-Wallisov test a vo všetkých prípadoch existenciu rozdielu potvrdil.

V príspevku sa venujeme vnímaniu spravodlivosti hodnotenia a odmeňovania zamestnancov v závislosti od merania ich výkonnosti. V závislosti od výsledkov Kruskal-Wallisovho testu sme na overenie, medzi akými úrovňami jednotlivých faktorov vznikli štatisticky významné rozdiely v postojoch respondentov, použili Tukeyho HSD test, ktorý je jedným

z post hoc testov pri analýze rozptylu (tabuľky 8 – 10).

Na overenie miery závislosti postojov respondentov od ich pracovnej pozície (keďže ide o faktor, ktorý má iba dve úrovne a preto nie je možné použiť post hoc test) sme využili neparametrickú koreláciu, konkrétne Spearmanov koeficient a Kendallove Tau (tabuľka 11). Rozdiel v porovnaní s bežne používaným Pearsonovým korelačným koeficientom je v skutočnosti, že neparametrické metódy nepracujú s hodnotou štatistického znaku, ale s jeho poradím v usporiadanej postupnosti od najmenej hodnoty po najväčšiu. Podľa Rimarčíka (2007) Kendallove tau vyjadruje rozdiel medzi pravdepodobnosťou, že hodnoty dvoch premenných sú v rovnakom poradí oproti pravdepodobnosti, že hodnoty nie sú v rovnakom poradí. Spearmanov koeficient je postačujúci na testovanie nulovej hypotézy nezávislosti dvoch premenných. V prípade zamietnutia nulovej hypotézy sa však nedá interpretovať.

Pri spracovaní údajov bol použitý štatistický softvér IBM SPSS v. 20.

2 VÝSLEDKY A DISKUSIA

Z celkového počtu 69 položiek sa problematike personálneho plánovania venuje 12, z ktorých sú pre potreby nášho článku najpodstatnejšie položky 10 až 12 (P_10 až P_12):

- P_1: Personálne plánovanie zohľadňuje potrebu pracovníkov z hľadiska výrobnnej kapacity.
- P_2: Pri stanovovaní potreby zamestnancov sa využívajú skôr intuitívne metódy.
- P_3: Pri stanovovaní potreby zamestnancov sa využívajú skôr kvantitatívne metódy.
- P_4: Spoločnosť má k dispozícii dostatok pracovníkov.
- P_5: Personálne plánovanie zabezpečuje, že je potrebný počet zamestnancov k dispozícii včas.
- P_6: Nábor pracovníkov zabezpečujú personálne agentúry.
- P_7: Pracovníkov v spoločnosti nie je priveľa.
- P_8: Súčasťou personálneho plánovania je aj vzdelávanie a doškolenie zamestnancov.
- P_9: Súčasťou personálneho plánovania sú aj motivačné programy.
- **P_10: Kritériá merania výkonnosti zamestnancov sú transparentné.**
- **P_11: Systém hodnotenia a odmeňovania zamestnancov je spravodlivý.**
- **P_12: Každý pracovník je dostatočne oboznámený s výsledkami hodnotiaceho procesu.**

Predpokladali sme, že vnímanie spravodlivosti hodnotenia a odmeňovania nebude vo všetkých prípadoch rovnaké a že sa bude rôzniť v závislosti od veľkosti organizácie (vyjadrenej počtom zamestnancov), či pracovnej pozície. Štatistickú významnosť rozdielov sme overili Kruskal-Wallisovým testom, ktorého výsledky uvádzame v tabuľke 7. Ako je zrejmé z tabuľky 7, každý zo sledovaných faktorov vplyva na rozdielnosť postojov respondentov v tej-ktorej položke. My sme sa sústredili najmä na položky 10 až 11, ktoré skúmajú postoje respondentov

k spravodlivosti hodnotenia a odmeňovania zamestnancov. Ďalším naznačeným súvislostiam sa budeme venovať v iných príspevkoch.

Postoje respondentov v položkách 10 a 12 s výnimkou faktora „pracovná pozícia“ jednotlivými faktormi ovplyvnené neboli. Postoje respondentov v položke 11 však vplyvu jednotlivých faktorov podliehali, keďže Kruskal-Wallisov test existenciu štatisticky významných rozdielov potvrdil v prípade „právnej formy“, „počtu zamestnancov“, „podielu zahraničného kapitálu“ a „pracovnej pozície“. Medzi akými úrovňami jednotlivých faktorov štatisticky významné rozdiely vznikli sme analyzovali pomocou Tukeyho HSD test (tabuľky 8 až 10) a neparametrickej korelácie (tabuľka 11). Tukeyho HSD test odhalil, že z hľadiska štatistickej významnosti rozdielov postojov respondentov pracujúcich v organizáciách s rozdielnou právnou formou, boli iné postoje u zamestnancov akciových spoločností a spoločností s ručením obmedzeným. Priemerné dosiahnuté skóre respondentov pracujúcich v akciových spoločnostiach bolo 3,57, zatiaľ čo u zamestnancov spoločností s ručením obmedzeným bolo priemerné skóre 2,87. Vzhľadom na nastavenie škály v použitom dotazníku platí, že čím je dosiahnuté priemerné skóre nižšie, tým sa postoj respondentov viac blíži k súhlasnému stanovisku. Preto možno konštatovať, že zamestnanci spoločností s ručením obmedzeným považujú ich spôsob hodnotenia a odmeňovania za spravodlivejší v porovnaní so zamestnancami akciových spoločností (tabuľka 8). Toto zistenie vychádza aj zo skutočnosti, že akciové spoločnosti v našom výberovom súbore sú v porovnaní so spoločnosťami s ručením obmedzeným charakterizované vyšším počtom zamestnancov.

Tukeyho HSD test preukázal, že existujú štatisticky významné rozdiely v postojoch respondentov z menších a z väčších organizácií. Z pohľadu na tabuľku 9 možno usudzovať, že respondenti pracujúci v organizáciách s väčším počtom zamestnancov (251 a viac) majú iný postoj k spravodlivosti ich hodnotenia a odmeňovania a ako ukazuje ich

priemerné skóre ide o menej súhlasný postoj (skóre 3,7) v porovnaní s organizáciami s menším počtom zamestnancov. Zaujímavý je aj fakt, že priemerné skóre sa s rastúcim počtom zamestnancov zvyšovalo (respondenti pracujúci v organizáciách s počtom zamestnancov 10 a menej dosiahli priemerné skóre 2,64; respondenti pracujúci v organizáciách s počtom zamestnancov 11 až 50 dosiahli priemerné skóre 2,86; respondenti pracujúci v organizáciách s počtom zamestnancov 51 až 250 dosiahli priemerné skóre 3,10 a respondenti pracujúci v organizáciách s počtom zamestnancov 251 a viac dosiahli už spomínané priemerné skóre 3,7). Tu by sme radi pripomenuli, že zastúpenie respondentov z jednotlivých veľkostných skupín organizácií bolo vyrovnané a preto je možné toto zistenie považovať za objektívne. Tu vidíme priestor pre bližšie preskúmanie spôsobov hodnotenia vo vybraných organizáciách, ktoré by našu domnienku mohlo potvrdiť, či vyvrátiť. Faktom však zostáva, že na základe získaných výsledkov možno konštatovať, že čím má organizácia väčší počet zamestnancov, tým je systém hodnotenia a odmeňovania v nej vnímaný ako menej spravodlivý.

Z hľadiska podielu zahraničného kapitálu vo vlastníckej štruktúre organizácií, v ktorých pracujú respondenti, štatisticky významné rozdiely sa potvrdili medzi organizáciami s nulovým, resp. nižším podielom (do 20%) a organizáciami s vyšším podielom zahraničného kapitálu (tabuľka 10). Najvyššie priemerné skóre dosiahli respondenti zamestnaní v organizáciách s podielom zahraničného kapitálu od 21% do 40% (4,11), najnižšie zasa respondenti zamestnaní v čisto slovenských organizáciách (2,91).

Vzťah pracovnej pozície respondentov a ich postojov v položkách 10 až 12 sme skúmali prostredníctvom korelácie. Výsledky sumarizujeme v tabuľke 11. Vzťah pracovnej pozície (v dátovej matici kódované nasledovne: 1 – nemanadžersky pracovník, 2 – manažér) a postojov respondentov je nepriamoúmerný a v každej z položiek štatisticky významný. Nepriama úmera teda naznačuje, že

respondenti pracujúci na riadiacej pozícii majú sklon viac inklinovať k súhlasnému postoju ako respondenti, ktorí na riadiacej pozícii nepracujú. Tu opäť vidíme priestor pre ďalší výskum zameraný na rozdielnosť názorov na spravodlivosť hodnotenia v závislosti od pracovnej pozície. Ako je vidieť z tabuľky 11, miera tesnosti závislosti medzi pracovnou pozíciou respondentov a ich postojmi v položkách 10 až 12 nie je silná, ale je štatisticky významná. Analytickejší pohľad na jednotlivé vyjadrenia respondentov k predmetným položkám ponúka tabuľka 12.

Najvýraznejšie rozdiely v postojoch respondentov v závislosti od ich pracovnej pozície boli v položke 11. Takmer 45% respondentov pracujúcich na nemanadžerských pozíciách zaujalo buď neutrálny alebo nesúhlasný postoj (systém, akým sú hodnotení, teda nepovažujú za spravodlivý), pričom viac ako 16% vyjadrilo absolútny nesúhlas. Pre porovnanie, systém hodnotenia považuje za nespravodlivý 10% respondentov, ktorí pracujú na riadiacej pozícii, ďalších 17% zaujalo neutrálny postoj. V položkách 10 a 12 sa postoje respondentov v závislosti od ich pracovnej pozície (podobne ako v položke 11) štatisticky významne líšia (pozri tabuľku 7), ale rozdiely v postojoch nie sú také výrazné ako v prípade položky 11. V položke 10 (transparentnosť kritérií merania výkonnosti) zaujalo neutrálny alebo nesúhlasný postoj takmer 50% respondentov – nemanadžérov (z čoho takmer 30% predstavovalo neutrálny postoj), v prípade respondentov – manažérov sa k neutrálnemu postoju priklonilo necelých 13% opýtaných a neutrálny postoj zaujalo 14% respondentov. Postoje respondentov v položke 12 (informovanosť o výsledkoch hodnotiaceho procesu) sú charakteristické vyrovnanosťou neutrálnych postojov respondentov v závislosti od ich pracovnej pozície (11,54% v prípade nemanadžérov, 13,74% v prípade manažérov) a rozdielom v oblasti nesúhlasných postojov (21% v prípade nemanadžérov, 10% v prípade manažérov).

Tabuľka 7: Výsledky Kruskal-Wallisovho testu – rozdiely medzi skupinami

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12
právna forma	0,023	0,002	0,003	0,028	0,343	0,000	0,141	0,717	0,073	0,372	0,029	0,084
počet zamestnancov	0,233	0,000	0,001	0,729	0,701	0,000	0,000	0,000	0,055	0,651	0,000	0,181
podiel zahraničného kapitálu	0,417	0,000	0,007	0,810	0,819	0,000	0,001	0,115	0,012	0,399	0,007	0,343
oblasť činnosti	0,013	0,009	0,013	0,517	0,744	0,000	0,164	0,021	0,537	0,718	0,716	0,701
pracovná pozícia	0,008	0,475	0,361	0,519	0,667	0,015	0,408	0,412	0,132	0,000	0,000	0,001

Pozn: tučným písmom sú zvýraznené položky, v ktorých existuje štatisticky významný rozdiel

Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 8: Výsledky Tukeyho HSD testu pre položku 11 a faktor „právna forma“

právna forma		rozdiel v priemeroch	št. chyba	p hodnota	95% interval spoľahlivosti	
					spodná hranica	horná hranica
a.s.	s.r.o.	0,702	0,227	0,025	0,053	1,350
	k.s.	0,170	0,934	1,000	-2,502	2,842
	v.o.s.	0,570	1,457	0,999	-3,597	4,737
	družstvo	0,915	0,427	0,268	-0,308	2,137
	iná	0,412	0,306	0,759	-0,464	1,288

Pozn: tučným písmom je zvýraznený štatisticky významný rozdiel medzi úrovňami faktora

Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 9: Výsledky Tukeyho HSD testu pre položku 11 a faktor „počet zamestnancov“

počet zamestnancov		rozdiel v priemeroch	št. chyba	p hodnota	95% interval spoľahlivosti	
					spodná hranica	horná hranica
251 a viac	do 10	1,065	0,257	0,000	0,401	1,728
	11 až 50	0,846	0,246	0,004	0,212	1,481
	51 až 250	0,600	0,256	0,090	-0,060	1,260

Pozn: tučným písmom je zvýraznený štatisticky významný rozdiel medzi úrovňami faktora

Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 10: Výsledky Tukeyho HSD testu pre položku 11 a faktor „podiel zahraničného kapitálu“

podiel zahraničného kapitálu		rozdiel v priemeroch	št. chyba	p hodnota	95% interval spoľahlivosti	
					spodná hranica	horná hranica
21% až 40%	0%	1,205	0,407	0,038	0,041	2,369
	1% až 20%	1,569	0,489	0,018	0,170	2,969
	41% až 60%	1,111	0,499	0,228	-0,317	2,539
	61% až 80%	0,674	0,642	0,901	-1,161	2,509
	81% a viac	0,695	0,447	0,628	-0,582	1,973

Pozn: tučným písmom je zvýraznený štatisticky významný rozdiel medzi úrovňami faktora

Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 11: Korelácie

pracovná pozícia		PR_POZ	P10	P11	P12
Kendall's tau_b	PR_POZ	1,000	-0,180	-0,193	-0,131
	P10	-0,180	1,000	0,447	0,430
	P11	-0,193	0,447	1,000	0,544
	P12	-0,131	0,430	0,544	1,000
Spearman's rho	PR_POZ	1,000	-0,203	-0,217	-0,146
	P10	-0,203	1,000	0,531	0,506
	P11	-0,217	0,531	1,000	0,625
	P12	-0,146	0,506	0,625	1,000

Pozn: tučným písmom sú zvýraznené položky, v ktorých sú závislosti štatisticky významné

Zdroj: vlastné zpracovanie

Tabuľka 12: Postoje respondentov v položkách 10 až 12 v závislosti od ich pracovnej pozície

	P10							spolu
	1	2	3	4	5	6	7	
výkonný zamestnanec	24,58	12,62	14,62	29,24	7,31	4,32	7,31	100,00
riadiaci zamestnanec	39,09	19,80	14,21	14,21	2,54	5,08	5,08	100,00
spolu	30,32	15,46	14,46	23,29	5,42	4,62	6,43	100,00
	P11							spolu
	1	2	3	4	5	6	7	
výkonný zamestnanec	28,61	13,86	12,39	16,52	6,49	5,90	16,22	100,00
riadiaci zamestnanec	42,99	19,63	9,81	17,29	1,87	4,21	4,21	100,00
spolu	34,18	16,09	11,39	16,82	4,70	5,24	11,57	100,00
	P12							spolu
	1	2	3	4	5	6	7	
výkonný zamestnanec	34,32	19,82	13,31	11,54	5,33	5,62	10,06	100,00
riadiaci zamestnanec	45,50	22,27	8,53	13,74	4,27	1,90	3,79	100,00
spolu	38,62	20,77	11,48	12,39	4,92	4,19	7,65	100,00

Zdroj: vlastné zpracovanie

ZHRNUTIE

Naše zistenia je možné zhrnúť nasledovne:

- Významným faktorom vnímania spravodlivosti hodnotenia zamestnancov je veľkosť organizácie vyjadrená počtom jej zamestnancov, čo sa prejavilo aj v existencii rozdielov na základe právnej formy organizácie. Na základe získaných výsledkov možno konštatovať, že existujú štatisticky významné rozdiely v postojoch respondentov z menších a z väčších organizácií. S rastúcou veľkosťou

organizácie (rastúcim počtom zamestnancov) platilo, že respondenti pracujúci vo väčšej organizácii vnímali systém hodnotenia ako menej spravodlivý v porovnaní s respondentmi zamestnanými v menšej organizácii. Dôvodom môže byť skutočnosť, že napriek rastúcej prepracovanosti systémov hodnotenia vlastnej väčším organizáciám, môžu ich zamestnanci subjektívne pociťovať obmedzenie priameho „face-to-face“ prístupu ako nedostatok, pretože majú

menší priestor na obhájenie a vysvetlenie svojho konania, ktoré je predmetom hodnotenia a následne aj podkladom pre odmeňovanie. Zároveň si myslíme, že skutočnosť, že sa vzťahy v takejto organizácii viac formalizujú (čo je pochopiteľné a v podstate nevyhnutné), vedie k tomu, že sa z nej častokrát v záujme zefektívnenia a zrýchlenia komunikačného procesu vytráca potreba osobnej komunikácie a tým aj individuálneho prístupu vo vzťahu k zamestnancom.

- Z hľadiska podielu zahraničného kapitálu vo vlastnickej štruktúre organizácií, v ktorých pracujú respondenti, štatisticky významné rozdiely sa potvrdili medzi organizáciami s nulovým, resp. nižším podielom a organizáciami s vyšším podielom zahraničného kapitálu.
- Respondenti pracujúci na riadiacej pozícii majú vo vzťahu k spravodlivosti systému hodnotenia sklon viac inklinovať k súhlasnému postojú ako respondenti, ktorí na riadiacej pozícii nepracujú. Riadiaci pracovníci bývajú spravidla do tvorby systému hodnotenia a odmeňovania zainteresovaní a preto považujeme za samozrejmé, že ho vnímajú pozitívnejšie ako ich podriadení. Ďalším obmedzením prezentovaného zistenia je fakt, že z každej organizácie sa výskumu zúčastnil jeden respondent a preto nie je možné získať dostatočne kontrastný pohľad na vnímanie spravodlivosti systému hodnotenia v konkrétnych organizáciách (postoje respondentov z tej-ktorej organizácie by sa bez ohľadu na ich pracovnú pozíciu mohli zhodovať).

LITERATÚRA

- ADAMS, John Stacey. (1965). Inequity in social exchange. *Advanced Experiences in Social Psychology*. 62, 335–343.
- ARMSTRONG, Michael. (2007). *Řízení lidských zdrojů*. 10. vydání. Praha: Grada Publishing.
- BENSON, Suzanne G.; DUNDIS, Stephen P. (2003). Understanding and motivating health care employees: integrating Maslow's hierarchy of

needs, training and technology. *Journal of Nursing Management*. 11(5), 315–320.

BŘEZINOVÁ, Monika. (2013). Representative indicators in process management monitored by small and medium-sized business in South Bohemian region. In *Finance a výkonnost firem ve vědě, výuce a praxi*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati.

FRYE, Melissa B. (2004). Equity-based compensation for employees: firm performance and determinants. *The Journal of Financial Research*. 27(1), 31–54.

HUSEMAN, Richard C.; HATFIELD, John D., & MILES, Edward W. (1987). A New Perspective on Equity Theory: The Equity Sensitivity Construct. *The Academy of Management Review*. 12(2), 222–234.

ICHNIOWSKI, Casey.; SHAW, Kathryn, & PRENNUSHI, Giovanna. (1997). The effects of human resource management practices on productivity. *American Economic Review*. 87, 291–313

KADLEČÍKOVÁ, Mária; KAPSDORFEROVÁ, Zuzana; MALEJČÍKOVÁ, Alexandra et al. (2012). *Základy manažmentu*. Nitra: SPU

KOUBEK, Josef. (2007). *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press

LEVENTHAL, G. S. (1980): What should be done with equity theory?, in: Gergen, G. K., & Greenberg, M. S., & Willis, R. H. (ed.): *Social Exchange: Advances in theory and research*. New York, Plenum.

LIVIAN, Yves F.; PRAŽSKÁ, Lenka. (1997). *Řízení lidských zdrojů v Evropě. Srovnání s Českou republikou*. Praha: HZ Systém

LUŠŇÁKOVÁ, Zuzana; ŠAJBIDOROVÁ, Mária & HRDÁ, Veronika. (2011). Applying the team organization in Slovak agricultural enterprises. *Delhi business review*. 12(1), 1–10.

MUNK, Michal, DRLIK, Martin; KAPUSTA Jozef et al. (2013). Methodology Design for Data Preparation in the Process of Discovering Patterns of Web Users Behaviour. *Applied Mathematics & Information Science*. 7(1), 27–36.

NIELSEN, N. H. (2002). Job content evaluation techniques based on Marxian economics. *Worldat Work Journal*, 11(2), 52–62.

OSHAGBEMI, Titus. (2000). Gender Differences in the Job Satisfaction of University Teachers. *Women in Management Review*. 15(7), 331–343.

PAŠKA, Ľubomír. (2009). *Manažment výroby*. Nitra: SPU

RIMARČÍK, Marián. (2007). *Štatistika pre prax*. Košice: Marián Rimarčík

TESSEMA, M.; SOETERS, J. (2006). Challenges and prospects of HRM in developing countries: testing the HRM-performance link in Eritrean civil service. *International Journal of Human Resource Management*. 17(1), 86–105

TOTH, Marián. (2012). *Financial Management*. Nitra: SPU

TYLER, T. R., & BIE, R. J. (1990). Beyond formal procedures: the interpersonal context of procedural justice. *Applied Social Psychology and Organizational Settings*.

UBREŽIOVÁ, Iveta.; UBREŽIOVÁ, Andrea. (2012). Spoločenská zodpovednosť podniku v kontexte globálnych procesov. *Acta Oeconomica Universitatis Selye*. 1(2), 207–218.

Autoři:

Ing. Drahošlav Lančarič, PhD.

Slovak University of Agriculture
Faculty of Economy and Management
Department of Management
drahošlav.lancaric@uniag.sk

Ing. Radovan Savov, PhD.

Slovak University of Agriculture
Faculty of Economy and Management
Department of Management
radovan.savov@uniag.sk

Ing. Jana Kozáková, PhD.

Slovak University of Agriculture
Faculty of Economy and Management
Department of Management
jana.kozakova@uniag.sk

PERCEPTION OF JUSTICE IN ASSESSMENT AND REWARDING OF EMPLOYEES IN SELECTED ENTERPRISES IN THE SLOVAK REPUBLIC

Drahoslav Lančarič, Radovan Savov, Jana Kozáková

Abstract: The paper deals with assessment and rewarding of employees from the point of view of perceived justice of this process. It presents partial results of research realised over the period of years 2012-2013 connected to subject "Planning in enterprises". For calculation we used non-parametric methods (Kruskal-Wallis ANOVA, Spearman coefficient and Kendall Tau). Where appropriate we used Tukey's HSD test for further analysis of differences between the individual groups of respondents. Our main finding is that perception of justice of assessment and rewarding process is determined by the size of the enterprise, the working position of the respondent and partially by the share of foreign capital in the ownership structure of the enterprise. Respondents working in enterprises characterised by higher number of employees tend to perceive the process of their assessment and rewarding as less fair in comparison to respondents working in enterprises with less employees. Another relevant determinant of perception of justice of evaluation and rewarding process is the working position of the respondent. Respondents working as manager perceive this process as fair while the respondents working on non-managerial position do not. There is difference between attitudes of respondents based on the share of foreign capital in the ownership structure of the enterprise they are working in.

Key words: planning of human resources, working position, assessment system, performance

JEL Classification: M12, M51

FAKTORY ÚSPĚCHU INOVACÍ

Ondřej Žižlavský

ÚVOD

Cílem managementu inovací je úspěch. Příslušné aktivity řízení nemohou samy o sobě garantovat úspěch inovace, mohou ale značně zvyšovat šanci na úspěch. Určení klíčových faktorů úspěchu inovace je důležitou podmínkou tvořící rozdíl mezi úspěchem a selháním. Obojí, jak praxe, tak i teorie inovačního managementu, se proto velmi zajímají o to, co charakterizuje úspěch inovací.

Empirická a dlouhodobá studie produktových inovací ve 116 podnicích napříč všemi obory prokázala, že pouze 0,6 % z 1 919 nápadů na inovaci produktu přežilo a dosáhlo úspěchu na trhu. Inovační nápady byly podrobeny přísnému vyřazovacímu procesu: ani ne 10 % všech prvotních nápadů se dostalo na trh; z těch, které toho dosáhly, cca 70 % skončilo na trhu fiaskem. Z produktů, které zůstaly na trhu, 46 % dosáhlo ztráty, 33 % nevytvořily žádný znatelný zisk a pouze 21 % (nakonec 0,6 %, resp. 11 inovací z 1 919) bylo úspěšných (Berth, 1993, str. 217).

Takto vysoký podíl neúspěchu zdůrazňuje potřebu výzkumu faktorů úspěchu inovací. Značné části neúspěchů se může zamezit, pokud manažeři mají relevantní, spolehlivé a prokazatelné informace pro své rozhodování. Existuje několik obecných faktorů úspěchu souvisejících s celkovým nastavením inovačního projektu. Ten by měl:

- být spojen s jasnými a uskutečnitelnými cíli,
- být důsledně naplánovaný – milníky a možná rizika by měly být definovány na počátku projektu,
- být silně podporován vedením podniku,
- umožnit zapojení zákazníků do projektu.

1 VÝZKUM FAKTORŮ ÚSPĚCHU INOVACÍ

Ve druhé polovině minulého století se začaly objevovat studie, jež si kladly za cíl identifikovat faktory, které pozitivně působí na úspěšnost inovací. Koncept těchto studií se odvíjí od

empirických výzkumů založených v 60. letech dvacátého století a toto pojetí je v podstatě využíváno dodnes. Důležité počáteční výzkumy zahrnují „SAPPHO“ studii (Rothwell et al., 1974), „Stanford Innovation Project“ (Maidique a Zirger, 1984) a opakovaně rozšířený „NewProd-Project“ Coopera a jeho výzkumného týmu (Cooper a Kleinschmidt, 1993). Kromě těchto studií, zkoumajících velkou řadu potenciálních faktorů úspěchu, existují i studie, jež se zabývají hlubší analýzou omezeného počtu faktorů úspěchu (Gruner a Homburg, 2000).

Výzkum faktorů úspěchu se zaměřuje na **strategickou efektivnost** (dělat správnou věc) a **operační výkonnost** (dělat to správně, tj. hospodárně). Rozhodnutí o zavedení inovačního nápadu coby projektu je rozhodnutí o efektivnosti („dělat správnou věc“). Za otázkou „jestli to udělat“, se skrývají priority projektu, které ovlivňují jeho efektivnost. Je nutné posuzovat zároveň i další kritéria, např. jak intenzivně je projekt prováděn ve vztahu k dalším aktivitám. Rozhodnutí o přiřazení zdrojů musí být podpořeno příslušnými metodami nebo analýzami. Následný vývoj produktu a marketing v rámci rozpočtu již není otázka efektivnosti, ale výkonnosti („dělat to správně“) (Cooper, 1999).

První výsledky vedly k rozčlenění faktorů úspěchu do tří kategorií:

- Tržní faktory – jako nejdůležitější se ukázalo zdůrazňování marketingu a schopnost vytvářet trhy.
- Technologické faktory – nejvýznamnější je v této oblasti pravděpodobnost technologického úspěchu a rovnováha mezi technologickou a obchodní strategií.
- Organizační faktory – významná je zde komunikace mezi spolupracovníky, vhodné načasování a plánování projektů, podpora ze strany top managementu a angažovanost inovačního týmu (Balachandra a Friar, 1997; Dvořák, 2006).

V novějších studiích Henarda a Szymanského (2001) nebo Thomaschewského a Tarlatta (2010) vycházejí jako nejvýznamnější tyto faktory úspěchu inovací:

- Vlastnosti produktů – převaha nad konkurenčními výrobky, řád inovace, kapacity a zdroje.
- Strategické faktory – technologický potenciál a marketingová synergie.
- Marketingové faktory – orientace na trh a zákazníky.
- Procesní vlastnosti.
- Charakteristiky trhu.
- Osobní motivační faktory.

2 MARKETING INOVACÍ

Jak bylo již řečeno, výzkum faktorů úspěchu míří k identifikaci faktorů, které významně ovlivňují úspěch inovací. Vysoký podíl neúspěchu inovací na trhu vedl k obecnému uvědomění si problému a k výzkumu v rámci managementu a hledání příčin úspěchu nebo neúspěchu nových produktů. Bohužel doposud neexistuje žádná standardní metoda pro výzkum faktorů úspěchu a celá řada empirických metod využívá klasické nástroje od kvalitativních rozhovorů po standardizované průzkumy. Většinou jsou na náhodném vzorku případových studií zkoumány faktory, jež rozlišují mezi úspěchem a selháním inovace (Trommsdorff a Steinhoff, 2009).

Obrázek 1: Vícedimenzionální model inovativnosti produktu



Zdroj: Salomo, 2003, str. 406

Na základě existujících výzkumů, např. Billinga (2003) nebo Saloma (2003), inovativnost produktu může být zachycena pomocí následujících čtyř rozměrů:

- Stupeň tržní inovace: Stupeň tržní inovace poskytuje informace, jak moc se inovace liší od existujících produktů na trhu. Z hlediska inovačního podniku (mikroperspektiva) je vysoký stupeň tržní

inovace spojen s oslovením nových trhů a nových zákaznických skupin. Tyto inovace vyvolávají poněkud vysoké stupně nejistoty, ale také příležitosti podstatně zlepšit pozici podniku na trhu. Z pohledu průmyslu (makroperspektiva) inovace s vysokým stupněm tržní inovace nabízí naprosto nové výhody, ale jsou obvykle také spojeny s vnějšími změnami ve vzdělání a chování,

stejně tak jako se zvýšením rizika přijetí potenciálními zákazníky.

- Stupeň technologické inovace: Stupeň technologické inovace je odvozený z rozsahu technických novinek spojených s inovací. Použití technologických principů umožňuje velký skok ve výkonnosti a důsledkem toho je časté nahrazování existující technologie. Inovace s vysokým stupněm technologické inovace u obou, mikro i makro perspektiv, jsou spojeny s poměrně velkými technologickými nejistotami.
- Stupeň organizační inovace: Stupeň organizační inovace se zaměřuje na vnitřní mikroperspektivu (např. nové formální, organizační struktury a procesy nebo změna podnikové kultury). To se odrazí zesílenou a více otevřenou spoluprací s vnějšími obchodními partnery. Strategické sladění je také rys inovace s vysokým stupněm organizační inovace.
- Stupeň environmentální inovace: Stupeň environmentální inovace je aspektem celoprůmyslové makroperspektivy, který je často zanedbáván. Inovace ovlivňují nejen přímé hráče na trhu (zvláště poskytovatele a spotřebitele), ale také širší okolí. Zejména radikální inovace často požadují nastavení nových infrastruktur, stejně jako významné úpravy regulačních a sociálních podmínek.

Inovativnost produktu může tedy být určena pomocí výše popsaných čtyř dimenzí. Budeme-li následovat přístup Garciové a Calantona (2002), různé typy inovací mohou být definovány na základě kombinace čtyř dimenzí inovativnosti produktu: radikální inovace ukazují poměrně vysoké stupně nespojitosti ve všech čtyřech rozměrech. Musí být předpokládáno, že zejména přítomnost vysokého stupně environmentální inovace odlišuje radikální inovace od méně pronikavých inovací. Naproti tomu, opačný extrém je přírůstková inovace,

kdy nespojitost se vyskytuje pouze na mikroperspektivě a ke změnám dochází jen v jedné dimenzi (Salomo, 2003). Všechny kombinace nespojitosti v oblastech trhu, technologie, organizace a prostředí ležící mezi dvěma extrémů mohou být klasifikovány jako mírně inovativní.

3 VELIKOST PODNIKU

Agentura A.T. Kearney ve své studii (Diedrichs et al., 2006) zjistila, že v menších podnicích kritické faktory úspěchu inovace obvykle závisí na potenciálu lidí, neformální podnikové kultuře, počátečním nadšení a silném leadershipu vlastníka/manažera. Ve větších podnicích jsou faktory úspěchu inovace spojené i s organizační strukturou, informačními a rozhodovacími procesy a odpovědností.

V mladších podnicích inovace obvykle souvisí s realizací již existujícího nápadu. Zde se faktory úspěchu zaměřují na ustavení základních podnikových procesů. Inovační management ve vyspělých podnicích je velmi často spojen se zdokonalením produktů, procesů nebo s rozvojem nového obchodního modelu. V těchto případech faktory úspěchu většinou závisí na posilování manažerských dovedností, řízení změn nebo zlepšení organizačních znalostí.

Už Joseph Schumpeter se zabýval otázkou vlivu velikosti podniku na jeho inovační schopnost. V roce 1909 napsal, že vynalézavější jsou menší podniky. V roce 1942 však obrátil. Větší podniky mají podle něho větší motivaci investovat do nových produktů, protože je mohou prodat většímu množství lidí a rychleji se dostat k vyšším ziskům. Na konkurenčním trhu se vynálezy rychle napodobují, takže vynálezce malá investice se často nevyplatí. Světové studie vycházející z údajů reálné ekonomiky přitom nedokazují ani jednu z jeho hypotéz. Významné vynálezy jsou rozděleny mezi dosti malé a velké podniky.

Tabulka 2: Klady a zápory faktorů v malých a velkých podnicích

Faktor	Malý podnik	Velký podnik
Management	<ul style="list-style-type: none"> + Rychlé rozhodování, malá zátěž byrokracií, ochota riskovat. - Podnikatelům často chybí manažerské dovednosti a zkušenosti. 	<ul style="list-style-type: none"> + Profesionální management schopný řídit komplexní složitou organizaci. - Náchylnost k nadbytečné byrokracii, manažeři často sklouzávají do role pouhého administrátora a ztrácejí potřebnou dynamiku ve vztahu k dlouhodobým cílům a příležitostem.
Komunikace	<ul style="list-style-type: none"> + Rychlá, efektivní a neformální komunikace uvnitř podniku. - Často chybí čas a zdroje na identifikaci a využití důležitých externích zdrojů kvalifikovaných vědeckých a technických znalostí. 	<ul style="list-style-type: none"> + Schopnost vybudovat a využít komplexní externí vědecké a technologické sítě. - Těžkopádná interní komunikace, dlouhé rozhodování ve velké hierarchii úrovní a tedy pomalé reakční časy.
Organizace	<ul style="list-style-type: none"> + Obecně jednoduchá organizační struktura, většinou s určitou dynamikou, ošetřující využití omezených personálních zdrojů malého podniku. 	<ul style="list-style-type: none"> + Potenciál pro využití synergie kompetencí obsažených ve velkém celku, např. různých divizí. - Obecně složitá a mechanická organizační struktura.
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> + Schopnost rychle reagovat na měnící se požadavky trhu, schopnost využít příležitosti dominance. - Možnosti vstoupit na nové, zejména zahraniční trhy, jsou omezené, často nedosažitelné s ohledem na náklady. 	<ul style="list-style-type: none"> + Velká tržní síla založená na existujících produktech, efektivní distribuční a servisní vlastnosti. - Ignorování (a nehledání) vznikajících trhů se značným růstovým potenciálem.
Finance	<ul style="list-style-type: none"> + Inovace malých podniků mohou být méně nákladné - Inovace představují relativně velké finanční riziko, které nelze racionálně distribuovat (například díky omezenému produktovému portfoliu). - Problematická přístupnost k cizím zdrojům, relativně velká cena kapitálu (financování z vlastního kapitálu). 	<ul style="list-style-type: none"> + Schopnost získání externích zdrojů kapitálu, fungování na kapitálových trzích, možnost rozložení rizik financování inovací přes celé produktové portfolio. - Tlak akcionářů na rentabilitu (rychlý zisk z dividend) může vnucovat managementu preference krátkodobých cílů.
Technická způsobilost	<ul style="list-style-type: none"> + Technické kapacity nejsou rozšířeny do mnoha útvarů a celků. - Nedostatek špičkových technických a vědeckých specialistů, výzkum a vývoj může být příliš nákladný a jeho „velikost“ může být zdrojem neefektivních nákladů plynoucích z malého rozsahu výzkumu a vývoje. 	<ul style="list-style-type: none"> + Schopnost využít úspor z rozsahu v rámci výroby i výzkumu a vývoje, možnost vytvořit velké vývojové útvary, což umožňuje angažovat špičkové speciality. - Velké útvary se mohou postupně izolovat od ostatních korporátních funkcí.

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 2: Klady a zápory faktorů v malých a velkých podnicích – pokračování

Faktor	Malý podnik	Velký podnik
Růst	+ Existence růstového potenciálu přes strategie diferenciacce, technický a tržní „leadership“ na svém úzkém trhu. - Problematické získávání externího kapitálu pro financování růstu. - Problematické manažerské zvládnání růstu.	+ Velké podniky mohou usilovat o cenové vůdcovství prostřednictvím využití učící křivky a schopnosti dosáhnout úspor z rozsahu.
Schopnost „učit se“	+ Schopnost rychlého učení se a adaptování nových postupů a procedur i strategií.	- Pomalejší schopnost učení se díky „zajatým kolejím“ dobře propracovaných rutinních postupů a praktik.

Zdroj: Muška et al., 2009; Rothwell a Dodgson, 1994

K uznávaným inovačním výhodám velkých podniků patří především jejich materiállové či zdrojové výhody, tedy relativně větší finanční i technologické zdroje, ale též možnosti angažování profesionálního managementu a technických specialistů, možnosti lepší ochrany inovací před konkurencí, silný marketing apod. Naopak k obvykle uváděným inovačním výhodám malých podniků patří podnikatelská dynamika a flexibilita, vycházející většinou z jejich jednodušší, plošší organizační struktury a promítající se většinou do výrazně pružnějších reakcí na příležitosti trhu a jejich rychlejší kapitalizaci (Muška et al., 2009; Rothwell, 1989).

V současné době můžeme sledovat trend, kdy nové vynálezy nepřinášejí velké nebo malé podniky, ale vznikají v jakémsi ekosystému, v němž funguje spousta malých podniků soustředěných kolem jednoho velkého, jako je třeba Apple. Základem jsou obří společnosti, jež mají dost prostředků na investice do vynálezů. Využijí totiž nových objevů ve velkém a mají z nich patřičný zisk. Globalizovaný svět jim nahrává do karet. Všechny podniky totiž musí soutěžit globální konkurencí, která často nedbá autorských práv a někdy ji podporují i mateřské státy. Vynález tak na trhu musí být rychle ve velkém, než bude okopírován a zisk se rozplyne. Velké společnosti to umí. Malý podnik sice může přijít s řešením některých problémů systému veřejného zdravotnictví nebo

vynalézt úžasný elektromobil, ale nemůže je uvést do praxe. K tomu potřebuje velký podnik, jenž má kapacity změnit celý zdravotní systém nebo vybudovat ve velké části země síť dobíjecích stanic pro elektromobily.

Inovační chování podniků samozřejmě není zdaleka spojeno pouze s velikostí podniku. Je také ovlivňováno business aktivitou konkrétního podniku, charakterem odvětví a trhů, na nichž podnik operuje i povahou inovací samotných.

ZÁVĚR

Shrneme-li výsledky studií, je možné konstatovat, že pro úspěch inovací je důležité přijít s technicky vyspělým produktem, jímž jsme předstihli konkurenci a pro který je k dispozici nebo byl vytvořen dostatečný trh, na němž je tento produkt na základě marketingových přístupů ve vhodném časovém okamžiku uveden.

Výsledky výzkumu faktorů úspěchu jsou na jedné straně přínosné pro inovační management, ale také byly v minulosti kritizovány. Kritika se soustředila na skutečnost, že nalezení stejných nebo podobných nezávislých proměnných se liší, v některých případech významně, v rámci síly svého vlivu (Van der Panne et al., 2003). Významné body kritiky se vztahují k používání rozporuplných a slabých metod měření, nedostatečné teoretické podpoře a zanedbání kontextových faktorů (Ernst, 2002; Haenecke, 2002; Steinhoff, 2006). Manage-

ment podniku potřebuje informace týkající se přesných podmínek inovace získávaných ze specifických situačních analýz. Proto výzkum cílového trhu inovace musí dodat vnější informace, především pokud jde o očekávané chování cílových zákazníků, partnerů a konkurence (viz např. Žižlavský, 2012). I výsledky obecného výzkumu faktorů úspěchu podložené vědeckými přístupy mohou být významně využity v praxi jako podpora rozhodovacího procesu. Seznam faktorů úspěchu je tedy užitečný i jako kontrolní seznam, který by měl doprovázet každý inovační projekt.

LITERATURA

- AVLONITIS, George; PAPASTATHOPOULOU, Paulina; GOUNARIS, Spiros. (2001). An empirically-based typology of product innovativeness for new financial services: Success and failure scenarios. *Journal of Product Innovation Management*. 18(5), 324-342.
- BALACHANDRA, R.; FRIAR, John. (1997). Factors for Success in R&D Projects and New Product Innovation: A Contextual Framework. *IEEE Transactions on Engineering Management*. 44(3), 276-287.
- BERTH, Rolf. (1993). Der kleine Wurf. *Manager Magazin*. 23(4), 214-227.
- BILLING, Fabian. (2003). *Koordination in radikalen Innovationsvorhaben*. Berlin: TU Berlin.
- COOPER, R.; KLEINSCHMIDT, E. (1993). Major new products: What distinguishes the winners in the chemical industry? *Journal of Product Innovation Management*. 10(2), 90-111.
- COOPER, R. (1999). The invisible success factors in product innovation. *Journal of Product Innovation Management*. 16(2), 115-133.
- DIEDRICHS, Eva; ENGEL, Kai; WAGNER, Kristina. (2006). *European Innovation Management Landscape*. Europe INNOVA paper No. 2.
- DVOŘÁK, Jiří. (2006). *Management inovací*. Praha: Vysoká škola manažerské informatiky a ekonomiky.
- ERNST, Holger. (2002). Success factors of new product development: A review of the empirical literature. *International Journal of Management Reviews*. 4(1), 1-40.
- GARCIA, Rosanna; CALANTONE, Roger. (2002). A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: A literature review. *Journal of Product Innovation Management*. 19(2), 110-132.
- GRUNER, Kjell; HOMBURG, Christian. (2000). Does customer interaction enhance new product success? *Journal of Business Research*. 49, 1-14.
- HAENECKE, Henrik. (2002). Methodenorientierte Systematisierung der Kritik der Erfolgsfaktorenforschung. *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*. 72(2), 165-183.
- HAUSCHILDT, Jurgen. (2007). *Innovationsmanagement*. München: Verlag Vahlen.
- HENARD, David; SZYMANSKI, David. (2001). Why Some New Products are More Successful than Others. *Journal of Marketing Research*. 38(3), 362-375.
- MAIDIQUE, M. A.; ZIRGER, Billie. (1984). A study of success and failure in product innovation: The case of the U.S. electronics industry. *IEEE Transactions on Engineering Management*. 31(4), 192-203.
- MUŠKA, Milan; KRÁLÍK, Jiří; HÁLEK, Vítězslav. (2009). *Otevřená inovace: Přístup překračující známé meze*. Bratislava: DonauMedia.
- ROTHWELL, R.; FREEMAN, C.; HORLSEY, A.; JERVIS, V. T. P.; ROBERTSON, A. B.; TOWNSEND, J. (1974). SAPPHO updated – Project SAPPHO phase II. *Research Policy*. 3(3), 258-291.
- ROTHWELL, R. (1989). Small Firms, Innovation and Industrial Change. *Small Business Economics*. 1(1), 51-64.
- ROTHWELL, R.; DODGSON, M. (1994). *The Handbook of Industrial Innovation*. Aldershot: Edward Edgar Publ.
- SALOMO, Soren. (2003). Konzept und Messung des Innovationsgrades – Ergebnisse einer empirischen Studie zu innovativen Entwicklungsvorhaben. In SCHWAIGER, M., HARHOFF, D. (Eds.). *Empirie und Betriebswirtschaft*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, s. 399-427.
- STEINHOFF, Fee. (2006). *Kundenorientierung bei hochgradigen Innovationen: Konzeptualisierung, empirische Bestandsaufnahme und Erfolgsbetrachtung*. Berlin: TU Berlin.
- THOMASCHEWSKI, Dieter; TARLATT, Alexander. (2010). Determinants for Failure and Success in Innovation Management. In GERYBADZE, A., HOMMEL, U., REINERS, H. W.,

THOMASCHEWSKI D. (Eds.) *Innovation and International Corporate Growth*. New York: Springer, s. 127-149.

TIDD, Joseph; BODLEY, Kirsten. (2002). The influence of project novelty on the new product development process. *R&D Management*. 32(2), 127-138.

TROMMSDORFF, Volker; STEINHOFF, Fee. (2009). *Marketing inovací*. Praha : C.H. Beck.

VAN DER PANNE, Gerben; VAN BEERS, Cees; KLEINKNECHT, Alfred. (2003). Success and failure of innovation: A literature review. *International Journal of Innovation Management*. 7(3), 309-338.

ŽIŽLAVSKÝ, Ondřej. (2012). The Development and Implementation of Marketing Information System within Innovation: The Increasing of Innovative Performance. In BURGER-HELMCHEN, T. (Ed.) *Entrepreneurship - Creativity and Innovative Business Models*. InTech, s. 59-80.

Autor:

Ing. Ondřej Žižlavský, Ph.D.

Vysoká škola polytechnická Jihlava

Katedra ekonomických studií

ondrej.zizlavsky@vspj.cz

SUCCESS FACTORS OF INNOVATION: A LITERATURE REVIEW

Ondřej Žižlavský

Abstract: Innovation is the driving force of corporate growth. It ensures competitiveness and offer opportunities. On the other hand, high development costs and long development cycles require high investments that have to be spent efficiently. Therefore, it is necessary to innovate wisely and with focus. To ensure and support innovation it is crucial to identify and manage key success factors. Investigating such factors has a long history. In determining these it is essential to define what goals are being aimed with an innovation and furthermore with which strategies and measures the goals are ultimately to be achieved. The critical success factors can then be defined using tools of innovation management and various phases of the innovation process. Due to the extent of the paper only some key success factors are mentioned. They have been identified as the most critical success factor with the help of literature analysis.

Keywords: Innovation, critical success factor, corporate growth

JEL Classification: M21, O32, P47

MIKROEKONOMICKÝ POHLED NA ŘÍZENÍ KULTURNÍCH ORGANIZACÍ

Kristýna Matoušková, Hana Scholleová

ÚVOD

V České republice se řadí muzea a galerie převážně do neziskového sektoru. Kulturní organizace jsou nejčastěji financovány státem. Cílem každé kulturní organizace, ať muzea nebo galerie, je uchovat kulturní dědictví a zvýšit o něm povědomí široké veřejnosti. (Anderson, 2004). Podle Ambrose a Paina (1993) představují muzea neziskové instituce založené za účelem prospět společnosti a navržené za účelem zvýšit všeobecnou vzdělanost. Frey a Meier (2003) dokonce tvrdí, že muzea hrají důležitou roli ve volném čase obyvatel a že lze řadit k nejvyhledávanějším turistickým atrakcím.

V uplynulých letech bylo v České republice největším donorem muzeí a galerií Ministerstvo kultury. Podle NIPOSu (Národní informační a poradenské středisko pro kulturu, 2010, 2011) se v České republice projevuje negativní trend snižujícího se zájmu o muzea a galerie. Dle jejich výzkumu se počet návštěvníků českých muzeí a galerií snížil za posledních 30 let o 40 %, i když celkový se počet muzeí zdvojnásobil. Kulturní organizace jsou provozuschopné především díky dotacím ze státního rozpočtu, které představují zhruba jednu čtvrtinu jejich příjmů (v některých případech až tři čtvrtiny). Kromě dotací od státu tvoří další část příjmů dotace a dary (ať už od právnických či fyzických osob), dále prodej aktiv a pronájem prostor. Nejmenší část příjmů tvoří vstupné. Podíl výdajů domácností na kulturu tvořil 2,5 % (Scholleová, 2012). Do budoucna tedy tento způsob financování představuje značnou hrozbu jak pro muzea, tak pro galerie, jelikož vláda se celkově snaží prosadit škrty státního rozpočtu (Smrčka, 2011). Je zde tedy tendence k nalezení nového způsobu managementu muzeí a galerií, který by samotné instituce více osamostatnil od státu a zároveň zvýšil jejich lukrativnost.

1 ZPŮSOB ŘÍZENÍ MUZEÍ A GALERIÍ JINDE VE SVĚTĚ

Důležitou úlohu hrají muzea a galerie a jejich role vzdělávacích organizací. To je jeden z důvodů, proč se Velká Británie rozhodla v roce 2001 upustit od vstupného do národních muzeí a galerií, aby zvýšila vzdělanost národa. Nutné je zde zmínit, že do Národní Galerie, do Britského Muzea a do Tate byl vstup zdarma již před rokem 2001. Tento zásadní krok byl učiněn z důvodu zvýšení návštěvnosti muzeí a galerií. Podle Santagaty (2007) vede nulové nebo tzv. dobrovolné vstupné ke zvýšení vzdělanosti národa. Otázkou je, zda by se tento způsob dal aplikovat na Českou republiku. Jestli by v dlouhodobém horizontu byl pro státní rozpočet únosnější než pravidelné dotace do českých muzeí a galerií, jelikož prvotně by vyvolal naopak mnohem vyšší náklady než nyní. Britské kulturní organizace profitují z prodeje ve svých gift shopech, občerstveních a kavárnách, které v českých muzeích chybí. Muzea ve VB představují místo, kde se lidé mohou sejit, projít se, dobře se najíst a něčemu se naučit. Pochopitelně, aby se náhled na muzea a galerie takto razantně změnil, muselo ministerstvo kultury VB investovat v posledních 10 letech zhruba 30 milionů liber. Návštěvnost se díky tomu zvýšila o 51 % (porovnáváme-li rok 2001 a 2011). V celkových číslech můžeme říci, že 30 milionů liber stálo nalákání 17 milionů návštěvníků navíc.

Ve Spojených státech amerických muzea a galerie převážně nejsou podporovány ze státního rozpočtu. Způsob finanční podpory se u jednotlivých institucí liší v závislosti na státu, ve kterém se vyskytují. Kromě Washingtonu D. C., v němž jsou muzea a galerie financovány vládou, je většina kulturních organizací nezávislými neziskovými organizacemi (Feldstein, 1991). Za největší podporu kulturních organizací ze strany státu se považuje daňové osvobození příjmů. Všeobecně lze říci, že celostátní, státní, regionální a místní podpora představuje 24,4 %

zdrojů příjmů muzea. 36,5 % představují soukromé dotace (ať už od fyzických nebo právnických osob), 27,6 % je výnos muzea či galerie jako takový (vstupné, prodej suvenýrů, občerstvení) a 11,5 % je výnos z investic. (Bell, 2012).

Výnos z investic můžeme nazvat jako výnosové úroky z bankovních vkladů. Většinou se veškeré dary a dotace spojí a vloží do banky, případně se smění za akcie a obligace, u kterých se spekuluje na cenu. Někdy se například vložené peníze od zakladatelů spojí a jistina pak tvoří stálý finanční zdroj příjmů muzea nebo galerie sloužící na konkrétní účel, například financování nákladů spojených s návštěvníkem v případě snížení nebo zrušení vstupného.

Celková výše finančních investic a tedy výnosů z úroků a finančních zisků se liší muzeem od muzea, závisí na velikosti instituce a na celkové podpoře externích dárců. Výnosy z těchto finančních operací se používají jak k nákupu nových aktiv, tak k pokrytí operativních nákladů. Je nutné však poukázat na výrazné riziko, na možnou nestabilitu finančních trhů. Kvůli finančnímu kolapsu v roce 2009 mnohé z těchto muzeí ztratily své vklady, nebo se jejich hodnota výrazně snížila. V současné době se proto spíše investuje do téměř bezrizikových portfolií, která jsou ovšem méně výnosná.

2 PRODUKT MUZEA A GALERIE – POČET NÁVŠTĚVNÍKŮ

2.1. PREFERENCE A UŽITEK

Předpokládáme, že racionálně jednající spotřebitel maximalizuje svůj užitek, je však omezen svým příjmem (důchodem). Celkový užitek návštěvníka muzea nebo galerie s počtem návštěv poroste, nicméně je zřejmé, že každá další návštěva nebude pro návštěvníka tolik přínosná, jako byla ta první (nejednalo-li se o mimořádnou výstavu nebo sbírku, kterou předtím neviděl). Tedy zákon klesajícího užítku v našem případě platí. Zároveň můžeme konstatovat, že budeme používat ordinalistickou verzi užítku, jelikož náš návštěvník muzea či galerie je schopen říci, zda

má pro něj větší užitek jít do muzea nebo například do kina, ale není schopný konkrétně tento užitek vyčíslit. Kdybychom se tedy dívali na celou problematiku návštěvnosti pouze z tohoto hlediska, bylo by zřejmé, že potřebujeme maximalizovat užitek spotřebitele při návštěvě muzea či galerie, aby při svém výběru upřednostnil tuto instituci před jinou.

Toho by se dalo docílit zlepšením služeb muzea či galerie a zkvalitněním sbírek a zpřístupněním exponátů. Na základě studie N.Y.C. Art Department bylo zjištěno, že přidružené služby muzea hrají 50% roli ve spokojenosti návštěvníků. Elementární záležitosti, jako například: možnost odpočinku (počet relaxačních zón a laviček u samotných exponátů), možnost najíst se a současně kvalitně jíst, pít a rozmanitost), četnost WC, dostupnost samotného muzea nebo galerie jak MHD, tak autem, velikost parkoviště pro návštěvníky, bezbariérový přístup, atd. Těmto podpůrným službám lidé alespoň v tomto výzkumu přiřazovali stejnou váhu, jako samotným exponátům. Kromě toho, tyto další služby znamenají pro kulturní instituci další zdroj příjmů, který v případě dobrého podchycení může být vyšší než výběr samotného vstupného (viz situace ve Velké Británii).

V následující tabulce č. 1 je uveden poměr mezi návštěvou muzea či galerie a návštěvou jiné kulturní organizace. Určíme, že x_1 je počet návštěv muzea nebo galerie a x_2 představuje návštěvu jiné kulturní organizace, kterou lze považovat za substitut. Budeme uvažovat, že si zákazník vybírá pouze mezi těmito dvěma statky. V tabulce jsou uvedeny hodnoty x_1 a x_2 , tedy počet návštěv muzeí a počet návštěv dalších kulturních institucí jako jsou divadla, kina, rozhledny, planetária a památníky.

Pokud nyní vydělíme počet návštěv muzeí a galerií počtem celkových návštěv všech kulturních organizací, získáme informaci o zájmech spotřebitelů a jejich změnách v čase. Z celkových 37,5 milionu návštěv v roce 2002 činilo 8,7 milionu návštěv muzeí a galerií a 28,7 milionu návštěv jiných kulturních organizací. Tento poměr vyjadřuje, že 23 % spotřebitelů si zvolilo muzea a galerie a 77 % si zvolilo jinou

kulturní organizaci. Porovnáme-li to se skutečností z roku 2011, dostaneme, že 24 % si zvolilo možnost navštívit muzea nebo galerie a 76 % navštívilo jinou kulturní organizaci. Zajímavé je porovnání s rokem 2010, kdy pouze 21 % si zvolilo navštívit muzeum nebo

galerii a 79 % ostatní kulturní organizace. Celkové počty návštěv muzeí a galerií se v průběhu let změnilo, nicméně srovnáme-li rok 2002 s rokem 2011 zjistíme, že celkový počet návštěv všech kulturních organizací se zvýšil o 4,9 milionu.

Tabulka 2: Počet návštěv

V tis.	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
x1	8 726	8 749	9 003	9 132	9 763	10 362	9 587	9 660	9 308	10 018
x2	28 834	30 793	32 334	30 345	32 581	33 845	34 147	33 866	33 989	32 456
celkem	37 560	39 542	41 337	39 477	42 344	44 207	43 734	43 526	43 297	42 474

Zdroj: Vlastní zpracování autorky dle dat NIPOS

2.2 NÁKLADY MUZEÍ A GALERIÍ

U nákladů kulturních organizací budeme zvažovat pouze explicitní náklady, nebudeme zde zahrnovat náklady ušlé příležitosti. Všeobecně je dáno, že celkové náklady společnosti v krátkém období představují součet variabilních a fixních nákladů. (Hořejší, 2012)

$$STC = FC + VC$$

Problémem všech českých muzeí a galerií je skutečnost, že jsou jejich fixní náklady neuvěřitelně vysoké v porovnání s variabilními. Většina kulturních organizací sídlí v historických budovách, které nebyly postaveny za účelem, aby se v nich archivovaly či ukazovaly exponáty a umělecká díla. Vyžadují proto rozsáhlé opravy, které zatěžují rozpočet a projevují se v odpisových nákladech. Dále se jedná o

provozní zajištění sbírek a jejich správné uchování, ať už se jde o správnou vlhkost, osvětlení nebo teplotu.

Vezmeme-li jako příklad Národní Galerie v Praze, která obdržela od Ministerstva kultury pro rok 2012 příspěvek na provoz ve výši 235,5 mil. Kč. Tyto obdržené finanční zdroje samotná galerie rozděluje mezi investiční a neinvestiční položky. Mezi neinvestiční (provozní) položky řadí zejména položky střešiny na klášter sv. Anežky České (6,5 mil. Kč), výkup uměleckých děl, nové expozice, výměny exponátů, atd. Mezi investiční položky spadají především nové expozice (10 mil. Kč). Dále jsou zařazeny významné nákladové položky. Mzdové náklady za rok 2012 činily 57 mil. Kč. A tyto náklady lze v krátkodobém horizontu považovat jako fixní. Podle výkazu zisku a ztrát za rok 2012 byly nejnákladnějšími náklady následující:

Tabulka č. 2: Náklady Národní galerie v Praze v roce 2012

Náklady NG 2012	v mil. Kč	podíl na celkových nákladech
spotřeba materiálu	6,5	2%
spotřeba energie	54	16%
opravy a udržování	25	7%
ostatní služby	102	31%
mzdové náklady	57	17%
sociální a zdravotní pojištění	19	6%

odpisy majetku	52	16%
ostatní (výše nepopsané)	18	5%
náklady celkem	333,5	100%

Zdroj: Vlastní zpracování autorky na základě výroční zprávy NG

Jak je patrné z tabulky č. 2, převážná část nákladů je fixních, alespoň v krátkodobém horizontu (zejména o platby za zaměstnance a odpisy budov). Lze předpokládat, že spotřeba energie je z části fixní a z části variabilní náklad, což nelze přesně oddělit. V případě omezení návštěvnosti nebo uzavření objektu musí exponáty i tak mít určité prostředí, aby byly co nejlépe uchovány, ale nemusí být tolik osvětleny a nebyly by využity místnosti, které slouží pouze jako zázemí pro návštěvníky. Nicméně lze předpokládat, že i energie je v krátkodobém horizontu fixním nákladem. A i opravy a udržování jsou nevyhnutelné a nedají se ani v případě uzavření expozic vypustit, pokud tedy nejde o uzavření definitivní. Z tohoto pohledu by se jako variabilní daly označit pouze některé služby z položky ostatní služby a spotřeba materiálu. V této položce jsou zahrnuty jak marketingové náklady, tak různé práce externistů v rámci smluvního poměru, pojištění exponátů, zajištění úklidových prací, externí účetnictví, poradenské služby, školení, atd.

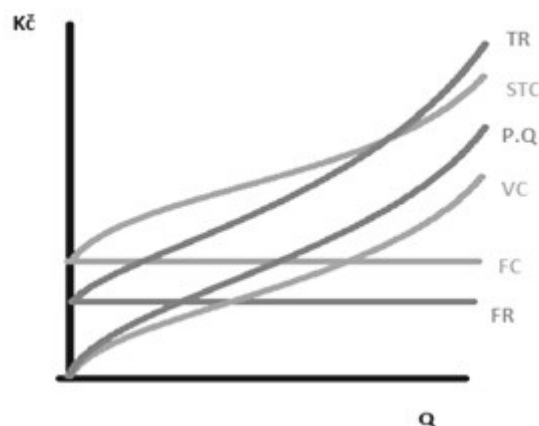
V tomto ohledu, kdyby kulturní organizace nedostávala dotace od státu, které jsou nezávislé na počtu návštěvníků, by byla velice náchylná na výkyvy návštěv a lehce by se mohla ocitnout v červených číslech. Jelikož moment, kdy by výnosy pokryly jak vysoké fixní, tak nízké variabilní náklady, by nastal jen při značně velkém počtu návštěv. Ale v případě Národní galerie, která dostala od Ministerstva kultury dotaci ve výši 235,5 mil. Kč a celkové náklady činily 333,5 mil. Kč, musela pokrýt výnosy pouze 98 mil. Kč (což je 29 % celkových nákladů). Tedy požadovaný model odpovídá nerovnici:

$$STC \leq TR$$

$$FC + VC \leq P.Q + FR$$

Celkové náklady musí být v optimálním případě nižší než celkové výnosy. Více podrobněji součet fixních nákladů a variabilních nákladů musí být roven nebo nižší než dotace a výnosy z doplňkových činností muzea či galerie.

Graf 1: Výnosy a náklady kulturních organizací



Zdroj: Vlastní zpracování

kde

TR = total revenue = celkové výnosy

STC = short-term total costs = krátkodobé celkové náklady

P.Q = VR – variable revenues = variabilní výnosy

VC = variable costs = variabilní náklady

FC = fixed costs = fixní náklady

FR = fixed revenues = fixní výnosy = dotace

2.3 IDEÁLNÍ PRAVIDLA PRO CHOD MUZEÍ

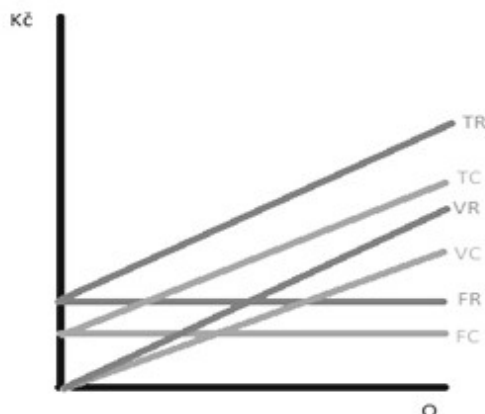
Analýza nákladů a výnosů nabízí logicky vyplývající pravidla vhodná pro respektování při financování chodu muzeí a galerií.

$$1) FC \leq FR$$

Pro muzea a galerie by bylo ideální, kdyby se fixní náklady rovnaly nebo byly menší než fixní výnosy – dotace. To by celkově stabilizovalo jejich činnost. Ideální by pak bylo znát výši dotací na další rok dopředu, a to s předstihem

nejméně čtvrt roku, aby byli pracovníci managementu schopní plánovat akce pro návštěvníky v budoucích obdobích.

Graf 2: Výnosy a náklady kulturních organizací, $FC < FR$



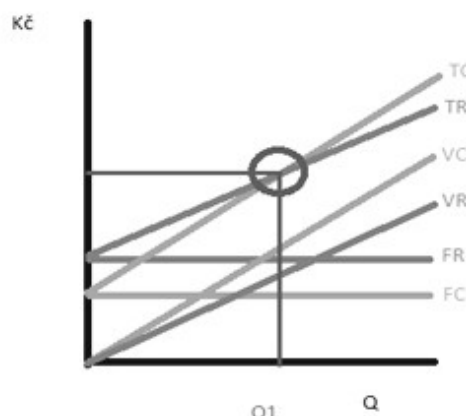
Zdroj: Vlastní zpracování

$$2) \frac{VC}{Q} \leq P$$

Variabilní náklady na jednoho návštěvníka by za optimálních podmínek měly být nižší nebo alespoň stejné jako výnosy na jednoho návštěvníka. Tedy by se měla kulturní organizace zaměřit na spotřebitelský koš - co je u průměrného jedince běžné, že při návštěvě zakoupí, ať už se jedná o jednu kávu, jednu vodu, jednu pohlednici, nebo kalendář. A na základě toho stanovit jejich ceny. Touto metodou se nyní zabývají všechna velká muzea a aplikují ji na problém spotřebitele v obchodu se suvenýry. Suvenýry v obchodech se pravidelně obměňují, aby i opakovaný návštěvník mohl zakoupit něco, co ještě nevládní.

Nicméně, kdyby bylo splněno pouze první pravidlo, tedy pokud by dotace ze státního rozpočtu FR byly vyšší než fixní náklady FC kulturní organizace, ale zároveň by výše variabilních výnosů VR na jednoho návštěvníka nebyla vyšší než výše variabilních nákladů VC , tedy směrnice variabilních nákladů by byla vyšší než směrnice variabilních výnosů, vyplatilo by se muzeu či galerii z hlediska zisku spíše nedělat nic. Tedy přesněji řečeno, omezit počet návštěvníků na takový počet, než se TR rovnají TC . Poté by pro ně byl provoz muzea či galerie ztrátový. Je tedy podstatné, aby $AVC < P \cap FC < FR$. Viz následující graf 3.

Graf 3: výnosy a náklady kulturních organizací – $FC < FR \cap VR < VC$



Zdroj: Vlastní zpracování

$$3) \frac{(FC - FR)}{(P - AVC)} \leq Q$$

Jedná se o nerovnici popisující oblast napravo od bodu zvratu – tedy momentu, kdy při daném počtu návštěvníků nevzniká muzeu ani zisk, ani ztráta. Kdyby byly splněny obě výše zmíněné podmínky, neocitla by se kulturní organizace nikdy ve ztrátě, jak naznačuje graf č. 2. Nicméně je nutné si uvědomit, že se snažíme najít cestu, jak muzea a galerie osamostatnit a snížit dotace ze státního rozpočtu. Tedy v případě nulových dotací bychom touto cestou zjistili počet návštěvníků, kteří by do muzea či galerie museli přijít, aby se provoz muzea či galerie zaplatil.

Nabízí se tedy možnost, pokud chceme muzea a galerie osamostatnit od státní podpory, aby se buď snížily jejich fixní náklady (což je nereálné), nebo se zvýšily jejich variabilní výnosy. Toho lze docílit pomocí zlepšení služeb poskytovaných kulturní organizací. Výnosy za kavárny, restaurace, obchody se suvenýry, s výzkumnými publikacemi, workshopy a odborné přednášky. Ve Velké Británii výnosy z těchto činností činí kolem 20 % celkových výnosů kulturní organizace, pohybují se od 9 do 30 milionů liber ročně.

ZÁVER

V České republice jsou kulturní organizace, pod nimiž si představujeme především muzea a galerie, závislé na dotacích ze státního rozpočtu. Tyto dotace jsou udělovány především Ministerstvem kultury, které hodnotí

spíše záměr, nikoliv výsledky jednotlivých institucí. Finance se nijak nepojí na počet návštěvníků nebo rozsáhlost sbírek. Tyto subvence ze státního rozpočtu však zatěžují celkovou finanční situaci a negativně ovlivňují státní dluh. Proto je zde vyvíjen určitý tlak, aby se celková závislost kulturních organizací na těchto dotacích snížila a samotná muzea a galerie byla více soběstačná.

Ve většině českých muzeí a galerií je zpoplatněn vstup. To činí z návštěvy kulturní organizace statek, o kterém se spotřebitel musí rozhodnout nejen na základě své preference (užitku), ale zároveň i s ohledem ke svému celkovému důchodu. Kdybychom uvažovali, že každé muzeum má co nabídnout a zároveň by bylo naším cílem přilákat co nejvíce návštěvníků, jasnou volbou by bylo zrušení vstupného. Vstupné samotné představuje jen malý výnos pro instituci, ale hraje důležitou roli při volbě spotřebního koše každého jedince.

Nicméně cílem je nezávislý výnos muzea zvýšit, a pokud nechceme přijít o další návštěvníky, nelze zvyšovat výnosy cestou zvyšování vstupného. Nabízí se cesta Velké Británie, kde se investovalo do podpůrných služeb muzea, jako jsou kavárny, restaurace a obchody se suvenýry. Tyto služby návštěvníkům poté můžou přinést muzeu výnosy až ve výši 20 % celkových nákladů, což je značné. Samozřejmě ale představují v první fázi ještě mnohem vyšší náklady státního rozpočtu, jelikož kulturní instituce investičními penězi nedisponují.

Muzea a galerie čelí extrémně vysokým fixním nákladům. Velká část kulturních organizací sídlí v historických budovách, které nebyly dříve koncipovány pro to, aby se z nich muzea či galerie staly. Představují vysoké odpisy, vysoké náklady na opravy, vysoké náklady na údržbu a rovněž vysoké náklady na optimalizaci prostředí pro exponáty (správná vlhkost, teplota, osvětlení). Problém ale neřeší ani umístění ve speciálně vybudovaných objektech – zatížení nákladů odpisy může být ještě mnohem vyšší, ačkoli provozní fixní náklady pak mohou být nižší.

V krátkodobém horizontu jsou fixními náklady i pojištění na sbírky, jejich správa, platy

zaměstnanců, energie, atd. Z pohledu muzea či galerie by bylo ideální, kdyby tyto fixní náklady byly kryty dotacemi ze státního rozpočtu. Nicméně tyto dotace nemotivují instituce k vlastní činnosti a ke snaze získat vlastní zdroje. Navíc v případě, kdy variabilní výnosy jsou nižší než variabilní náklady, měl by provoz muzea smysl jen do určité omezené návštěvnosti. Poté by byl provoz muzea ztrátový.

Lepším řešením je tedy maximalizovat variabilní výnosy a minimalizovat variabilní náklady. To vyžaduje proaktivní jednání managementu jednotlivých institucí a snaha o prosazení nových poznatků a trendů. Správným krokem by se mohla jevit strategie VB, kde dotace získá pouze ta instituce, která dosáhne vytyčených cílů pro dané období – např. zvýší návštěvnost, optimalizuje služby muzea, zajistí si vlastní financování v určité výši, získá novou sbírku, atd.

LITERATURA

- AMBROSE, Timothy. (1993). *Museum basics*. London: Taylor & Francis.
- ANDERSON, Gail. (2004). *Reinventing the museum*. Oxford: AltaMira Press
- FREY, Bruno. (2003). *The Economics of Museums*. Zurich: University of Zurich, Institute for Empirical Research in Economics.
- HOŘEJŠÍ, Bronislava. (2012). *Mikroekonomie*. Praha: Management Press.
- SANTAGATA, Walter. (2007). *Culture Factory*. Bologna: Springer.
- FELDSTEIN, Martin. (1991). *The Economics of Art Museums*. Chicago: The University of Chicago Press.
- SCHOLLEOVÁ, Hana. (2012). Trendy kulturního managementu - řízení muzeí ve Velké Británii. *Trendy v Podnikání 2012*. Plzeň.
- SMRČKA, Luboš. (2011). Government indebtedness and family indebtedness as an inseparable twins in the modern world. *International Journal of Mathematical Models and Methods in Applied Sciences*. 3(5), 480 – 489.

BELL, F. W. (2012). United States Department of State Bureau of International Information Programs. Získáno říjen 29, 2012, z: Embassy of United States of America:
http://photos.state.gov/libraries/amgov/133183/english/P_You_Asked_How_Are_Museums_Supported_Financially.pdf

NIPOS. (2010) Výsledky účtů kultury za rok 2010. Získáno 28. 03 2013, z <http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2010/01/Vysledky-uctu-kultury-CR-za-rok-20101.pdf>

NIPOS.(2011) Výsledky účtů kultury za rok 2011. Získáno 12. 8. 2013 z http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2010/01/Vysledky_uctu_kultury_CR_za_rok%202011.pdf

Adresa autorů:

Ing. Kristýna Matoušková,
Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta podnikohospodářská
Katedra podnikové ekonomiky
kristynka.matouskova@gmail.com,

doc. RNDr. Ing. Hana Scholleová, Ph.D.
Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta podnikohospodářská
Katedra podnikové ekonomiky
H.Scholleova@seznam.cz

MICROECONOMIC WIEV ON CULTURAL COMPANIES' MANAGEMENT

Kristyna Matouskova, Hana Scholleova

Abstract: In the Czech Republic the cultural organizations, under which we understand mainly museums and galleries, are dependent on state subsidiaries. These donations are given mainly by the Ministry of Culture which redistributes the financial resources based on the ideas of institutions rather than results. The subsidiaries are not connected to the number of visitors or number of pieces of art and collections. While the Ministry of Culture is generous to these cultural organizations, the state budget lacks money and the state depth is increasing. There for, there is obvious intention to cut down these cultural donations and let the museums and galleries be more self-sufficient. The question is how to do this. Museums and galleries have extremely high fixed costs. Majority of cultural organizations are localized in historic buildings which were not designed to be used for such purpose. They generate high depreciation costs, high repair cost, and high investments into optimization of its surrounding. In a short run, we can also include personal cost, insurance and energy cost as fixed cost. If we should assume the best scenario for the cultural organizations, the state subsidiaries should be in the amount of the fixed costs. However, that would not initiate any activity from the museums and galleries. There would be no motivation to increase the number of visitors if the variable cost would be higher than variable revenues. Much better solution is to maximize the variable revenues and minimise the variable costs. This should be the task for management, which involves new approaches and solutions. The right way seems to be run in Great Britain. There the donations are given only to those who work on themselves, for example higher number of visitors, better services to public, new collections, cooperation with other cultural organization.

Keywords: museums, costs, revenues, cultural management

JEL Classification: Z11, Z18

POZÍCIA KOMUNITNEJ NADÁCIE V MIESTNOM ROZVOJI

Ladislav Poliak

ÚVOD

V čase hospodárskej krízy je pre obce a ich obyvateľov kľúčové zabezpečiť aspoň výkon nevyhnutných úloh, ktoré sú jednak kladené obciam ako povinnosť zákonom, a ktorých účelom je zabezpečiť základné životné podmienky v obci. Z ustanovenia, obsiahnutého v §1 ods.2 zákona č.369/1990 Zb. o obecnom zriadení v znení neskorších predpisov vyplýva, že určujúcim faktorom, ktorý hrá kľúčovú rolu v rozhodovaní obcí o jej aktivitách, je „starostlivosť o všestranný rozvoj jej územia a o potreby jej obyvateľov“. Toto ustanovenie obsahuje povinnosť obce obligatórne realizovať rozvojové aktivity. Vzhľadom na skutočnosť, že obce často musia riešiť otázku ako prežiť, prípadne musia dbať o výkon prenesených kompetencií, ktorými ich v nadmernom množstve zaťažuje štát, často krát musia za ne prebrať realizáciu týchto rozvojových aktivít iné subjekty. Jedným z nich sú komunitné nadácie.

1 POZÍCIA KOMUNITNEJ NADÁCIE V KONTEXTE MIESTNEHO EKONOMICKEHO ROZVOJA

Pokiaľ sa chceme zaoberať koncepciou miestneho ekonomického rozvoja (Local Economic Development – skrátene LED), musíme si najskôr uvedomiť, že miestny rozvoj môže byť vnímaný vo viacerých rovinách. Napríklad v rovine sociálneho rozvoja, ekonomického, environmentálneho, politického a podobne. Všetky uvedené roviny majú prinajmenšom jeden spoločný znak. Ramukumba et al. (2012, s. 8) o ňom hovoria ako o „hľadani inovatívnych možností rastu“. Koncepcia miestneho ekonomického rozvoja je najbežnejšia forma miestneho rozvoja, ktorú spoločnosť pozná.

Blakely a Leight (2010, s. 75-76) hovoria, že ekonomický rozvoj nemôže byť redukovaný len na ekonomický rast. Definujú tri elementy ekonomického rozvoja:

1. Ekonomický rozvoj stanovuje minimálny životný štandard pre všetkých a zvyšuje tento štandard v čase
2. Ekonomický rozvoj redukuje nerovnosť
3. Ekonomický rozvoj napomáha a podporuje dlhodobu udržateľné použitie zdrojov a produkciu

Vzhľadom na uvedenú definíciu možno tvrdiť, že miestny ekonomický rozvoj je realizovaný vtedy, keď komunita identifikuje základný akceptovateľný štandard pre život v danej lokalite, keď permanentne zvyšuje jeho objem, alebo jeho kvalitu, ktorá vedie ku dlhodobu udržateľnému rozvoju komunity.

Miestny ekonomický rozvoj (LED) je koncept, ktorý bol rozvíjaný mnohými teoretikmi. Existuje mnoho definícií toho, čo vlastne je miestny ekonomický rozvoj.

Svetová Banka (2003, s. 1) definuje miestny ekonomický rozvoj ako „proces, prostredníctvom ktorého partneri verejného, obchodného a nevládneho sektora pracujú spoločne na vytvorení lepších podmienok pre ekonomický rast a vytvorenie zamestnanosti. Cieľom je zlepšenie kvality života pre všetkých“.

Cunningham a Meyer-Stamer (2005, s. 9) uvádzajú, že „miestny ekonomický rozvoj je len zriedkavo záväzná rola verejnej správy“. Vzhľadom na definíciu miestneho ekonomického rozvoja, ktorú ponúka Trousdale (2005, s. 8), táto rola zahŕňa:

- Participáciu všetkých subjektov zo všetkých sektorov, ktoré realizujú svoje aktivity v konkrétnej obci
- Stimulácia miestnych obchodných aktivít
- Vytvorenie odolnej a dlhodobu udržateľnej ekonomiky

Metaxas (2002) hovorí, že miestny ekonomický rozvoj nastáva vtedy, keď „*hlavným spoločným záverom je existencia konkurenčných tendencií medzi cieľmi komunity a cieľmi podnikov*“.

Na tomto mieste je potrebné podať skrátenú definíciu komunitnej nadácie. Táto problematika

nie je v podmienkach Slovenskej republiky dostatočne rozobraná (Poliak, 2011a; 2011b). **Komunitná nadácia** ako organizácia je špecifická skutočnosťou, že bola založená na základe súkromnoprávneho aktu, avšak svoju pôsobnosť vykonáva v oblasti, upravenej prevažne normami verejného práva. Definícia komunitnej nadácie nie je jednoduchá. Pri pokuse o jej definovanie je potrebné brať do úvahy viaceré aspekty. Pracovne ju možno

označiť ako „účelové združenie majetku, vykonávajúce svoju činnosť na presne vyšpecifikovanom území, voči presne vyšpecifikovanej skupine osôb, spravidla obyvateľom daného územia“ (Poliak, 2011b, s. 50).

Je možné definovať určité diferencie medzi komunitnou nadáciou a nadáciou v jej všeobecnom ponímaní.

Tabulka 1: Diferencie medzi komunitnou nadáciou a nadáciou vo všeobecnom slova zmysle

Faktor	Komunitná nadácia	Nadácia (všeobecne)
<i>Legálne ukotvenie</i>	Zákon č.34/2002 Z.z. o nadáciách a o zmene Občianskeho zákonníka v znení neskorších predpisov	Zákon č.34/2002 Z.z. o nadáciách a o zmene Občianskeho zákonníka v znení neskorších predpisov
<i>Počet</i>	11 (2,56%)	429 (100%)
<i>Zakladateľ</i>	Kombinácia subjektov	Spravidla súkromné fyzické, či právnické osoby
<i>Účel založenia organizácie</i>	Komunálny rozvoj (prevažne sociálny)	Dobročinnosť v širokom slova zmysle
<i>Spôsob financovania aktivít</i>	Prevažne z podielu z dane z príjmov podľa §50 zákona č.595/2003 Z.z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov	Mnohozdrojový fundraising

Zdroj: Vlastné spracovanie

Komunitná nadácia sa z hľadiska formy a legálneho zakotvenia jej štruktúry a prevádzkovania, nelíši od nadácií vo všeobecnom slova zmysle. Vzhľadom na veľmi úzku špecializáciu v oblasti komunálneho rozvoja, z celkového počtu nadácií 429, ktoré

boli ku dňu 1. 8. 2013 evidované v Registri nadácií, ktorý vedie Ministerstvo vnútra SR, tvoria komunitné nadácie len podiel v objeme 2,56% z uvedeného počtu. Ide teda len o 11 nadácií, ktoré sa špecializujú v oblasti rozvoja obce.

Tabulka 2: Komunitné nadácie na Slovensku z hľadiska ich zakladateľa

Kraj a počet komunitných nadácií	Zakladateľ
Bratislavský kraj – 2	
Komunitná nadácia Bratislava	Fyzické osoby
RE VIA – Malokarpatská komunitná nadácia	Fyzické osoby
Trenčiansky kraj - 1	
Trenčianska nadácia	Trenčianske neformálne združenie
Nitriansky kraj – 2	
Nitrianska komunitná nadácia	Nitrianska komunitná iniciatíva, o.z. Mesto Nitra
Komunitná nadácia Šaľa	Mesto Šaľa
Žilinský kraj – 1	
Komunitná nadácia Liptov	Fond rozvoja Liptova, n.o.
Banskobystrický kraj – 1	
Komunitná nadácia Zdravé mesto	Nadácia Zdravé mesto Banská Bystrica

Prešovský kraj - 4	
Komunitná nadácia Bardejov	Mesto Bardejov
Komunitná nadácia mesta Humenné	Mesto Humenné
Komunitná nadácia Modrá Torysa	Občianske združenie MVO Ľudia a voda
Komunitná nadácia Veľký Šariš	Mesto Veľký Šariš
Slovensko - 11	

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov z Registra nadácií

Vzhľadom na skutočnosť, že komunitnú nadáciu je možné vnímať ako doplnkový zdroj financovania rozvoja obce, resp. rozvoja regiónu, či územia vo všeobecnosti, ktorého pozitívny vývoj pôsobí na rozpočet obce odľahčujúco a prípadný negatívny vývoj v jeho hospodárení nemá na obec prakticky žiaden vplyv, je možné tvrdiť, že existuje relatívne významná snaha o udržanie komunitných nadácií obcami, na území ktorých tieto organizácie vykonávajú svoju činnosť.

Medzi **výhody komunitných nadácií** nesporne patria nasledovné skutočnosti:

1. *Komunitná nadácia je súkromnoprávna organizácia* – V porovnaní s mimorozpočtovými peňažnými fondmi, ktoré môžu obce založiť v zmysle zákona č.523/2004 Z.z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy v znení neskorších predpisov, či zákona č.583/2004 Z.z. o rozpočtových pravidlách územnej samosprávy v znení neskorších predpisov, sú komunitné nadácie regulované primárne normami súkromného práva, prostredníctvom čoho môžu naplňať ustanovenie čl.2 ods.3 Ústavy Slovenskej republiky č.460/1992 Zb. v znení neskorších predpisov, ktoré zakotvuje voľnosť konania všetkých osôb, ktoré nie sú orgánmi štátu. Po rozšírení tohto ustanovenia o správne orgány podľa §1 ods.2 zákona č.71/1967 Zb. o správnom konaní (správny poriadok) v znení neskorších predpisov, je zjavné, že obec, v rozhodovaní o použití prostriedkov komunitnej nadácie, nie je tak limitovaná, ako v prípade vlastného rozpočtu, či mimorozpočtových peňažných fondov.
2. *Komunitná nadácia dokáže lepšie identifikovať preferencie obyvateľov územia* – V prospech komunitných nadácií hovorí najmä ich odosobnenie sa od verejnej politiky na akejkoľvek úrovni. Platí to v plnom

rozsahu v prípade komunitných nadácií, založených súkromnými osobami. V prípade komunitných nadácií, ktorých zakladateľom je obec, resp. mesto, je zjavná určitá, často krát však zanedbateľná, prepojenosť s vládnuou garnitúrou. Obyvateľstvo je teda otvorenejšie a vkladá do takejto organizácie väčšiu dôveru, než do „politikárčenia“ svojich zástupcov v orgánoch obce.

3. *Komunitná nadácia môže pristupovať k nerovnakým obyvateľom nerovnakým spôsobom* – Podstatou je určitá miera „diskriminácie“ väčšinového obyvateľstva, ktorá by vo verejnom sektore nemala mať miesto. Aktivity komunitnej nadácie môžu hájiť záujmy buď celého spektra obyvateľstva územia, alebo jeho časti. Napríklad komunitná nadácia môže hájiť záujmy životného prostredia a rôznych environmentálnych skupín v obci, či hájiť záujmy sociálne exkludovaných obyvateľov obce, ale naopak, môže sa snažiť o rozvoj kultúry v obci, o renováciu historických budov, prípadne o opravu miestnych komunikácií, chodníkov, o úpravu koryt riek, z ktorých majú úžitok všetci obyvatelia, či návštevníci danej obce.
4. *Komunitná nadácia tvorí do určitej miery úlohu akcelérátora spolupráce medzi verejným a súkromným sektorom v obci* – Výkonom svojich aktivít sa nevyhnutne dostáva do kontaktu jednak s orgánmi obce, ale najmä s miestnymi podnikmi, ktoré komunitné nadácie spravidla finančne podporujú, v rámci prezentácie spoločensky zodpovedného podnikania. Komunitná nadácia tak môže zabezpečiť realizáciu určitých projektov, na ktorej sa podieľajú spoločne všetky sektory, pôsobiace v obci.
5. *Komunitná nadácia dokáže do určitej miery zabrániť odtoku financií z územia obce* – Táto výhoda súvisí primárne s inštitútom podielu zo zaplatenej dane z príjmov,

o ktorého použití môže rozhodnúť daňovník. Marketingovými aktivitami dokáže komunitná nadácia zabezpečiť, aby nezanedbateľné množstvo týchto prostriedkov určili daňovo povinné osoby im a aby neodtiekli do štátneho rozpočtu.

6. *Komunitná nadácia financuje aktivity, ktorých financovanie nie je v možnostiach alebo prioritách obce, prípadne ktorých financovanie obec odmieta*

Rovnako je možné identifikovať aj **nevýhody komunitných nadácií**. Ide najmä o:

1. *Komunitná nadácia nemá spravidla zabezpečené stabilné príjmové toky – Všetko závisí od fundraisingu a od schopnosti jej finančného manažmentu. Niektoré komunitné nadácie dostali darom cenné papiere, prípadne nehnuteľnosti, z ktorých im plynú bežné príjmy, prípadne ktorých predajom získajú kapitálové príjmy. Komunitné nadácie, ktorých zakladateľom je mesto, dostávajú ročne určitý objem financií z jeho rozpočtu. Vzhľadom však na to, že komunitná nadácia má charakter organizácie, ktorej účelom nie je podnikanie a nie je ani napojená na toky verejných príjmov, vývoj príjmov je nestabilný.*
2. *Komunitná nadácia môže byť vnímaná u časti obyvateľov obce s nedôverou – Toto negatívne vnímanie môže byť determinované najmä rôznymi negatívnymi aspektmi, objavujúcich sa v prípade neziskových organizácií, pôsobiacich na celoštátnej úrovni. Táto nedôvera sa často objavuje aj v prípade volených zástupcov obce.*
3. *Vysoké počiatkové investície na založenie komunitnej nadácie – Podľa §3 ods.2 zákona č.34/2002 Z.z. o nadáciách a o zmene Občianskeho zákonníka v znení neskorších predpisov, stanovuje povinnosť pri zakladaní nadácie vložiť majetkový vklad v minimálnej hodnote 6638 Eur. V prípade, že takúto formu nadácie chce založiť fyzická osoba, nie je to pre ňu spravidla možné bez toho, aby to malo negatívny vplyv na jej súkromný život a existenciu. Je možné usudzovať, že práve toto je dôvod, prečo je na Slovensku toľko málo komunitných nadácií, a prečo zo subjektov verejnej správy*

si dovoľia založiť komunitnú nadáciu len väčšie mestá a nie menšie a malé obce.

Z uvedeného vyplýva, že komunitná nadácia dokáže zabezpečiť poskytovanie verejných statkov, čiže jej úloha v miestnom ekonomickom rozvoji je nezanedbateľná.

2 METODOLÓGIA

Materiál pre spracovanie tejto práce bol získaný na základe dotazníkového prieskumu medzi jednotlivými komunitnými nadáciami. Dotazník pozostával z 29 otázok a bol z hľadiska svojej štruktúry rozčlenený do troch základných pilierov: (1) činnosť komunitnej nadácie, (2) vzťah komunitnej nadácie k okoliu, (3) financovanie komunitnej nadácie.

Vzhľadom na skutočnosť, že dotazník bol vyplnený a navrátený len zo štyroch z jedenástich existujúcich komunitných nadácií, budú mať výsledky, prezentované v ďalšej časti textu, charakter viac menej kvalitatívneho, než kvantitatívneho šetrenia.

V tomto príspevku budú prezentované vybrané zistenia o činnosti a spolupráci komunitných nadácií na Slovensku so subjektmi zvyšných sektorov národného hospodárstva, pôsobiacich na rovnakom území.

3 VÝSLEDKY A DISKUSIA

Rozsah pokrytého územia aktivitami komunitnej nadácie je viac menej vyjadrený už v jej názve. Ako je vidieť v tabuľke 2, komunitné nadácie sa spravidla svojim názvom identifikujú priamo s mestom, na ktorého území pôsobia. Možno povedať, že z hľadiska teritoriálneho zamerania existujú dva typy komunitných nadácií: (1) komunitné nadácie zamerané na obec, v ktorej majú sídlo, alebo (2) komunitné nadácie zamerané na obce určitého mikroregiónu, Prevažujú teda tie, ktoré sa zameriavajú na konkrétne miesto. Ide o všetky tie, ktoré vo svojom názve nesú názov určitého mesta. Druhý typ komunitných nadácií nesie vo svojom názve označenie mikroregiónu, ako napríklad Komunitná nadácia Liptov, či komunitná nadácia Modrá Torysa. Výnimku na Slovensku tvorí Komunitná nadácia Zdravé mesto, ktorú založila Nadácia Zdravé mesto

Banská Bystrica, avšak ktorá realizuje svoje aktivity na území mestských dvojčiek Zvolen a Banská Bystrica.

Hlavná forma činnosti komunitných nadácií je prevažne poskytovanie adresných grantov z rozpočtu komunitnej nadácie. Komunitná nadácia tak plní prevažne redistribučnú funkciu. Komunitné nadácie v oblasti poskytovania grantov fungujú rovnako ako iné nadácie. Žiadosti o grant podávajú oprávnené osoby buď (1) na základe zverejnenej výzvy komunitnej nadácie, alebo (2) na základe existujúceho nadačného fondu. V oboch prípadoch je vopred známy účel použitia prostriedkov, ktorý musí žiadateľ, v prípade získania grantu, dodržať. Mnohé komunitné nadácie využívajú granty ako prostriedok proti zamedzeniu znečisťovania mesta, kedy organizácia vyhlási súťaž o určitú sumu prostriedkov, pod podmienkou skrášenia bytového domu, rodinného domu, či sídla, alebo prevádzky podniku, ktorého posúdenie prebieha po uplynutí stanovenej lehoty. Granty sú poskytované aj na základe individuálne podaných projektov, z ktorých však musí vyplývať prospešnosť pre danú komunitu. Medzi vedľajšie činnosti patrí napríklad poskytovanie sociálnej starostlivosti, podpora vzdelávania, ochrana životného prostredia na vymedzenom území.

Zameranie komunitných nadácií je spravidla generálne. Možno si to vyložiť tak, že komunitné nadácie sa zaoberajú podporou komunálneho rozvoja ako celkom a nie podporou určitej oblasti.

Vzťah komunitnej nadácie k okoliu možno chápať v štyroch rozmeroch:

1. *Vzťah komunitnej nadácie k obyvateľom* – Tento vzťah možno hodnotiť jednak z pohľadu „donor-prijímateľ“, ako aj z reverzného vzťahu „prijímateľ-donor“, kedy komunitná nadácia môže pôsobiť ako poskytovateľ grantov, a zároveň ako prijímateľ finančných prostriedkov od obyvateľstva. Pod tento vzťah možno subsumovať aj dobrovoľníkov, ktorí pracujú pre komunitnú nadáciu, ale aj samotnú komunikáciu komunitnej nadácie s obyvateľstvom.
2. *Vzťah komunitnej nadácie k iným neziskovým organizáciám* – Komunitná nadácia

môže s inými neziskovými organizáciami realizovať spoločné projekty. Môže tu rovnako dochádzať aj ku rovnakým finančným vzťahom, ako v predchádzajúcom prípade.

3. *Vzťah komunitnej nadácie k súkromným podnikom a fyzickým osobám* – podnikateľom – Podniky a podnikatelia poskytujú zvyčajne pravidelné, či príležitostné finančné, prípadne nefinančné dary.
4. *Vzťah komunitnej nadácie k obci, na území ktorej realizuje svoje aktivity* – Komunitná nadácia spravidla dopĺňa aktivity obce. Preto je komunikácia s obcami, na ktorých území vykonáva svoju činnosť, nevyhnutným predpokladom.

Navrátene dotazníky od komunitných nadácií potvrdzujú vysokú mieru tvorby partnerstiev s ostatnými subjektmi. Prevažne ide o realizáciu spoločných projektov, pričom realizovaná spolupráca prebieha aj v inštitucionalizovanej, aj v neformálnej rovine.

Najčastejšie oblasti intersektorovej spolupráce sú sociálne služby, šport a kultúra, vzdelávanie, ochrana životného prostredia a ekonomický rozvoj obce.

Za potenciálne oblasti intersektorovej spolupráce komunitné nadácie navrhujú kooperáciu na zlepšení podnikateľského prostredia v obciach, zlepšenie využívania disponibilných zdrojov obce a tým pádom využívanie rozvojového potenciálu obce, propagáciu participácie obyvateľstva na riešení lokálnych problémov, ochranu životného prostredia.

Ako vidieť, komunitné nadácie si uvedomujú rozvojový potenciál súkromných podnikov a obyvateľstva, ako pôvodcu verejnej moci, ako hybných síl rozvoja územia. Vzhľadom k tomu prispôsobujú aj svoje aktivity.

Prínos súkromných podnikov pre existenciu komunitných nadácií možno zhrnúť do dvoch bodov:

1. Podniky poskytujú komunitným nadáciám pravidelne určitý podiel zo zaplatenej dane z príjmov právnických osôb
2. Podniky poskytujú komunitným nadáciám spravidla pravidelne hotovostné finančné,

aj nefinančné dary, prípadne pomoc, alebo konzultácie, pri realizácii projektov. Zaujímavý je najmä druhý bod. Možno konštatovať, že väčšina zo súčasne existujúcich komunitných nadácií je pravidelne dotovaná podnikmi, ktoré majú sídlo na území obce. Z dotazníkov vyplýva, že obce spolupracujú zväčša s väčším počtom podnikov, nielen s jedným. Podniky si môžu vytvoriť vlastný nadačný fond, ktorý spravuje komunitná nadácia, a o ktorého použití, ktoré je v súlade so základným zámerom komunitnej nadácie, rozhoduje priamo podnik. Podniky dotujú komunitné nadácie aj napriek prebiehajúcej hospodárskej kríze.

ZÁVER

Z uvedeného vyplýva veľmi silný rozvojový potenciál komunitných nadácií. Vzhľadom na relatívne nízky počet komunitných nadácií, operujúcich na území Slovenskej republiky, je vhodné, aby skupiny aktívnych obyvateľov daný stav zmenili. V článku boli načrtnuté existujúce a potenciálne prínosy existencie komunitnej nadácie v obci. Je možné tvrdiť, že komunitné nadácie prinášajú pozitívne rozvojové efekty v nezanedbateľnom množstve aj pre podniky, ktoré prostredníctvom nich môžu realizovať aktivity, vytyčené v príslušných interných dokumentoch, upravujúcich organizačnú politiku spoločensky zodpovedného podnikania.

LITERATÚRA

- BLAKELY, Edward; LEIGH, Nancey. (2010). *Planning local economic development: Theory and practice*. USA: SAGE Publications, Inc.
- CUNNINGHAM, Shawn; MEYER-STAMER, Jorg. (2005). Planning or doing Local Economic Development? Problems with the Orthodox Approach to LED. *Africa Insight*. 35(4), 4-14
- METAXAS, Theodore. (2002). Place/City marketing as a tool for local economic development and city's competitiveness: a comparative evaluation of place marketing policies in European cities [online] EURA Conference Urban and Spatial European Policies: Levels of Territorial Government, Turin. Retrieved July 16, 2013, from http://www3.ekf.tuke.sk/re/Marketing%20a%20manazment%20uzemia/city_place_marketing.pdf
- Ministerstvo vnútra SR, Sekcia verejnej správy, Register nadácií
- POLIAK, Ladislav. (2011a). Hospodárska kríza a financovanie komunitných nadácií, *Manažment v teórii a praxi*. 7(2), 49-57.
- POLIAK, Ladislav. (2011b). *Komunitné nadácie – aktéri rozvoja obce a regiónu, E-polis.cz*. Retrieved July 29, 2013, from <http://www.e-polis.cz/ekonomie/594-komunitne-nadacie-akteri-rozvoja-obce-a-regionu.html>
- RAMUKUMBA, Takalani; et al. (2012). Analysis of local economic development (LED) initiated partnership and support services for emerging tourism entrepreneurs in George municipality, Western Cape Province, RSA. *Tourism Management Perspectives*. 2(3), 7-12.
- THE WORLD BANK. (2003). *Local Economic Development: A Primer. Developing and Implementing Local Economic Development Strategies and Action Plans*. [online] Washington DC: The World Bank. Retrieved February 3, 2013, from http://siteresources.worldbank.org/INTLED/Resources/led_primer_bookmarked.pdf
- TROUSDALE, Wiliam. (2005). *Strategic Planning for Local Economic Development: The Manual*. UNHabitat and Ecoplan International.
- Ústava Slovenskej republiky č.460/1992 Zb. v znení neskorších predpisov
- Zákon č.71/1967 Zb. o správnom konaní (správny poriadok) v znení neskorších predpisov
- Zákon č.369/1990 Zb. o obecnom zriadení v znení neskorších predpisov
- Zákon č.34/2002 Z.z. o nadáciách a o zmene Občianskeho zákonníka v znení neskorších predpisov
- Zákon č.595/2003 Z.z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov

Zákon č.523/2004 Z.z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy v znení neskorších predpisov

Zákon č.583/2004 Z.z. o rozpočtových pravidlách územnej samosprávy v znení neskorších predpisov

Autor:

Bc. Ladislav Poliak

Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici
Ekonomická fakulta Katedra verejnej ekonomiky a regionálneho rozvoja
poliak.ladislav1@gmail.com

THE POSITION OF A COMMUNITY FOUNDATION IN THE LOCAL DEVELOPMENT

Ladislav Poliak

Abstract: The local development is the area of research of many scientists, theorist or practitioners. Whatever, the question of community foundations is relatively neglected. Community foundations have a huge potential of provision of local economic development. The objective of submitted paper is to present their ability to initiate, manage and perform some development activities, also as their ability to serve as the connection between interests of public authorities, municipality, citizens, other nongovernmental organizations and private companies. The material was obtained from own questionnaire survey between community foundations in Slovak republic.

Keywords: Community foundation, inter-sector cooperation, local economy, development, NGO's

JEL Classification: H40, L31

DOPADY GLOBÁLNÍ EKONOMICKÉ KRIZE NA TRH PRÁCE V OKRESE PLZEŇ-SEVER

Michaela Příbylová, Magdalena Rousová

ÚVOD

Světová ekonomika vstoupila na počátku roku 2008 do velmi složitého období recese, které bylo poznamenáno krizí finančního trhu (Spěváček, 2009). Globální finanční krize se ve druhé polovině roku 2008 začala projevovat ve vývoji reálné ekonomiky, konkrétně v poklesu HDP, růstu nezaměstnanosti, útlumu investic a poklesu zahraničního obchodu (Spěváček, 2009). Většina vyspělých zemí se tak dostala do recese. Řada ekonomů však považuje období krize za nutnou etapu ozdravení hospodářství a očištění od málo výkonných a málo produktivních aktivit. Projevy krize se objevovaly v určitém časovém rozpětí, a to v závislosti na ekonomickém zaměření jednotlivých států neboli na míře závislosti na zahraničních trzích (Pileček, J., Červený, M. a Klíma, J., 2010).

V České republice se hospodářská krize projevila až jako reakce na ekonomické zpomalení států eurozóny. Recese tak zasáhla ČR s určitým zpožděním, a to až v závěru roku 2008, nejvíce však v první polovině roku 2009. Jelikož průmysl hraje ve struktuře české ekonomiky významnou roli (v roce 2008 se podílel 31,0 % na tvorbě HPH a 29,6 % na zaměstnanosti), zasahují veškeré změny týkající se průmyslu úměrně české hospodářství. Pokles zahraniční poptávky postihl nejvíce odvětví s největší dynamikou, která paradoxně dlouhodobě táhla český průmysl – výroba automobilů a elektrotechnika. Tato dvě odvětví se podílela v roce 2008 téměř polovinou na exportní výkonnosti měřené celkovým objemem průmyslových tržeb z přímého vývozu (Dubská, 2009). Navzdory poklesu zahraniční poptávky však výroba elektrotechniky výrazněji neklesala.

Pokles poptávky měl za následek pokles průmyslové produkce, v jehož důsledku začala klesat i zaměstnanost. V rámci celé ekonomiky došlo k největšímu poklesu zaměstnanosti ve

třetím čtvrtletí roku 2009, a to o 2,9 % (Rychlé informace, 2004-2012). Největší propad pak zaznamenal zpracovatelský průmysl, s meziročním poklesem 8,8 % ve čtvrtém čtvrtletí roku 2009 (Rychlé informace, 2004-2012). Některá odvětví ekonomiky však zaznamenala i nárůst pracovníků jako veřejné, osobní a sociální služby. Nejvíce byly logicky zasaženy velké společnosti závislé na exportu a zahraničních odběratelích a řetězovou reakcí i dodavatelské firmy těchto velkých společností. Naopak regionální malé či střední společnosti, pokud neexportují a specializují se na určité výrobky a služby, byly zasaženy podstatně méně (Kislingerová, 2009).

Trh práce v ČR se v průběhu krize ukázal být pružným, což bylo dáno zaměstnáváním určitého množství agenturních pracovníků, kteří přicházeli o zaměstnání jako první (Sobíšek, 2009). Velkou část agenturních pracovníků pak tvořili cizinci. S postupem krize však byly některé firmy nuceny propouštět i kmenové zaměstnance. Aby však do budoucna došlo k opětovnému nabírání kmenových zaměstnanců, muselo nejdříve dojít k oživení poptávky (Sobíšek, 2009). Dle Blažka (2010) se mnozí zaměstnavatelé v průmyslu a stavebnictví snažili nepropouštět kmenové zaměstnance, ale krátit pracovní dobu, a to z důvodu nedostatku kvalifikovaných pracovníků. I když zaměstnanost v průmyslové, ale i ve stavební činnosti poklesla, nedocházelo v těchto odvětvích k tak markantnímu růstu nezaměstnanosti. Blažek (2010) dále uvádí, že důvodem malého propouštění byly i evropské dotace, a to například na školení prozatímne nečinných pracovníků.

Okres Plzeň-sever je zemědělsko-průmyslovou oblastí, přičemž průmysl se zde soustředí převážně do jednotlivých center okresu. Významnou roli zde hraje odvětví keramického průmyslu. Okres Plzeň-sever je položen v zázemí města Plzně, které je nejvyspělejším

centrem Plzeňského kraje. Tento fakt pozitivně ovlivňuje ekonomiku a trh práce okresu, neboť zde existují velmi těsné vztahy s Plzní. Ekonomiku okresu Plzeň-sever stejně tak jako celého Plzeňského kraje ovlivňuje též blízkost německých hranic. Vliv Německa byl v regionu patrný i v minulosti. V současnosti se na území okresu vyskytuje velké množství německých investic. Lze předpokládat, že právě exportně zaměřená odvětví, která jsou závislá na vývoji zahraniční poptávky, byla nejvíce zasažena globální ekonomickou krizí.

Dle Blažka (2010) patří Plzeňský kraj mezi ty, na které tvrdě dopadla ekonomická krize, a to zejména v souvislosti s mírou registrované nezaměstnanosti. Blažek (2010) dále poukazuje na odlišnosti dopadů ekonomické krize z hlediska regionů, kdy nejméně zasažené byly silné metropolitní regiony, a nejvíce naopak venkovské či staré průmyslové regiony. Sirovátka (2010) pak rozřazuje okresy podle intenzity projevů krize na regionálních trzích práce do čtyř hlavních kategorií. První kategorií tvoří okresy nejvíce zasažené krizí, v nichž došlo k výraznému vzestupu míry nezaměstnanosti a počtu uchazečů na jedno volné pracovní místo. Druhou skupinou pak tvoří okresy, ve kterých se krize projevila výrazným navýšením nezaměstnanosti (o 6,5 %). Do třetí skupiny spadají ty okresy, kde se sice krize projevila, ale bez výrazného zvýšení ukazatelů trhu práce. Poslední kategorií tvoří okresy, které byly zasaženy krizí nejméně, jejich míra nezaměstnanosti je tedy nižší než republikový průměr a během krize došlo ke zvýšení ukazatelů trhu práce o maximálně 3 % (Sirovátka, 2010). Okres Plzeň-sever pak zařadil do třetí kategorie, tedy do okresů, kde vlivem krize nedošlo k velkému navýšení ukazatelů trhu práce.

1 CÍLE A METODIKA PRÁCE

Cílem předkládané práce je zhodnotit vývoj situace na trhu práce v okrese Plzeň-sever v letech 2004-2012 a identifikovat dopady krize na zaměstnanost ve vybraných průmyslových podnicích okresu. Metodika práce je založena jednak na analýze vývoje vybraných ukazatelů trhu práce ve sledovaných letech. Mezi ně patří

míra registrované nezaměstnanosti a počet uchazečů na jedno volné pracovní místo. Vývoj vybraných ukazatelů byl porovnáván s republikovým trendem.

Kromě časové analýzy byla též provedena prostorová analýza vývoje vybraných ukazatelů za jednotlivé správní obvody obcí s rozšířenou působností (SO POU) v okrese. Data byla vizualizována pomocí kartodiagramů.

Do analýzy byly též zahrnuty případové studie dopadů krize na zaměstnanost ve třech vybraných průmyslových podnicích okresu. Konkrétně byly analyzovány dopady krize na zaměstnanost a strukturu zaměstnanců ve vybraných firmách, identifikovány problémy spojené s ekonomickou krizí a srovnány vývoje těchto firem. Tato analýza vznikla na základě poskytnutých data rozhovorů se zástupci zvolených firem. Další doplňující data a informace v této kapitole byla získána z Obchodního rejstříku, z databáze firem HBI ČR a také z oficiálních stránek firem.

2 EKONOMICKÁ KRIZE A JEJÍ DOPADY NA TRH PRÁCE

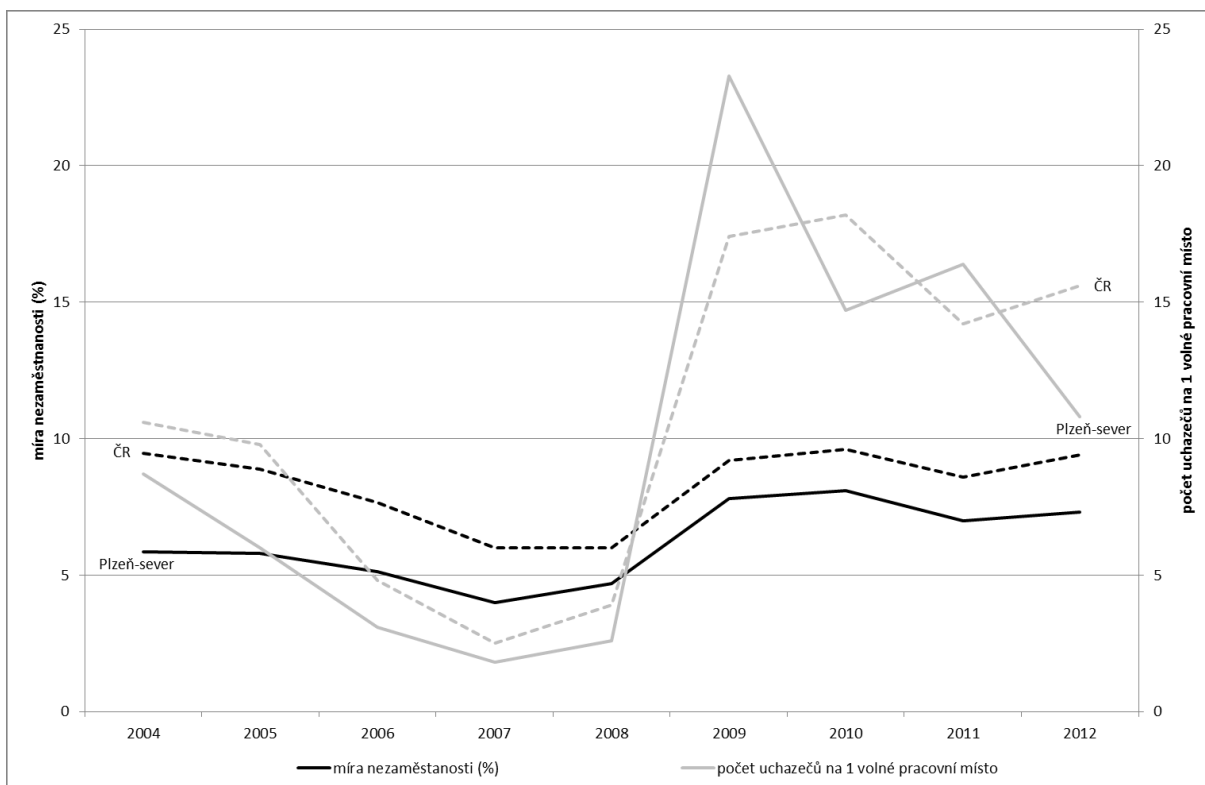
Okres Plzeň-sever patří mezi ty okresy, jež mají nižší míru nezaměstnanosti než je celorepublikový průměr. Dle hodnot míry nezaměstnanosti se okres Plzeň-sever zpravidla řadí mezi prvních 15 okresů. Nejvyšší míry nezaměstnanosti zde bylo dosaženo v roce 2010, a to 8,1 %, což bylo v porovnání s předkrizovým rokem 2007 více jak dvojnásobná hodnota. Je patrné, že s příchodem ekonomické krize došlo k negativním dopadům na trh práce, zejména v letech 2009 a 2010. V důsledku snížené poptávky ze zahraničí a tudíž i snížených zakázek se začali propouštět zaměstnanci.

Míra nezaměstnanosti vykazovala v okrese Plzeň-sever až do roku 2007 stálé zlepšování vývoje (Obr. 1). V roce 2007 dosahovala 4 %, ovšem s příchodem krize v roce 2008 začala její hodnota růst a v roce 2010 se dostala na své maximum. V porovnání s celorepublikovým trendem vykazoval okres nižší hodnoty míry nezaměstnanosti. Obdobný trend zaznamenal i vývoj počtu uchazečů na jedno volné pracovní

místo v okrese, avšak jeho výkyvy byly znatelnější (Obr. 1). Před vypuknutím krize nebylo v okrese Plzeň-sever více než 10 uchazečů na 1 volné pracovní místo. V roce 2009 jejich počet však překročil hodnotu 20 a jednalo se zároveň o největší meziroční nárůst za celé sledované období. V roce 2010 sice stav poklesl, ale doposud nedosáhl hodnot před

vypuknutím krize. Nárůst počtu uchazečů na jedno volné pracovní místo byl velmi markantní a okres Plzeň-sever se svou hodnotou dostal i nad celorepublikovou hodnotu, obdobně tomu bylo i v roce 2011. V posledním sledovaném roce však hodnota tohoto ukazatele začala v okrese oproti vývoji v ČR klesat.

Obr. 1 Vývoj míry nezaměstnanosti a počtu uchazečů na 1 volné pracovní místo v okrese Plzeň-sever a ČR v letech 2004-2012 (k 31.12.)



Zdroj: Měsíční statistiky nezaměstnanosti (2004-2012); vlastní úpravy

Rozdílnost mezi hodnotami míry nezaměstnanosti a počtu uchazečů na 1 volné pracovní místo v okrese Plzeň-sever má za následek přitažlivost města Plzně jako jádra pracovních příležitostí (Bašťová, 2011). Plzeň poskytuje pracovní příležitosti i lidem z okresu Plzeň-sever, což má za následek nižší míru nezaměstnanosti. Naopak počet uchazečů na 1 volné pracovní místo se vztahuje pouze k danému okrese. V období krize tudíž nebyla nabídka pracovních míst v okrese Plzeň-sever dostačující.

Čtvrtletní analýza ukazuje, že míra nezaměstnanosti i počet uchazečů na 1 volné pracovní místo v okrese Plzeň-sever klesaly až

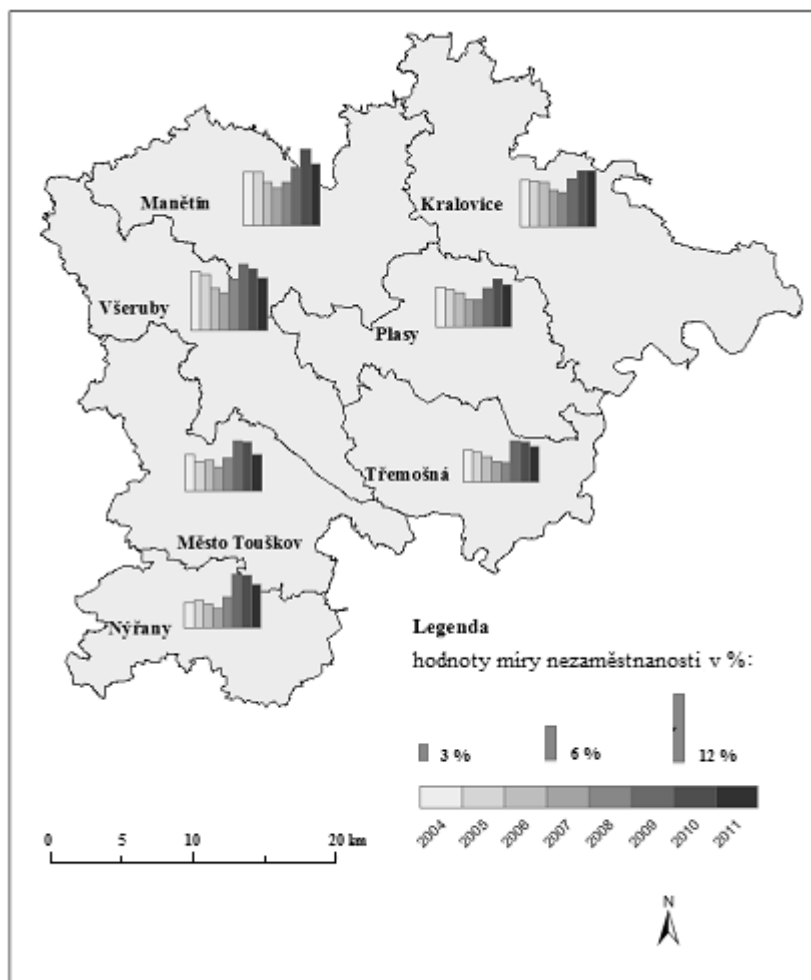
do druhého čtvrtletí roku 2008. Míra nezaměstnanosti tehdy dosahovala 3,5 % a nacházelo se zde 1,7 uchazeče na 1 volné pracovní místo. Následovalo narůstání obou ukazatelů, přičemž počet uchazečů na 1 volné pracovní místo se vyšplhal až na hodnotu 23,3 v posledním kvartálu roku 2009 a míra nezaměstnanosti dosáhla svého vrcholu (8,5 %) v prvním čtvrtletí roku 2010. Nejvyšší hodnotu míry nezaměstnanosti v prvním kvartálu roku 2010 zcela jistě ovlivnilo město Plzeň, jelikož v tom samém období rovněž vykazovalo největší hodnotu míry nezaměstnanosti (Měsíční statistiky nezaměstnanosti, 2004-2012).

Dopady globální ekonomické krize byly patrné na trhu práce v ČR s určitým zpožděním oproti celosvětovým trendům. Jak již bylo zmíněno, je Česká republika, a tedy i okres Plzeň-sever, orientována na export, a tudíž je závislá na zahraniční poptávce, která se začala s příchodem krize postupně snižovat. Důsledkem nižšího odbytu došlo ke snížení výroby či jejímu úplné zastavení a s tím související propouštění zaměstnanců. Růst míry nezaměstnanosti až na konci třetího čtvrtletí roku 2009, byl způsoben též tříměsíční výpovědní lhůtou zaměstnanců.

V rámci okresu Plzeň-sever existovaly výrazné rozdíly v ukazatelích trhu práce. Odlišný vývoj

lze demonstrovat na správních obvodech obcí s rozšířenou působností (SO POÚ) okresu (Obr. 2). V roce 2004 patřily mezi SO POÚ s nejnižší mírou nezaměstnanosti Nýřany (4,5 %), Třemošná (5,6 %) a Město Touškov (6,5 %). Hodnoty nižší než republikový průměr (9,5 %) měly též SO POÚ Plasy a Kralovice. Naopak nejvyšší míra nezaměstnanosti byla zaznamenána v SO POÚ Všeruby (10,5 %). Před nástupem krize v roce 2007 byl zaznamenán většinou pokles míry nezaměstnanosti, přičemž došlo k vyrovnání rozdílů mezi jednotlivými regiony.

Obr. 2: Vývoj míry nezaměstnanosti na úrovni SO POÚ okresu Plzeň-sever v letech 2004-2011 (k 31.12.)



Zdroj: ArcČR 500; Statistiky nezaměstnanosti z územního hlediska (2005-2011); vlastní úpravy

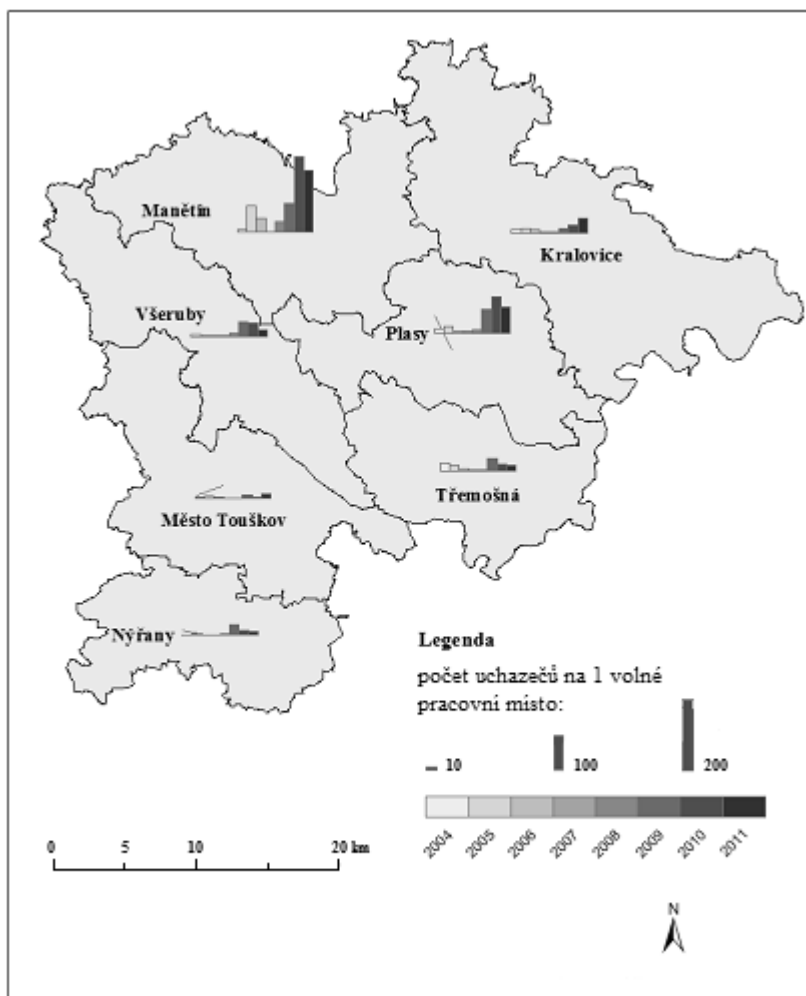
S příchodem krize v roce 2008 zaznamenala většina SO POÚ nárůst míry nezaměstnanosti. Některé regiony (SO POÚ Kralovice, Třemošná

a Plasy) však zaznamenaly dokonce pokles míry nezaměstnanosti v roce 2008. Nárůst hodnoty tohoto ukazatele byl opožděn.

Nejvyšších hodnot míry nezaměstnanosti bylo zaznamenáno v roce 2009 či 2010. V posledním sledovaném roce zaznamenaly pokles všechny SO POÚ. Nově se regionem s nejnižší mírou nezaměstnanosti stal SO POÚ Třemošná s (6,2 %) a dále Město Touškov (6,6

%). Pod celorepublikový průměr míry nezaměstnanosti (8,6 %) dosahovaly také Plasy (7,5 %) a Nýřany (7,9 %). Naopak vyšších hodnot dosáhly SO POÚ Všeruby (9,2 %), Kralovice (9,9 %) a Manětín (11,1 %).

Obr. 3: Vývoj počtu uchazečů na 1 volné pracovní místo na úrovni SO POÚ okresu Plzeň-sever v letech 2004-2011 (k 31.12.)



Zdroj: ArcČR 500; Statistika nezaměstnanosti z územního hlediska 2005-2011; vlastní úpravy

Z dlouhodobého hlediska byla nejvyšší míra nezaměstnanosti v SO POÚ Manětín a Všeruby. Nejnižší pak byla v období před krizí v Nýřanech, avšak s příchodem krize byly SO POÚ s nejnižší mírou nezaměstnanosti zejména Třemošná a pak Plasy. Míru nezaměstnanosti v SO POÚ Třemošná zcela jistě ovlivňuje to, že se zde nachází nejvýznamnější zaměstnavatel okresu z hlediska počtu zaměstnanců. Tím je firma LB MINERALS, ve které v roce 2011 pracovalo 827 zaměstnanců. Jedná se o firmu s

rakouským kapitálem a je součástí společnosti LASSELSBERGER (Obchodní rejstřík, 2013). V Nýřanech došlo k největšímu nárůstu míry nezaměstnanosti ze všech SO POÚ. Z nejnižší hodnoty 3,5 % v roce 2007 se téměř až ztrojnásobila na hodnotu 9,7 % v roce 2009, což zapříčinilo propouštění velkých firem, jako je například česká firma DIOSS Nýřany a.s. I přes velké propouštění měla firma v roce 2011 více než 500 zaměstnanců. Nad 500 zaměstnanců měla v roce 2011 také německá firma NOVEM Car Interior Designk.s. sídlící ve

Městě Touškov (Obchodní rejstřík, 2013), jehož SO POÚ v roce 2011 vykazovalo druhou nejnižší hodnotu míry nezaměstnanosti.

Ve vývoji počtu uchazečů na 1 volné pracovní místo byly patrné mnohem větší regionální rozdíly než u míry nezaměstnanosti. Mezi SO POÚ s nejnižším počtem uchazečů (Obr. 3) patřily v roce 2004 Nýřany (1,6) a Město Touškov (3). Hranici republikového průměru (10,6) přesáhly pouze SO POÚ Plasy (12,6) a Třemošná (19,9). S nástupem krize zaznamenal největší nárůst ukazatele SO POÚ Manětín, a to na hodnotu 30,3 uchazeče na 1 volné pracovní místo. Jakožto zemědělsky zaměřená a periferní oblast neláká investory, a tudíž je nabídka pracovních míst velmi omezená.

V roce 2009 zaznamenaly nárůst všechny SO POÚ, přičemž SO POÚ Kralovice pak vykazoval růst tohoto ukazatele až do roku 2011. Za období krize vykazoval nejnižší hodnotu (9,5) SO POÚ Nýřany. Nízkých hodnot v roce 2011 dosahoval také správní obvod Města Touškov (11,6) a Třemošné (13,5). Jediné tyto tři SO POÚ pak vykazovaly nižší hodnoty, než byl celorepublikový průměr, který činil 14,2 uchazeče na 1 volné pracovní místo. Největší počet 173 uchazečů na 1 volné pracovní místo byl v roce 2011 v Manětíně. SO POÚ jako Manětín a Plasy pak zaznamenávaly skutečně extrémní nárůsty, neboť v roce 2009 bylo v Manětíně 81 uchazečů na 1 volné pracovní místo, v roce 2010 to bylo neuvěřitelných 212 a 173 v roce 2011. V Plasích stoupla hodnota nad hranici 100 pouze v roce 2010, v letech 2009 a 2011 byla ale vyšší než 65.

Dle analýzy úřadu práce v Plzni (Roční zprávy Plzeňského kraje, 2000-2011) patří mezi dlouhodobě nejproblémovější oblasti okresu z hlediska míry nezaměstnanosti zejména Manětínsko a Všerubsko, další problémovou částí okresu je pak Kralovicko. V roce 2012 už z těchto oblastí bylo identifikováno za problémové jen Manětínsko, k němu se však přidalo Bezvěrovsko. Manětínsko vykazovalo dlouhodobě vyšší hodnoty míry nezaměstnanosti, než je průměr České republiky. Také Všeruby a Kralovice v

některých letech zaznamenaly míru nezaměstnanosti nad průměrem České republiky. Zmíněné oblasti patří k řídko osídleným oblastem, které jsou stále velice zaměřené na zemědělství. Poptávka po práci v zemědělství se snižováním zemědělské výroby stále klesá. Pro tyto oblasti je tedy charakteristický nejvyšší počet dlouhodobě nezaměstnaných v okrese. Negativní vliv na nezaměstnanost má také nedostatečná obslužnost z hlediska dopravního. To má za následek nižší zájem o tyto oblasti ze strany nových investorů. Během sledovaného období bylo naopak nejvíce podnikatelsky aktivní Nýřansko, kde byla rovněž nejnižší míra nezaměstnanosti. (Roční zprávy Plzeňského kraje, 2000-2011). Dále se hodně podnikatelských aktivit soustředilo na Třemošensku. V roce 2010 se však i Nýřany staly v důsledku ekonomické krize problémovou oblastí, když zde došlo k masovému propouštění.

3 DOPADY KRIZE NA VYBRANÉ ZAMĚSTNAVATELE V OKRESE PLZEŇ-SEVER

Vedle standardních ukazatelů trhu práce bylo vhodné zakomponovat do studie i analýzu dopadů krize na vybrané významné zaměstnavatele okresu Plzeň-sever. Ta byla provedena na třech průmyslových firmách okresu Plzeň-sever, které měly na počátku sledovaného období 2007-2012 více jak 250 zaměstnanců. Jedná se o německou firmu ZIEGLER AUTOMOBILTECHNIK spol. s r.o. sídlící v Nýřanech a zabývající se výrobou elektrických přístrojů pro motorová vozidla, dále českou firmu DIOSS NÝŘANY a.s. vyrábějící elektrické, elektronické a telekomunikační zařízení, a německou firmu GÜHRING s.r.o. sídlící v Líních a produkující rezné nástroje a upínače pro průmyslová obrábění.

Obecně se dá říci, že všechny tři sledované firmy jsou ve větší či menší míře spojeny s automobilovým průmyslem. Dle Dubské (2009) došlo v takových podnicích k poklesu nezaměstnanosti již v roce 2008, přičemž největší pokles pracovníků byl evidován ve třetím čtvrtletí roku 2009. Tento pokles

zaměstnanosti souvisí s poklesem exportu a poptávky po zboží (Švejnar, 2009). Obecnou teorii potvrzuje i případ sledovaných firem (Tab. 1).

Největší úbytek počtu zaměstnaných byl zaznamenán u firmy ZIEGLER, která během dvou let 2007-2009 přišla o 61 % svých zaměstnanců. V tomto období totiž firmě odešli dva významní zákazníci. První z nich svou výrobu komponentů pro automobilový průmysl přestěhoval do Polska, kde si vystavěl vlastní firmu. Druhý zákazník vrátil výrobu speciální průmyslové keramiky zpět do Německa, protože jim tam klesly zakázky na jejich výrobu. Obdobný trend zaměstnanosti nastal i ve firmě DIOSS, která však největší úbytek pracovníků zaznamenala až v roce 2010. Během let 2007-2010 klesl počet zaměstnanců firmy o 39 %. V roce 2010 zde bylo zaměstnáno také nejméně agenturních pracovníků za celé sledované období. Firmě GÜHRING pak pokles počet pracovníků v letech 2007-2009 o 32 %. Jako jediná se však v současnosti vyrovnala s následky krize a dokonce již měla v roce 2012 o 4 % pracovníků více než před vypuknutím krize v roce 2007.

S nástupem krize došlo též ke stagnaci či poklesu mezd pracovníků (Dubská, 2011). To ostatně opět potvrzují vybrané firmy (Tab. 1).

Tab. 1: Vývoj počtu zaměstnanců a průměrné hrubé měsíční mzdy ve vybraných firmách v letech 2007-2012 (k 31.12.)

Firma	ukazatel	2007	2008	2009	2010	2011	2012
ZIEGLER AUTOMOBILTECHNIK s.r.o.	počet zaměstnanců	399	297	155	172	180	180
	mzda	14547	16268	17112	17823	19237	19565
DIOSS NÝŘANY a.s.	počet zaměstnanců	832	799	695	508	553	565
	mzda	17818	20116	18300	19941	21782	22915
GÜHRING s.r.o.	počet zaměstnanců	310	320	212	236	279	322
	mzda	28841	31350	30183	34091	32659	N

Pozn.: N – údaj nebyl poskytnut

Zdroj: interní materiály firem

Dle zjištěných skutečností lze usoudit, že firmu GÜHRING krize zasáhla nejméně. Firma zaznamenala poklesy, ať počtu zaměstnanců či mezd, pouze v roce 2009, ostatní roky hodnoty rostly, a dokonce překonaly stav před krizí. Firma GÜHRING je jedinou ze sledovaných firem, která na konci sledovaného období (tedy

Zatímco ve firmě ZIEGLER došlo pouze k poklesu růstu mezd z 12% meziročního růstu na 4% růst v letech 2009/2010, ve firmě DIOSS a GÜHRING došlo k úbytku výše mezd o 9 % a 4 % v roce 2009. Firma DIOSS zaznamenala vyšší mzdy než firma ZIEGLER, což by mohlo souviset také s vyšším podílem vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců (9 %). Nejvyšší mzdy však byly ve firmě GÜHRING, která je součástí významného německého koncernu. Sobíšek (2009) píše, že firmy se nejprve zbavovaly agenturních pracovníků. Agenturní pracovníky během celého sledovaného období najímala pouze firma DIOSS. Mezi lety 2007 – 2010 byl skutečně zaznamenán obrovský pokles těchto zaměstnanců, nebyli však propuštěni všichni. Propouštění se týkalo i kmenových zaměstnanců. Dle Blažka (2010) se mnozí zaměstnavatelé snažili krátit pracovní týden, aby nedošlo k tak markantnímu propouštění. Na nějakou dobu přistoupily ke krácení pracovního týdne i všechny zkoumané firmy. Ve všech třech firmách tvořili přibližně 50% podíl zaměstnanci s výučním listem, a to i přes to, že vlivem krize byli právě tyto zaměstnanci propouštěni nejvíce, což dokazují i data Integrovaného portálu Ministerstva práce a sociálních věcí (IP MPSV) (Čtvrtletní statistiky nezaměstnanosti, 2007-2012).

k 31. 12. 2012) zaměstnávala více osob než na jeho začátku. Fakt, že se firma GÜHRING vypořádala s krizí nejlépe, může být zapříčiněn skutečností, že firma je součástí německého koncernu, který má dlouholeté zkušenosti a dobré jméno na trhu, dá se tedy předpokládat

vysoká kvalita výrobků a jistota ze strany zákazníků.

ZÁVĚR

Ekonomická krize zasáhla trh práce v okrese Plzeň-sever poprvé ve třetím čtvrtletí roku 2008. V roce 2009 došlo k prudkému zvýšení hodnot ukazatelů míry nezaměstnanosti a počtu uchazečů na 1 volné pracovní místo. Míra nezaměstnanosti v okrese se však v celém sledovaném období pohybovala pod celorepublikovým průměrem, což bylo dáno zejména blízkostí města Plzně, které nabízí pracovní příležitosti pro své zázemí. Naopak ukazatel počtu uchazečů na 1 volné pracovní místo je dán faktickou nabídkou pracovních míst v okrese a není tudíž ovlivněn ekonomickou silou města Plzně. Z tohoto důvodu vykazoval okres Plzeň-sever poměrně vysoké hodnoty tohoto ukazatele. Na propouštění zaměstnanců měl vliv pokles zakázek, zejména německých, neboť celý okres, stejně jako Plzeňský kraj, se svým exportem orientuje zejména na Německo.

To, že došlo k poklesům zakázek a k velkému propouštění zaměstnanců, potvrzují i firmy ZIEGLER, DIOSS a GÜHRING, které sídlí v okrese Plzeň-sever. Všechny tři tyto firmy měly na začátku sledovaného období více než 250 zaměstnanců. Firmy ZIEGLER a GÜHRING se vlivem krize dostaly i pod tuto hodnotu. Firmě ZIEGLER se však do roku 2012 již nepodařilo překonat hranici 250 zaměstnanců, kdežto firma GÜHRING v roce 2012 vykazovala stav vyšší než v roce 2007. I ve firmě DIOSS došlo k obrovskému poklesu počtu zaměstnanců, a to z více jak 800 na zhruba 500. Vlivem krize došlo ve firmách také ke snížení mezd, nebo k poklesu tempa jejich růstu a ke zkrácení pracovního týdne na 4 pracovní dny. Všechny firmy však uvádějí, že v současné době je krize v jejich firmě již ukončená.

Sledované firmy sídlí v SO POÚ Nýřany a zároveň patří k velkým zaměstnavatelům okresu. Takto velké propouštění mělo za následek, že v tomto regionu došlo k největšímu nárůstu míry nezaměstnanosti ze všech SO POÚ okresu Plzeň-sever. Při tom Nýřany vykazovaly během celého období před krizí nejnižší míru nezaměstnanosti v rámci

okresu. Míra nezaměstnanosti zde v roce 2007 byla 3,5 %, kdežto v roce 2009 dosahovala 9,7 %, čímž se přiblížila k nejproblémovějším regionům okresu. Nejvíce problémovým SO POÚ byl z hlediska míry nezaměstnanosti a z hlediska počtu uchazečů na 1 volné pracovní místo Manětín. Míra nezaměstnanosti zde během sledovaného období dosahovala vyšších hodnot než celorepublikový průměr, a počet uchazečů na 1 volné pracovní místo byl kromě roku 2004 dokonce i několikanásobně vyšší než hodnoty za celou Českou republiku. Dalšími ohroženými regiony, které měly po většinu sledovaného období horší hodnoty než republika celkově, jsou Všerubsko a Kralovicko. Tyto regiony byly rizikové již před příchodem krize, nicméně krize tyto problémy ještě prohloubila.

V současné době je otázkou, jak se situace na trhu práce bude dále vyvíjet. Vývoj zkoumaných ukazatelů trhu práce ukazuje mírné zlepšení situace na trhu práce po roce 2010, ale jeho opětovné zhoršení v roce 2012.

LITERATURA

Baštová, Magdalena. (2011). *Transformace průmyslu města Plzně* (Disertační práce). Brno: PŘF MUNI.

BLAŽEK, Jiří. (2010). The Regional Impacts of the Global Financial and Economic Crisis in the Czech Republic. In G. Gorzelak & C. Goh (Eds.), *Financial Crisis in Central and Eastern Europe: From Similarity to Diversity* (pp. 50-64). Warsaw: WN Scholars.

DUBSKÁ, Drahomíra. (2009). Český průmysl v době nastupující recese. *Statistika*. 46(5), 423-445.

DUBSKÁ, Drahomíra. (2011). Dopady světové finanční a hospodářské krize na ekonomiku České republiky. Praha: ČSÚ.

Měsíční statistiky nezaměstnanosti. (2004-2012). In IP MPSV. (2013) Retrieved May 30, 2013, from <http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/mes>

Čtvrtletní statistiky nezaměstnanosti. (2007-2012). In IP MPSV. (2013) Retrieved May 30, 2013, from <http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/qrt>

Statistiky nezaměstnanosti z územního hlediska. (2005-2011). In IP MPSV. (2013) Retrieved May 30, 2013, from <http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/uzem>

KISLINGEROVÁ, Eva. (2009). Průmysl 2008/2009 – bitva o záchranu v zrcadle statistických dat. *Journal of Competitiveness*. 1(1), 84-105.

Obchodní rejstřík. (2013). In Ministerstvo spravedlnosti. (2013) Retrieved June 10, 2013, from <http://www.justice.cz>

PILEČEK, Jan.; ČERVENÝ, Miloš.; & KLÍMA, Jiří. (2010). Vybrané poznatky dopadu hospodářské krize na situaci jednotlivých regionů České republiky. In *Výzkum pro řešení regionálních disparit v České republice* (pp. 53-62). Ostrava: Ataco spol. s.r.o.

Rychlé informace. (2004-2012). In ČSÚ. (2013) Retrieved April 4, 2013, from http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/seznam_rychlych_informaci

SIROVÁTKA, Tomáš. (2010). Ohrožení na trhu práce a role opatření v oblasti zaměstnanosti v měnících se podmínkách. Souhrn, diskuse zjištění v širším kontextu a doporučení. Praha: VÚPSV.

SOBÍŠEK, Pavel. (2009). Ekonomická recese v Česku: Co odnesla a co přinesla. In *Evropské fórum podnikání. Příčiny, důsledky a řešení finanční a ekonomické krize* (pp. 81-86). Praha: Poslanecká sněmovna parlamentu ČR.

SPĚVÁČEK, Vojtěch. (2009). Světová ekonomika v recesi. *Bulletin CES VŠEM*. 5(1), 1-3.

ŠVEJNAR, Jan. (2009). Kdy, proč a kde vznikají krize. In *Evropské fórum podnikání. Příčiny, důsledky a řešení finanční a ekonomické krize* (pp. 15-31). Praha: Poslanecká sněmovna parlamentu ČR.

Roční zprávy Plzeňského kraje. (2000-2011). In Úřad práce v Plzni. (2013). Retrieved January 5, 2013, from http://portal.mpsv.cz/upcr/kp/plk/statistiky/archiv_statistik

Autoři:

Mgr. Michaela Příbylová, Mgr. Magdalena Rousová, Ph.D., M.A.

Západočeská univerzita v Plzni

Fakulta ekonomická

Katedra geografie

rousovam@kge.zcu.cz

IMPACTS OF THE GLOBAL ECONOMIC CRISIS ON THE LABOUR MARKET IN THE DISTRICT PLZEN-SEVER

Michaela Příbylová, Magdalena Rousová

Abstract: The contribution deals with the influence of the global economic crisis on the labour market in the district Plzeň-sever. Impacts of the crisis on the local labour market were depicted on the basis of time analysis (2004-2012) of labour market indicators and its comparison with the development of these indicators in the Pilsen region and the Czech Republic. These indicators include unemployment rate and number of job applicants per one job vacancy. Besides time and comparison analysis, spatial analysis of these indicators, at the level of administrative districts of municipalities with authorized municipal office, were conducted to clarify the regional differences within the district Plzeň-sever. The paper presents also case studies of impacts of the economic crisis on three selected industrial companies located in the district.

Key words: economic crisis, labour market, unemployment rate, Plzeň-sever

JEL Classification: J21

INVESTIČNÉ STIMULY AKO VÝZNAMNÝ ZDROJ FINANCOVANIA INVESTIČNÝCH PROJEKTOV V SLOVENSKEJ REPUBLIKE

Jarmila Vidová

ÚVOD

Dlhodobý ekonomický rast a celkovú výkonnosť ekonomiky ovplyvňujú investície. Ich financovanie sa realizuje z vlastných a z cudzích zdrojov. Jednou z možností financovania investícií, ktorú využívajú predovšetkým zahraniční investori, sú investičné stimuly. Investičné stimuly predstavujú akúkoľvek merateľnú výhodu, ktorá sa poskytuje podniku, resp. skupine podnikov, vládou za účelom správania sa určitým spôsobom. Cieľom ich udeľovania v hostiteľskej krajine môže byť snaha o zvýšenia príjmov štátneho rozpočtu, resp. rozpočtov municipalít, najmä prostredníctvom zvýšenia daňových príjmov, vytváranie nových pracovných miest, zlepšenie platobnej bilancie, rast exportu alebo pokles importu, transfer technológií, zlepšenie manažérskych a podnikateľských vlastností vrcholových pracovníkov, rast konkurencie na trhu a samozrejme iné „spillovers“ efekty, ako napr. rast produktivity domácich firiem. Ich poskytovanie však musí rešpektovať pravidlá hospodárskej súťaže, definované v Zmluve o fungovaní Európskej únie. Vo významnej miere ovplyvňujú rozhodnutia investorov o umiestnení svojich investícií v hostiteľskej ekonomike, ktorá by mala rešpektovať pravidlá hospodárskej súťaže. Ide predovšetkým o príspevky na nové pracovné miesta vytvorené v súvislosti s týmito investíciami, na obstaranie dlhodobého hmotného a dlhodobého nehmotného majetku potrebného na začatie výroby alebo na začatie poskytovania služieb, alebo na rozšírenie výroby, alebo na rozšírenie poskytovania služieb alebo na kúpu podniku – viz Zákon č. 565/2001 Z. z. o investičných stimuloch.

Práve problematika investičných stimulov je predmetom predkladanej vedeckej state. Cieľom je zároveň priblíženie podstaty a významu, analýza ich poskytovania ako aj zhodnotenie ich efektívnosti pre ekonomiku Slovenskej republiky.

1 INVESTIČNÉ STIMULY - TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ, PODSTATA A VÝZNAM

V minulosti boli stimuly považované za málo dôležitý faktor rozhodovania o lokalizácii priamych zahraničných investícií a dnes sa otvorene pripúšťa ich významná úlohu pri investičných rozhodnutiach (Šestáková, 2008). Podľa teórie lokalizácie sa firma rozhodne k investovaniu v cudzej krajine, ak prevážia výnosy z presunu (či budovanie nových) kapacít do cudzej krajiny náklady na tento presun. Tohto firma dosiahne, ak má tri základné výhody oproti miestnej konkurencii – vlastníctvo špecifických aktív, internalizácia a lokalizácia týchto aktív (Dunning, 1994). Prvé dve podmienky sú endogénne závislé na nadnárodnej firme. To, či sa ich podarí využiť, ovplyvňujú lokalizačné výhody. Tie sú preto pre firmu exogénne a sú závislé na charakteristike ekonomiky hostiteľskej krajiny a tiež na motívoch firmy, aby investovala v zahraničí. (Tuhárska, 1998). Hospodárske politiky mnohých štátov vrátane Slovenska sa prikláňajú k aktívnej podpore investorov investičnými stimulmi a tieto stali sa významným faktorom pre prílev zahraničných investícií.

Vo všeobecnosti môžeme hovoriť o dvoch základných skupinách stimulov, priamych a nepriamych. V oblasti *priamej podpory* rozlišujeme tri druhy nástrojov, opatrenia založené na pravidlách (tzv. rules-based approaches), ktoré majú charakter (národne) diskriminačných opatrení v prospech podpory zahraničných investícií. Môžu mať charakter úľav v oblasti enviromentálnych predpisov, opatrení na trhu práce, poskytnutia nehnuteľností za výhodnejších podmienok (viz Zákon č. 231/1999 Z. z. o štátnej pomoci). Fiškálne opatrenia sú často používaným nástrojom na zatriktívnenie investičného prostredia danej krajiny, patria sem

charakteristické daňové zvýhodnenia, ako sú napríklad daňové bonusy, daňové prázdny, daňové zvýhodnenia reinvestovaných ziskov, znížená sadzba DPH apod. Finančné opatrenia zahŕňajú viacero druhov subvencií a iných foriem finančnej podpory investícií, ktoré sú poskytované najmä ako náhrada za znevýhodnenia v danom štáte v porovnaní s inými štátmi. Patria sem napríklad príspevky na mzdy a realizáciu edukačných projektov, zvýhodnené úvery pre investorov alebo parciálne refundácie investičných nákladov (Clark, 2000).

V oblasti nepriamych nástrojov hovoríme o opatreniach, ktoré spočívajú v systematickom

vytváraní, resp. podpore špecifických (tzv. komparatívnych) výhod príslušnej krajiny ako lokality atraktívnej pre investície. Dôležitými faktormi podmieňujúcimi investičnú aktivitu sú makroekonomické faktory ako ekonomická a politická stabilita, rozvoj infraštruktúry, úroveň vzdelávacieho systému, inštitucionálne a legislatívne podmienky podnikania a podobne (Dunning, 1994).

Najčastejšie sa v praxi využíva klasifikácia investičných stimulov pozostávajúca z fiškálnych investičných stimulov, finančných investičných stimulov a ostatných investičných stimulov.

Tab. 1: Klasifikácia investičných stimulov

Fiškálneinvestičné stimuly	
Založené na zisku	zníženie dane z príjmu právnických osôb, daňové prázdny, možnosť odpísať stratu v období daňových prázdny neskôr v prípade dosiahnutia zisku
Založené na kapitálových investíciách	zrýchlené odpisovanie
Založené na pracovnej sile	znížené príspevky sociálneho zabezpečenia, odpočty zo zdaniteľných príjmov podľa množstva zamestnancov alebo iných výdavkov súvisiacich so zamestnávaním
Založené na predaji výrobkov	zníženie dane z príjmov právnických osôb založenej na množstve predaných výrobkov
Založené na dani z pridanej hodnoty	zníženie dane z pridanej hodnoty, získanie príspevku podľa lokálnej významnosti výroby
Založené na konkrétnych výdavkoch	zníženie dane z príjmu právnických osôb založených napr. na výdavkoch súvisiacich s marketingom a reklamnými aktivitami
Založené na importe	oslobodenie od dovozných ciel na kapitálové statky, zariadenia, alebo nerastné suroviny iné inputy súvisiace s výrobným procesom
Založené na exporte	súvisiace s outputom, napr.: odpustenie vývozných daní, zvýhodnený daňový režim pri exporte, zníženie dane z príjmov právnických osôb na zahraničné aktivity, daňové zvýhodnenia na domáci predaj v prípade export, súvisiace s inputmi, napr.: zvýhodnený colný režim, zvýhodnenie importných ciel na materiál alebo dodávateľov,
Finančné investičné stimuly	
Vládne dotácie	množstvo nástrojov (považované za priame dotácie) pokrývajúcich kapitál, produkciu alebo marketingové náklady

Vládné úvery za zvýhodnené úrokové sadzby	zvýhodnené pôžičky, ručenie za pôžičky, ručenie za exportné úvery
Majetková účasť vlády	vklad rizikového kapitálu do investícií s vysokým obchodným rizikom
Poistenie vládou zvýhodnenými sadzbami	používané na krytie špecifických rizík jako volatilita výmenného kurzu, znehodnotenie meny, alebo nekomerčné riziká ako vyvlastnenie a politický prevrat
Ostatné investičné stimuly	
Zvýhodnený prístup k infraštruktúre	poskytnutie pôdy, budov, továrni a špecifickej infraštruktúry (telekomunikácia, doprava, dodávka elektriny a vody) za nižšie ako trhové ceny
Služby za zvýhodnené ceny	podpora v identifikácii finančných prostriedkov, implementácii a starostlivosti o projekty, uskutočnenie predinvestičných štúdií, poskytovanie informácií o trhu, dostupnosti nerastných surovín a dostupnosti infraštruktúry, odporúčenia vo výrobnom procese a marketingových technikách, asistencia v tréningu zamestnancov, technická pomoc na zlepšenie know-how alebo kontroly kvality
Uprednostňovanie na trhu	uprednostnene získané vládne kontrakty, uzavretie trhu pre ďalšie subjekty,

Zdroj: UNCTAD. World Investment Report: Investment, Trade and International Policy Arrangements.

Legislatívnu úpravu pomoci poskytovanej štátmi nachádzame v Zmluve o fungovaní Európskej únie, hlava VII., oddiel 2, článok 107. Tu je štátna pomoc definovaná nasledovne: „Ak nie je zmluvami ustanovené inak, pomoc poskytovaná členským štátom alebo akoukoľvek formou zo štátnych prostriedkov, ktorá narúša hospodársku súťaž alebo hrozí narušením hospodárskej súťaže tým, že zvýhodňuje určitých podnikateľov alebo výrobu určitých druhov tovaru, je nezlučiteľná s vnútorným trhom, pokiaľ ovplyvňuje obchod medzi členskými štátmi.“

Zmluva ďalej uvádza, aké formy štátnej pomoci možno považovať za zlučiteľné s vnútorným trhom:

- pomoc na podporu hospodárskeho rozvoja oblastí s mimoriadne nízkou životnou úrovňou alebo s mimoriadne vysokou nezamestnanosťou, ako aj na podporu regiónov uvedených v článku 349, pričom sa zohľadní ich štrukturálna, hospodárska a sociálna situácia,

- pomoc na podporu vykonávania dôležitého projektu spoločného európskeho záujmu alebo na nápravu vážnej poruchy fungovania v hospodárstve členského štátu,
- pomoc na rozvoj určitých hospodárskych činností alebo určitých hospodárskych oblastí, za predpokladu, že táto podpora nepriaznivo neovplyvní podmienky obchodu tak, že by to bolo v rozpore so spoločným záujmom,
- pomoc na podporu kultúry a zachovania kultúrneho dedičstva, ak takáto pomoc neovplyvňuje podmienky obchodovania a hospodárskej súťaže v Únii v rozsahu, ktorý odporuje spoločným záujmom,
- iné druhy pomoci, ako ich vymedzia rozhodnutia Rady prijaté na návrh Komisie.

Komisia v spolupráci s členskými štátmi priebežne skúma systémy pomoci poskytovanej v týchto štátoch. Ak Komisia zistí, že pomoc poskytnutá štátom alebo zo štátnych zdrojov nie je zlučiteľná s vnútorným trhom podľa článku 107, alebo ak zistí, že táto podpora sa zneužíva, rozhodne o tom, že príslušný štát túto

pomoc v lehote stanovenej Komisiou zruší alebo upraví. V súvislosti so štátnou pomocou je dôležité spomenúť aj tzv. minimálnu pomoc (pomoc de minimis). Podľa Nariadenia Komisie (ES) č. 1998/2006 z 15. decembra 2006 o uplatňovaní článkov 107 a 108 Zmluvy o fungovaní EÚ na pomoc de minimis, minimálna pomoc predstavuje pomoc, ktorá počas troch po sebe nasledujúcich rokov neprekročí súhrnne v prepočte 200 000 € pre jedného podnikateľa. Tento strop pomoci sa používa bez ohľadu na formu pomoci alebo sledovaný účel. Vyjadruje sa ekvivalentom hrubej hotovostnej finančnej pomoci. Pokiaľ ide o podniky pôsobiace v sektore cestnej dopravy, tento strop je stanovený na 100 000 €. Poskytovatelia pomoci nemusia žiadať Európsku komisiu o schválenie poskytnutia minimálnej pomoci. Poskytovateľ minimálnej pomoci a príjemca minimálnej pomoci sú však povinní Ministerstvu financií SR štvrťročne oznamovať poskytnutie/prijatie minimálnej pomoci, a to do 30 dní po uplynutí kalendárneho štvrťroku, v ktorom sa minimálna pomoc poskytla.

2 KRITÉRIA NA POSKYTOVANIE INVESTIČNÝCH STIMULOV

Aby mohli byť investičné stimuly poskytnuté, existujú kritériá, ktoré jednotlivé krajiny, resp. vlády zohľadňujú pri rozhodovaní o tom, či investičný stimul poskytnú, a ak poskytnú, tak v akej výške. Najčastejšími faktormi ich rozhodovania sú veľkosť investície, charakter a významnosť investície, skutočnosť či investícia korešponduje s rozvojovým programom krajiny, významným kritériom je aj počet novovytvorených pracovných miest, miera využitia domácich zdrojov a domácich dodávateľov, vývozná výkonnosť investície. Ďalším dôležitým kritériom, ktorý sa posudzuje, je výber lokality, kde sa bude investícia realizovať (viz Regionálna mapa štátnej pomoci 2007 – 2013).

V Slovenskej republike poskytovanie investičných stimulov upravuje zákon o investičných stimuloch č. 565/2001 Z.z. Tento upravuje osobitné podmienky poskytovania individuálnej štátnej pomoci na rozvoj regiónov

vo forme investičných stimulov, druhý investičných stimulov, postup a pôsobnosť orgánov štátnej správy a Národného úradu práce pri ich poskytovaní a kontrole ich použitia. Investičný stimul je definovaný ako štátna pomoc na počiatkové investície a na nové pracovné miesta vytvorené v súvislosti s týmito investíciami poskytovaná na obstaranie hmotného investičného majetku a nehmotného investičného majetku potrebného na začatie výroby alebo na začatie poskytovania služieb, na rozšírenie výroby, alebo na rozšírenie poskytovania služieb, alebo na kúpu podniku. Od 1. januára 2007 sa uplatňujú Usmernenia pre národnú regionálnu pomoc na roky 2007-2013, uverejnené v Úradnom vestníku Európskej únie C 54/13, 4. 3. 2006. Podľa Usmernenia pre národnú regionálnu pomoc na roky 2007-2013, investičná regionálna pomoc sa môže poskytnúť vo všetkých sektoroch hospodárstva okrem sektora rybného hospodárstva, uhoľného priemyslu, lodiarkeho priemyslu a dopravy, na ktoré sa vzťahujú osobitné pravidlá ustanovené osobitnými právnymi predpismi. Európska komisia schválila novú regionálnu mapu štátnej pomoci pre Slovenskú republiku platnú na roky 2007-2013. V súlade s hospodárskymi záujmami Slovenskej republiky sú na účely podpory investícií jednotlivé regióny Slovenska rozdelené do troch základných zón. Základným parametrom tohto rozdelenia je priemerná miera nezamestnanosti vypočítaná z celkovej počtu uchádzačov o zamestnanie v jednotlivých okresoch: zelená zóna: okresy s mierou nezamestnanosti nad 15%, žltá zóna: okresy s mierou nezamestnanosti od 10% do 15%, červená zóna: okresy s mierou nezamestnanosti do 10%.

Hlavným cieľom vytvorenia jasných pravidiel v oblasti poskytovania individuálnej štátnej pomoci investorom je zabezpečiť efektívnejší a transparentnejší systém jej poskytovania. Medzi kľúčové zásady pravidiel patrí motivácia investícií do zaostalejších regiónov a do projektov s vysokou pridanou hodnotou.

Schvaľovanie investičnej pomoci je zložitý proces, ktorý si vyžaduje splnenie viacerých podmienok a to tak zo strany žiadateľa, ako zo

strany poskytovateľa. Vzhľadom k tomu, že investičná pomoc je poskytovaná zo zdrojov štátneho rozpočtu, žiadosť je predkladaná príslušnému ministerstvu. Základným krokom je podanie investičného zámeru, ktorý žiadateľ predloží v dvoch listinných vyhotoveniach a aj v elektronickej podobe ministerstvu. Náležitosti, ktoré musí investičný zámer obsahovať sú vymedzené zákonom č. 561/2007 Z. z. o investičnej pomoci. Investičný zámer musí obsahovať identifikačné údaje právnickej osoby, plánovanú výšku finančných prostriedkov určených na obstaranie dlhodobého hmotného majetku a dlhodobého nehmotného majetku v čase realizácie investičného zámeru v členení na jednotlivé roky a účel použitia, informácie o počiatocnom a konečnom stave zamestnancov, o požiadavkách na ich odbornú kvalifikáciu, informácie o predpokladanej priemernej výške mzdy na zamestnanca pred zdanením. Súčasťou je aj označenie katastrálneho územia, na ktorom sa bude investičný zámer realizovať, požiadavky na technické vybavenie územia, etapy realizácie investičného zámeru. Nutné je uviesť požadovanú výšku konkrétnych foriem investičnej pomoci a ďalšie údaje, vrátane údajov uvedených v prílohách k zákonu (stanovy, výpis z obchodného registra, výročné správy a iné).

Pri schvaľovaní sa zohľadňuje predovšetkým národohospodársky význam počiatocnej investície a účinky poskytnutia IP na hospodársku súťaž na relevantnom trhu. Ak IP nepodlieha oznamovacej povinnosti, ministerstvo do 15 dní od schválenia návrhu na poskytnutie IP vládou, vydá rozhodnutie o schválení IP žiadateľovi a doručí ho poskytovateľom. Ak IP podlieha oznamovacej povinnosti (oprávnené náklady presahujú

hodnotu 100 mil. eur), ministerstvo do 15 dní od schválenia, požiada Európsku komisiu o posúdenie zlučiteľnosti navrhovanej IP so spoločným trhom. V prípade, že Európska komisia prijme rozhodnutie, že IP je zlučiteľná so spoločným trhom, ministerstvo v časovej lehote 15 dní od doručenia konečného rozhodnutia Európskej komisie, vydá rozhodnutie o schválení IP žiadateľovi. V opačnom prípade ministerstvo žiadosť zamietne.

3 ANALÝZA POSKYTOVANIA INVESTIČNÝCH STIMULOV V SLOVENSKEJ REPUBLIKE A ICH EFEKTÍVNOSŤ

Investičné stimuly sa začali poskytovať v Slovenskej republike až po roku 2000, pretože neexistovala legislatíva, ktorá by toto umožňovala. Z inštitucionálneho hľadiska poskytovanie stimulov, resp. štátnej pomoci zastrešoval Úrad pre štátnu pomoc. Po vstupe Slovenska do EÚ v roku 2004, sa zrušila pôsobnosť ÚŠP a jeho právomoci prešli najmä do pôsobnosti ministerstva financií SR, ale aj do pôsobnosti príslušných ministerstiev, ktoré sú poskytovateľmi štátnej pomoci.

Od roku 2000 do roku 2011 bola na Slovensku poskytnutá štátna pomoc vo výške 3562,32 mil. €. Štátna pomoc bola poskytnutá najmä formou dotácií, nenávratných finančných príspevkov a daňových úľav a použila sa najmä na rozvoj regiónov, rozvoj malého a stredného podnikania, pre pôdohospodárstvo, životné prostredie a rozvoj dopravy. Pre ďalšie spracovanie si vyberáme štátnu pomoc určenú na rozvoj malého a stredného podnikania a na regionálny rozvoj.

Tab. 2: Celkový objem poskytnutej ŠP 2000 – 2011 (v mi. €)

Rok	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Štátna pomoc v mil. EUR	254,99	165,89	143,36	163,34	265,02	306,29	307,32	300,93	406,08	440,27	454,83	352,61

Zdroj: vlastné spracovanie podľa správy MF SR

Čo sa týka finančných objemov, v roku 2000 predstavoval objem poskytnutej štátnej pomoci 254,99 mil. € a oproti roku 2001, kedy dosiahol objem 165,89 mil. €, bol tento objem vyšší. V roku 2002 nastal pokles objemu pomoci na úroveň 143,36 € a v roku 2003 celkový objem poskytnutej štátnej pomoci vzrástol na 163,34 mil. €. Výrazný nárast poskytovania stimulov vo forme štátnej pomoci nastal v roku 2004, kedy dosiahla poskytnutá štátna pomoc výšku 265,02 mil. €. V priebehu nasledujúceho obdobia sa objemy poskytnutej ŠP zvyšovali, čo súviselo predovšetkým so záujmom zahraničných investorov o investovanie v Slovenskej republike. V roku 2008 dosahovala poskytnutá štátna pomoc objem 406,08 mil. €. V nasledujúcom období sa objemy zvyšovali zasa v súvislosti s ekonomickou krízou, kedy sa aj na základe doporučení zo strany Európskej únie poskytoval pomoc pre investorov na naštartovanie ekonomickej aktivity a tiež udržanie významných investícií. V rokoch 2009 a 2010 dosahovala štátna pomoc v objemy 440,27 mil. € a 454,83 mil. €. Suma štátnej pomoci poskytnutá v roku 2011 predstavovala 352,61 mil. €, z toho 175,65 mil. € bolo poskytnutých z národných zdrojov a 176,96 mil.

€ predstavovali prostriedky z fondov Európskej únie.

Vzhľadom k tomu, že investičná pomoc je poskytovaná z prostriedkov štátneho rozpočtu, je potrebné sledovať efektívnosť tejto investície. To znamená, každá krajina musí sledovať, či a v akom rozsahu sa poskytnutá pomoc prejavila na strane príjmov štátneho rozpočtu, prípadne porovnávať náklady a efekty plynúce z poskytnutej investičnej pomoci. Najčastejším kritériom posudzovania efektívnosti poskytnutej štátnej pomoci je počet novovytvorených pracovných miest, respektíve výška podpory na jedno vytvorené pracovné miesto. Keďže štáty sa v snahe prilákať budúce investície, predbiehali a ponúkali často až niekoľko desiatok tisíc eur za jedno vytvorené pracovné miesto, zámerom Európskej komisie je od roku 2014 ohraničiť stimuly, prípadne v niektorých regiónoch uvažuje o ich úplnom zrušení.

Vzájomná komparácia poskytnutej štátnej pomoci a vytvorených pracovných miest od roku 2002 však nedokazuje, že by štátna pomoc bola tým prostriedkom, ktorý zvyšuje počet pracovných miest.

Tab. 3: Novovytvorené pracovné miesta a objemy poskytnutej štátnej pomoci v rokoch 2002 – 2010

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Štátna pomoc v mil. €	143,36	163,34	265,02	306,29	307,32	300,93	406,08	440,27	454,83
Počet vytvorených prac. miest	5356	6831	11458	6846	11240	14738	3424	2625	2146

Zdroj: www.sario.sk. Správy o poskytnutej štátnej pomoci. 2002 - 2010.

Údaje v tabuľke 3 dokazujú, že objem poskytnutej investičnej pomoci narastal, ale počet vytvorených pracovných miest sa znižoval. Príkladom je aj skutočnosť, že v roku 2008, bol objem poskytnutej štátnej pomoci 406,08 mil. EUR, čo predstavuje v porovnaní s rokom 2007 nárast o 105,15 mil. EUR, ale počet vytvorených pracovných miest v roku 2008 oproti predchádzajúcemu roku klesol o 11 314 prac.miest. Rovnaký vývoj pokračoval aj v rokoch 2009 a 2010. V tomto období sa prostriedky štátnej pomoci využívali prevažne

na udržanie existujúcich pracovných miest. Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky vo svojej správe uvádza, že v rokoch 2001 – 2006 bol finančný príspevok na novovytvorené pracovné miesta najmenej využívanou formou pomoci. Jeho podiel na celkovej štátnej pomoci predstavoval 3,89 %, čo v nominálnom vyjadrení predstavuje 21,68 mil. €.

Efektívnosť investičných stimulov je tiež možné sledovať na základe ich príspevku k ekonomickému rastu ako aj podielom

investičnej pomoci na hrubom domácom produkte. V období, kedy sa HDP z roka na rok prudko nemenil, sa podiel štátnej pomoci na HDP mierne zvyšoval. V roku 2006 a v roku 2007 došlo k významnému ekonomickému rastu, hrubý domáci produkt rýchlo rástol a teda podiel vyplatenej štátnej pomoci na HDP sa

začal znižovať. V tomto období dosiahol hodnotu 0,7 %, čo predstavovalo zníženie podielu oproti roku 2005 o 0,1 %. Po vypuknutí hospodárskej krízy, na konci roku 2008, sa ekonomický rast prepadol a dosahoval záporné hodnoty. To znamenalo zvyšovanie podielu štátnej pomoci na 0,95 %.

Tab. 4: Vývoj HDP, podielu štátnej pomoci na HDP, ekonomického rastu

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
HDP (v mld. €)	32,8	34,4	36,1	38,5	41,7	46,1	48,7	46,3	48,4
podiel ŠP na HDP (v %)	0,44	0,48	0,73	0,8	0,74	0,7	0,83	0,95	0,94
poskytnutá ŠP (v mil.€)	143,36	163,34	265,02	306,29	307,32	300,93	406,08	440,27	454,83
Ekonomický rast v %	4,6	4,8	5,1	6,7	8,3	10,5	5,8	-4,9	4,4

Zdroj: Eurostat, vlastné spracovanie

ZÁVER

Do roku 2010 vzrástol podiel finančného príspevku na novovytvorené pracovné miesto na celkovej štátnej pomoci, a síce na 11,41 %. Ako sa uvádza v správe Ministerstva hospodárstva Slovenskej republiky, výdavky na 1 novovytvorené pracovné miesto v období od 01. 01. 2001 do 30. 06. 2006 predstavovali 39 636 €. Od 01. 07. 2006 do 12. 05. 2010 sa tieto výdavky znížili na 22 957 €. Možeme teda konštatovať, že existuje značný nepomer medzi prostriedkami, ktoré Slovenská republika vynaložila za sledované obdobie na účely investičnej pomoci (suma prevyšuje 2,7 mld. EUR), a z nej plynúcimi pozitívnymi efektmi, najmä v oblasti vytvorených nových pracovných miest, resp. v oblasti zamestnanosti (miera zamestnanosti vzrástala v priemere len o 1,4 %). Počet novovytvorených pracovných miest nepostačuje na to, aby sa poskytovanie štátnej pomoci kladne premietlo do vývoja niektorých makroekonomických ukazovateľov. Významnú úlohu zohrávajú aj náklady na jedno novovytvorené pracovné miesto. Tie boli v sledovanom období v priemere 30 939 €. Ak si uvedomíme, že štátna pomoc, je pomoc poskytovaná z prostriedkov štátneho rozpočtu, musíme si uvedomiť aj fakt, že pri jeho tvorbe

musí vláda automaticky počítať s výdavkami na tieto účely.

Vzhľadom k zisteným skutočnostiam konštatujeme, že politika investičných stimulov v podmienkach Slovenskej republiky nie je veľmi efektívna. Ak očakávame tvorbu nových pracovných miest, vhodnejšou alternatívou by mohlo byť zníženie odvodov a tiež by sme navrhovali zrušenie dane z príjmov nízkoprijímovým skupinám zamestnancov. To by viedlo k zníženiu nákladov zamestnávateľa na zamestnávanie pracovníka a zároveň by sa zvýšila kúpna sila zamestnanca. V dôsledku nižšej ceny práce, by sa teda aj oblasti s vysokou mierou nezamestnanosti stali atraktívnejšie pre investorov.

POĎAKOVANIE

Príspevok vznikol v rámci projektu VEGA 1/0906/12 Technologická zmena, dobiehanie a ekoeфекtívnosť: rast a konvergencia v krajinách EÚ. Doba riešenia projektu: 2012 – 2014.

LITERATÚRA

CLARK, S.W. (2000). Tax Incentives for Foreign Direct Investment: Empirical Evidence

on Effects and Alternative Policy Options. *Canadian Tax Journal*. 4, 1139-1180.

DUNNING, John. (1994). Re-evaluating the benefits of Foreign Direct Investment. *Transnational Corporations*. 3(1), 23-52.

ŠESTÁKOVÁ, Monika. (2008). *Konkurencia medzi štátmi v oblasti získavania a udržania zahraničných investícií*. Bratislava: Ekonomický ústav SAV.

TAYLOR, Christopher. (2000). The Impact of Host Country Government Policy on US Multinational Investment Decisions. *World Economy*. 23(5), 635-648.

TUHÁRSKA, Eleonora. (1998). *Investičná teória a politika*. Bratislava: Ekonóm.

VIDOVÁ, Jarmila. (2008). *Investičná teória a politika: vybrané problémy*. Bratislava: Vydavateľstvo Daniel NETRI.

VIDOVÁ, Jarmila. (2002). *Investičná teória a politika*. Bratislava: Ekonóm.

VLACHYNSKÝ, Martin. (2013). Investičné stimuly – tvorba nových hodnot alebo prerozdelenie existujúcich? *INESS*. *Iness.sk* [online]. Retrieved from: <http://www.iness.sk/media/file/pdf/IPN/INESS%20Policy%20Note%201_2013%20Februar.pdf>

Regionálna mapa štátnej pomoci 2007 – 2013. Retrieved from: <http://www.finance.gov.sk/Default.aspx?CatID=5564>

Schéma štátnej pomoci na podporu regionálneho rozvoja č. 1621/2007-1000.

Zákon č. 231/1999 Z.z. o štátnej pomoci

Zákon č.561/2007 o investičnej pomoci upravený Zákonom č. 56/2009.

Zákon č. 565/2001 Z. z. o investičných stimuloch.

OECD *Checklist for Foreign Direct Investment Policies* [online]. Retrieved from: <<http://www.oecd.org/dataoecd/45/21/2506900.pdf>>

Hlavné bariéry podnikateľského prostredia v Slovenskej republike. Združenie podnikateľov

Slovenska [online]. Retrieved from:

<http://www.zps.webdirect.sk/userfiles/file/Problemy%20podnikatelskeho%20prostredia/hlavne_barieri_podnikatelskeho_prostredia_v_sr.pdf>

Konsolidované znenie zmluvy o fungovaní Európskej Únie. *Europa.eu* [online]. Retrieved from:

<<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2010:083:0047:0200:sk:PDF>>

Schémy štátnej pomoci. *Ministerstvo hospodárstva SR* [online]. Retrieved from: <http://www.economy.gov.sk/schemy-statnej-pomoci-Eurostat>

UNCTAD. *World Investment Report: Investment, Trade and International Policy Arrangements*

Správy o poskytnutej štátnej pomoci. 2002 - 2010. SARIO. www.sario.sk

Autor:

Ing. Jarmila Vidová, PhD.

Ekonomická univerzita v Bratislave

Národohospodárska fakulta

Katedra hospodárskej politiky

e-mail: vidova@euba.sk

INVESTMENT INCENTIVES AS AN IMPORTANT SOURCE OF FUNDING IN INVESTMENT PROJECTS IN SLOVAKIA

Jarmila Vidová

Abstract: Purpose of the article constitute foreign source of funding for investment projects. Investment incentives are the form of state aid, which significantly affects investors' decisions on the location of investment in the economy. This scheme may take various forms, depending on what purpose the country getting investment follows. They are tax credits, treatment levy obligations, direct government subsidies, the provision of land, buildings etc. The scientific paper is to determine the status. The main focus is based on data available to assess the nature and importance of investment incentives provided in the Slovak republic. We analyze the current state of the issue, while focusing mainly on state aid and effectiveness of funds spent for investment aid.

Key words: economy growth, investments, investment incentives, investment project

JEL Classification: E22, G30, G31, O16

NÁKUPNÉ SPRÁVANIE SLOVENSKÝCH SPOTREBITEĽOV NAPRIEČ VYBRANÝMI DEMGRAFICKÝMI UKAZOVATEĽMI

Lucia Vilčeková, Miroslav Sabo

ÚVOD

Cieľom tohto článku je popísať nákupné správanie slovenských spotrebiteľov naprieč vybranými demografickými ukazovateľmi. Ťažiskom je kladené na postoje spotrebiteľov k domácim a zahraničným značkám. Značky sa v marketingu využívajú na diferenciaciu produktov a služieb. Podľa Americkej marketingovej asociácie (www.marketingpower.com) je to "meno, názov, symbol alebo akákoľvek iná čiara, ktorá identifikuje a odlišuje produkty jedného predajcu od druhého". Kotler a Keller (2009, s. 243) tvrdia, že značka je spôsob, akým organizácia odlišuje svoj tovar a služby od konkurencie. Healey (2008, s. 12) špecifikuje značku ako "prísľub. Je to...nepísaný kontrakt medzi predajcom a kupujúcim." Podľa Klaminga (2006) má značka dôležitú úlohu v procese rozhodovania o nákupe. Pred samotným nákupom môže značka posilniť vnímanie, spracovanie a uloženie želanej informácie o produkte. Samotné nákupné rozhodnutie je taktiež jednoduchšie, lebo značka znižuje mieru rizika a neistoty pri nákupe a v ponákupnej fáze sa prejavujú výhody v prípade, ak má značka silný a pozitívny imidž.

1 NÁKUPNÉ SPRÁVANIE SPOTREBITEĽOV

Správanie sa zákazníkov je možné popísať ako určovanie prečo, kedy, ako a kto nakupuje vybrané produkty alebo služby. Marketéri využívajú poznatky z psychológie a sociológie, aby boli schopní porozumieť týmto procesom. Pretože nech sú si ľudia akokoľvek podobní, robia rozdielne nákupné rozhodnutia a správajú sa odlišne. Preto je úlohou marketérov zistiť, na základe čoho sa pri svojich nákupoch rozhodujú a aké faktory vplývajú na ich rozhodnutia. Avšak aj napriek odlišnostiam v nákupnom správaní, proces, ktorým ľudia pri nákupe prechádzajú, je pre všetkých rovnaký.

Jeden z najvýznamnejších modelov, ktorý tento proces popisuje, je päťstupňový model nákupného správania vytvorený Engelmom, Blackwellom and Miniardom (1986):

- Identifikácia problému – Lindquist a Sirgy (2011, s. 123) hovoria, že keď spotrebiteľ rozpozna rozdiel medzi jeho želaným a skutočným stavom a pocíti potrebu uspokojiť svoje želania, je to určitá forma psychologického procesu. Čím väčší je rozdiel medzi skutočným a želaným stavom, tým väčšiu potrebu pocíti uje.
- Hľadanie informácií – po rozpoznaní problému začína spotrebiteľ hľadať informácie, ktoré mu pomôžu uspokojiť jeho potrebu. Tieto informácie môžu podľa Pride-a a Ferella (2012, s. 87) pochádzať z interných alebo externých zdrojov. Interné zdroje informácií predstavujú vlastné skúsenosti spotrebiteľov, ich spomienky a asociácie, medzi externé zdroje patria napríklad informácie od známych a priateľov, od predajcu, internet a pod.
- Vyhodnotenie alternatív – podľa Lantosa (2011, s. 112) patrí tento krok k prednákupnej evaluácii, pretože spotrebiteľia porovnávajú zozbierané informácie a hodnotia atraktivitu jednotlivých možností.
- Rozhodnutie o nákupe - Boone (2013, s. 138) popisuje tento krok ako štádium, keď spotrebiteľia vyhodnotili zozbierané informácie na základe vlastných kritérií a výsledkom tohto procesu je zúženie alternatív na jednu.
- Ponákupné správanie – po nákupe je spotrebiteľ konfrontovaný so svojím rozhodnutím a vyhodnocuje, či boli splnené jeho očakávania.

Tento proces má päť krokov, avšak nie každé nákupné rozhodnutie si vyžaduje, aby spotrebiteľ prešiel všetkými krokmi. To zleží napríklad na tzv. miere angažovanosti. Produkty s nízkou mierou angažovanosti sú

také, pri ktorých spotrebiteľ neprechádza všetkými piatimi krokmi rozhodovacieho procesu. Napríklad impulzívne nákupy, produkty s nízkou cenou, ktoré pre spotrebiteľa predstavujú malé riziko v prípade zlého výberu, automatické alebo rutinné nákupy. Na druhej strane, nákupné rozhodnutie pri produktoch s vysokou mierou angažovanosti je komplexné, tieto typy produktov si spotrebiteľ nekupuje často a predstavujú vysoké riziko, ktoré so sebou nesie zlé nákupné rozhodnutie. Jedná sa napríklad o auto, telefón či byt. V takomto prípade spotrebiteľ prechádza celým rozhodovacím procesom (www.saylor.org).

Mieru angažovanosti zaradujeme medzi osobné faktory, ktoré sú odlišné u každého spotrebiteľa a výraznou mierou ovplyvňujú nákupné správanie. Medzi ďalšie osobné faktory zaraduje situačné a demografické. Lee (2006) charakterizuje situačné faktory ako externé vplyvy, ktorá zasahujú do nákupného rozhodovania spotrebiteľov. Niekedy je podnetom k nákupu neočakávaná situácia alebo naopak, takáto situácia môže nákup zastaviť. Demografické faktory, ako napríklad vek, vzdelanie, pohlavie alebo príjem, sú také, ktoré majú významnú úlohu v nákupnom rozhodovaní a môžu spôsobiť odchýlky a rozdiely v správaní spotrebiteľov.

Muži a ženy sa správajú rozdielne, čo sa týka nákupov, preferujú rozdielne produkty, majú na ne rôzne názory a odlišujú sa aj v dôvodoch a spôsoboch nákupu (Swarna, 2012, s. 10-18). Lee (2005) napríklad uvádza, že na základe rôznych štúdií bolo preukázané, že pohlavie, vzdelanie, príjem a vek sú významnými činiteľmi v rozdielnom nákupnom správaní jednotlivých spotrebiteľov. Je menej pravdepodobné, že sa muži v prípade nespokojnosti s nákupom budú sťažovať, na rozdiel od žien. Ženy sa o svojich pozitívnych skúsenostiach s nákupom podelia, muži však skôr nie. Mnoho informácií, ktoré ženy používajú pri svojich nákupných rozhodnutiach, pochádza z časopisov. Muži používajú iné zdroje.

Vzhľadom k tomu, že demografické premenné hrajú významnú úlohu pri nákupnom správaní spotrebiteľov, vznikol podnet pre preskúmanie

ako vplyvajú na nákupné správanie Slovákov a či sa ich postoje líšia v rámci veku, pohlavia, príjmu a veľkosti obce, v ktorej žijú.

2 METODIKA VÝSKUMU

V marketingovom výskume, keď nie je možné obsiahnuť celý základný súbor, je nutné pristúpiť k stanoveniu veľkosti vzorky. K rozhodnutiam o vzorke sa pristupuje z viacerých dôvodov, medzi ktoré patria nižšie náklady na výskum, časové hľadisko realizácie výskumu a obmedzené možnosti skúmania celého základného súboru. Na veľkosť vzorky priamo vplyvajú spoľahlivosť, ktorá predstavuje výpovednú hodnotu výsledkov výskumu a presnosť výsledkov, ktorá predstavuje maximálne prípustné rozpätie chýb. Podľa jednoduchého vzorca (1) je následne možné zistiť, aká má byť početnosť vzorky pri želaných parametroch (Majumdar, 2005, s. 312).

$$N = \frac{z^2 \times p(1 - p)}{H^2} \quad (1)$$

N predstavuje veľkosť vzorky, z predstavuje spoľahlivosť, H predstavuje presnosť, p predstavuje podiel znaku.

Spoľahlivosť výsledkov realizovaného výskumu bola stanovená na 95 percent (tabuľková hodnota pre túto hladinu spoľahlivosti je 1,962), presnosť na 3 percentá a podiel znaku predstavoval 0,5, čo zaručuje najväčšiu možnú vzorku pri daných parametroch. Následne bola veľkosť vzorky určená počtom 1067 respondentov.

Ďalším dôležitým krokom pri plánovaní výskumu je spôsob výberu vzorky, pretože ten zabezpečuje reprezentatívnosť výskumu, teda schopnosť zovšeobecniť výsledky z výskumu na celý základný súbor. Základný súbor pri výskume postojov k značke bol zadaný ako obyvatelia SR starší ako 16 rokov. Stanovenou metódou výberu bol kvótny výber, pri ktorom je vo výbere rovnaký podiel vybraných vlastností ako v základom súbore. Kvóty pre výskum boli vek, pohlavie, vzdelanie, príjem a veľkosť obce a rozdelenie týchto sociodemografických údajov v základom súbore

bolo zadefinované na základe údajov zo Štatistického úradu SR.

Zbieranie údajov prebiehalo v období január – apríl 2013 pomocou osobných rozhovorov a internetového dotazníka. Respondentom bolo predložených 24 Likertových škál, pomocou ktorých bolo možné zistiť preferencie spotrebiteľov a ich postoje k domácim a zahraničným značkám. Rozsah škál pri všetkých výrokoch bol od -2 (úplne nesúhlasím) po +2 (úplne súhlasím).

Na vyhodnotenie výsledkov bol použitý štatistický softvér R a analýzy, ktoré sú prezentované nižšie, zahŕňali faktorovú analýzu, korelačnú maticu a porovnanie výsledkov faktorovej analýzy s demografickou premennou vek. Faktorová analýza je nástroj na redukovanie vstupných informácií, pretože dáta, ktoré pochádzajú z marketingového výskumu často obsahujú podobné alebo prepojené informácie. Faktory sú vytvorené tak, že sú na sebe relatívne nezávislé a veľký súbor dát segmentačných premenných je zredukovaný na menšie sady "odvođených" premenných. Pôvodný počet výrokov v dotazníku bol 24, ktorý bol zredukovaný do 6 faktorov. Počet faktorov, ktoré vstúpia do zhlukovej analýzy, bol určený na základe Kaiserovho kritéria.

3 VÝSLEDKY VÝSKUMU

Prvým krokom analýzy bola realizácia faktorovej analýzy, pomocou ktorej bolo možné zredukovať počet výrokov a odstrániť zdvojené a podobné výroky, aby výsledky boli presnejšie, jednoduchšie na interpretáciu a jednoduchšie porovnanie s demografickými dátami. Výsledky faktorovej analýzy, na základe ktorej bolo učených 6 základných faktorov vplývajúcich na nákupné správanie, sú prezentované na obrázku 1.

Faktor 1 – Preferujem slovenské značky: Spotrebiteľia uprednostňujú slovenské značky,

zaujímajú sa, kde boli produkty, ktoré kupujú, vyrobené. Je pre nich dôležité, aby kupovali slovenské produkty a myslia si, že domáce značky sú viac kvalitné ako zahraničné. Viac veria slovenským značkám, ktoré kupujú aj preto, aby podporili hospodárstvo. Majú pozitívny vzťah k Slovensku.

Faktor 2 – Zahraničné značky sú lepšie: Prevláda názor, že zahraničné značky sú kvalitnejšie ako domáce, spotrebiteľia im veria viac a majú s nimi lepšie skúsenosti. Dôvod, pre ktorý nakupujú zahraničné značky je, že majú vyššiu kvalitu ako slovenské značky.

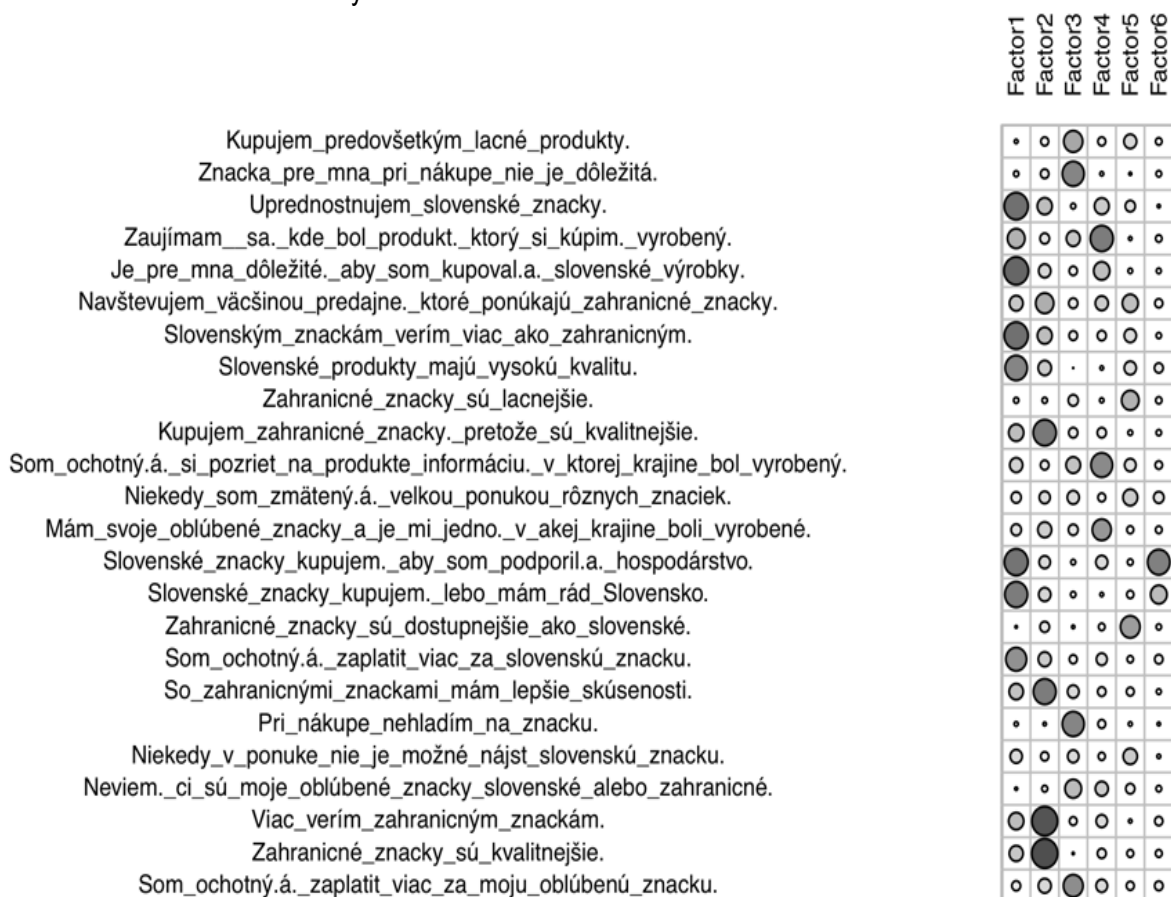
Faktor 3 – Nezáleží mi na značkách: Pre spotrebiteľov nie je dôležitá značka, nakupujú predovšetkým podľa ceny, uprednostňujú lacné produkty. Nezáleží im na tom, v akej krajine bol produkt vyrobený, pri nákupe nehľadajú na značku a nevedia určiť, či ich obľúbené značky boli vyrobené na Slovensku alebo v zahraničí.

Faktor 4 – Záleží mi na krajine pôvodu: Spotrebiteľia sa zaujímajú, kde bol produkt, ktorý kupujú, vyrobený a je pre nich dôležité, aby kupovali slovenské výrobky. Nie je im jedno, z akej krajiny pochádzajú ich obľúbené produkty a sú ochotní venovať čas tomu, aby si pozreli na kupovanom produkte informáciu o krajine pôvodu.

Faktor 5 – Zahraničné značky sú dostupnejšie: Dominantným faktorom je, že zahraničné značky sú dostupnejšie, spotrebiteľia navštevujú predajne, kde sa ponúkajú prevažne zahraničné značky a myslia si, že niekedy je v ponuke ťažké nájsť slovenské značky. Niekedy sa cítia zmätení veľkou ponukou rôznych značiek.

Faktor 6 – Mám rád Slovensko: Hlavným determinantom v tomto faktore je pozitívny vzťah k Slovensku. Spotrebiteľia kupujú domáce značky, aby podporili hospodárstvo a preto, že majú radi Slovensko.

Obrázek č. 1: Faktorová analýza

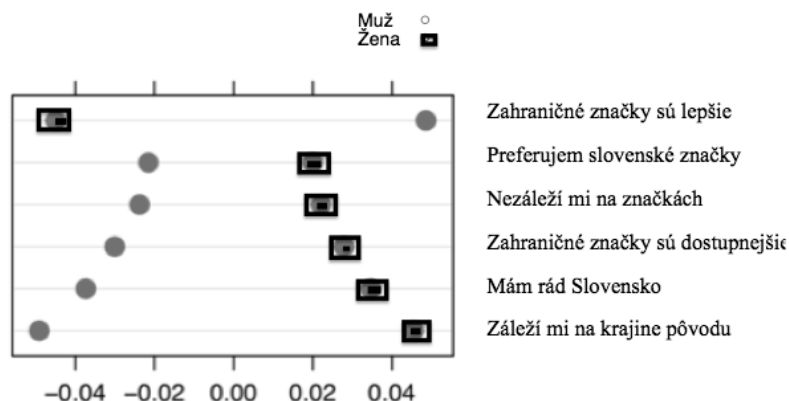


Zdroj: Autori podľa Revelle, 2013

Porovnaním jednotlivých faktorov s premennou pohlavie získame bližší pohľad na preferencie

mužov a žien pri ich nákupných rozhodnutiach o domácich a zahraničných značkách.

Obrázek č. 2: Faktory vs pohlavie



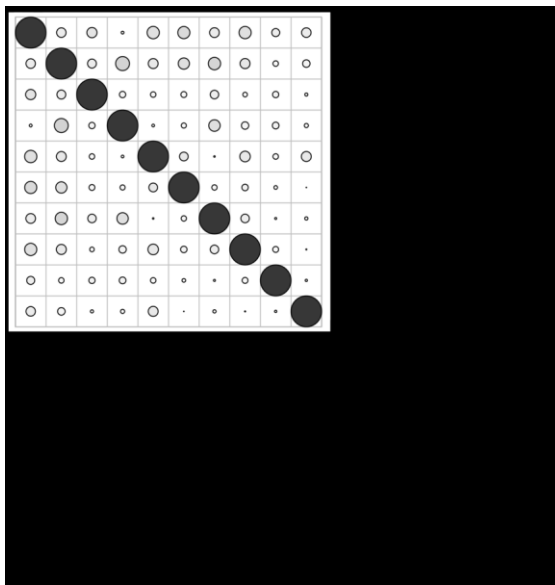
Zdroj: Autori podľa Wie, 2013

Výrazný rozdiel u mužov a žien môžeme vidieť v postojoch k zahraničným značkám a dôležitosťou krajiny pôvodu. Ženy nepovažujú zahraničné značky za lepšie, zatiaľ čo muži si myslia, že tieto značky sú lepšie ako domáce. Ďalšie zistené rozdiely medzi mužmi a ženami je možné označiť za mierne. Ženám

na krajine pôvodu produktov, ktoré kupujú, záleží, muži tento faktor nepovažujú za dôležitý. Ženy majú pozitívny postoj k slovenským značkám a pri svojich nákupoch ich preferujú, muži skôr nesúhlasia. Ženy majú pozitívny vzťah Slovensku a to je hlavným

dôvodom ich nákupov domácich značiek, muži majú k tomuto faktoru skôr nesúhlasný postoj.

Obrázek č. 3: Korelačná matica



Zdroj: Autori podľa Wie, 2013

Na základe korelačnej analýzy, ktorej výsledky je možné vidieť na obrázku 3, bolo možné zistiť pozitívnu koreláciu veku a preferencie slovenských značiek, t.z. starší respondenti preferujú slovenské značky viac ako mladí. Naopak, mladí respondenti považujú zahraničné značky za lepšie, na rozdiel od starých, ktorí majú opačný postoj. Na krajine pôvodu viac záleží starším respondentom ako mladším. Pozitívne postoje k Slovensku majú skôr starší respondenti ako mladšie vekové kategórie. Čo sa týka korelácie demografickej premennej vzdelanie a určených faktorov, negatívny vzťah je medzi dosiahnutým vzdelaním a záujmom o značky. Respondentom s nižším vzdelaním záleží na značkách viac a tiež si myslí, že zahraničné značky sú lepšie ako spotrebiteľia s vyšším vzdelaním. Tým, naopak, viac záleží na krajine pôvodu ako spotrebiteľom s nižším vzdelaním. Medzi veľkosťou obce respondentov a ich postojmi k značkám neboli detekované žiadne významné korelácie. Príjem je negatívne korelovaný s dôležitosťou značiek. Čím majú respondenti vyšší príjem, tým menej sú pre nich značky dôležité. Iba pre dve demografické premenné – vek a vzdelanie boli preukázané významné korelácie vo vzťahu k značkám.

ZÁVER

Značka predstavuje určité hodnoty v mysliach spotrebiteľov a bez tejto psychologickéj väzby by boli produkty alebo služby navzájom neodlíšiteľné. Preto Temporal (2009) hovorí, že značka predstavuje väzbu, ktorú marketéri dokážu vytvoriť na základe poznatkov o svojich zákazníkoch a spotrebiteľoch. Je nevyhnutné, aby poznali, čo, prečo a kedy spotrebiteľia kupujú a akú úlohu v ich rozhodovaní hrá značka. Greifenberg (2009) a Smolková (2006, 9-12) tento názor podporujú a pridávajú, že poznanie zákazníka vytvára základ pre budovanie konkurenčnej výhody. Spotrebiteľia sú rozdielni, líšia sa vo svojich postojoch a preferenciách a na ich správanie majú vplyv, okrem iných, aj demografické faktory. V rámci realizovaného výskumu boli preukázané významné korelácie vo vzťahu k značkám pre dve demografické premenné – vek a vzdelanie. Mladí spotrebiteľia preferujú zahraničné značky, na rozdiel od starších, ktorí preferujú domáce značky a krajina pôvodu je pre mladších dôležitejšia ako pre starších respondentov. určených faktorov, negatívny vzťah je medzi dosiahnutým vzdelaním a záujmom o značky. Respondentom s nižším vzdelaním záleží na značkách viac a tiež si myslí, že zahraničné značky sú lepšie ako spotrebiteľia s vyšším

vzdelaním. Tým, naopak, viac záleží na krajine pôvodu ako spotrebiteľom s nižším vzdelaním. Medzi veľkosťou obce respondentov a ich postojmi k značkám neboli preukázané žiadne významné korelácie. Čo sa týka pohlavia, muži skôr preferujú zahraničné značky a považujú ich za lepšie, avšak na krajine pôvodu im pri nákupoch veľmi nezáleží. Pre ženy, naopak, hrá krajina pôvodu dôležitú úlohu a siahajú skôr po domácich produktoch.

Na určenie štatisticky významných rozdielov medzi skúmanými demografickými premennými a postojmi slovenských spotrebiteľov je možné vykonať Kruskal-wallisove testy, čím vzniká priestor na ďalšie skúmanie tejto problematiky.

LITERATÚRA

- American Marketing Association Dictionary. (2013). [online]. Retrieved October 15, 2013 from http://www.marketingpower.com/_layouts/dictionary.aspx?dLetter=B
- BOONE, Louis. (2013). *Contemporary Marketing*. Cincinnati: South-Western
- ENGEL, James.; BLACKWELL, Roger. & MINIARD, Paul. (1986.) *Consumer Behavior*. Chicago: Dryden Press
- GREIFENBERGER, Eric. (2009). *The Hub magazine*. [online]. Retrieved October 10, 2013 from http://hubmagazine.com/archives/the_hub/2009/jul_aug/the_hub31_rak.pdf
- HEALEY, Matthew. (2008.) *What is Branding?* Mies: RotoVision
- KLAMING, Gunnar. (2006). *The changing role of brands in the age of empowered consumers*. [online]. Retrieved October 12, 2013 from http://www.markenlexikon.com/d_texte/klaming_changing_role_of_brands_2006.pdf
- KOTLER, Philip., & KELLER, Kevin. (2009). *Marketing Management*. Praha: Grada
- LATOS, Geoffrey. (2011). *Consumer Behavior in Action: Real-Life Applications for Marketing Managers*. NY: M.E.Sharpe
- LEE, Henry. (2005). *An Application of a Five-Stage Consumer Behaviour Decision Making Model: An Exploratory Study of Chinese Purchasing of Imported Health Food*. [online]. Retrieved October 12, 2013 from <http://summit.sfu.ca/item/4741>
- LINDQUIST, Jay. & SIRGY, Joseph. (2011). *Shopper, Buyer and Consumer Behavior: Theory and Marketing Applications*. New Delhi: DEL
- MAJUMDAR, Ramanuj. (2005). *Marketing research – Text, Applications and Case studies*. New Delhi: New Age international Limited
- PRIDE, William., & FERREL, O. (2012). *Marketing*. Ohio: Cengage Learning
- REVELLE, William. (2013). *Procedures for Personality and Psychological Research*. [online]. Retrieved October 15, 2013 from <http://CRAN.R-project.org/package=psych> Version = 1.3.2.
- SMOLKOVÁ, Eva. (2006). Strategický brand manažment a jeho aktuálne úlohy. *Marketing Inspirations*; 1(3), 9-12.
- Saylor.org. (2013). *Consumer Behavior: How People Make Buying Decisions*. [online]. Retrieved October 10, 2013 from <http://www.saylor.org/site/wp-content/uploads/2013/02/BUS203-PoM-Ch3.pdf>
- SWARNA, B. (2012). Impact of gender on consumer purchase behavior. *Journal of commerce and management*. 1(9), 10-18.
- TEMPORAL, Paul. (2010). *Advanced Brand Management: Managing Brands in a Changing World*. Singapore: John Wiley & Sons
- WIE, T. (2013). *Corrplot: Visualization of a correlation matrix - R package version 0.71*. [online]. Retrieved August 25, 2013 from <http://CRAN.R-project.org/package=corrplot>

Adresa autorov:

Mgr. Lucia Vilčeková, PhD.

Univerzita Komenského v Bratislave
Fakulta managementu
Katedra marketingu
lucia.vilcekova@fm.uniba.sk

Mgr. Miroslav Sabo

Katedra matematiky a deskriptívnej geometrie
Stavebná fakulta
Slovenská technická univerzita v Bratislave
miro165sabo@gmail.com

BUYING BEHAVIOR OF SLOVAK CONSUMERS ACROSS DEMOGRAPHIC VARIABLES

Lucia Vilčeková, Miroslav Sabo

Abstract: The paper describes brand buying behavior of Slovak consumers across different demographic features with emphasis on domestic versus foreign brands. First, the introduction to brands and branding is provided, followed by description of purchase decision process and finally, research results are presented. The representative research was conducted in year 2013 on a sample of 1067 Slovak consumers older than 16 years of age. A relationship between age and attitudes toward brands was determined. Young people prefer foreign brands and country of origin is more important for them as for older consumers. The size of a city where people live does not have any influence on their brand preferences. Differences within gender were found, men prefer domestic products and women think foreign brands are more available. Women buy Slovak products because they want to support the economy.

Keywords: brand preferences, domestic brands, foreign brands, Slovak consumers

JEL Classification: M310

NÁZEV PŘÍSPĚVKU / TITLE (Arial Narrow, 16 pt, velké, tučné, na střed)

1 volný řádek / free row 12 pt.

Jméno autora (autorů) / Author Name(s) (Arial Narrow 14 pt, tučné, na střed, bez titulů)

1 volný řádek / free row 12 pt.

ÚVOD / INTRODUCTION

XXXXX

1. NÁZEV KAPITOLY / NAME OF CHAPTER (12 pt, velké, tučné, číslování víceúrovňové)

XXXXX

1.1. NÁZEV PODKAPITOLY / NAME OF SUBCHAPTER

Časopis Trendy v podnikání publikuje články s původními výstupy z vědeckého výzkumu, přehledové články a odborné diskusní články. The journal Business Trends publishes original research articles, overviews and commentaries.

Příspěvky se přijímají výhradně elektronicky zaslané na kontaktní e-mailovou adresu redakce. Rozsah příspěvku max. do 8 stran formátu A4. Celý příspěvek pište v textovém editoru Microsoft Word za použití písma Arial Narrow 12 pt, řádkování jednoduché, zarovnání do bloku, všechny okraje 2,50 cm, stránky nečíslovat. Odstavec je zarovnán do bloku bez odsazení 1. řádku, mezera před odstavcem 6pt. K posunutí textu využijte tabulátor. Citace uvádějte v textu, nepoužívejte poznámky pod čarou. Tabulky a obrázky uvádějte přímo v textu, číslované s názvem a zarovnané doleva nad každou tabulkou nebo obrázkem, 10 pt, tučně. Pod každou tabulkou nebo obrázkem zarovnané doprava musí být uveden zdroj, ze kterého autor čerpal. K vyjádření matematických vztahů využijte Editor rovnic. Vzorce se označují číslem v kulaté závorce za použití písma Arial Narrow 12 pt, zarovnání vpravo vedle vzorce. Pokud článek publikuje výsledky konkrétního projektu, může být na závěr příspěvku uveden kód a název projektu a označení poskytovatele (kurzívou).

The contributions should be submitted electronically only to the contact e-mail address of the editorial office. The extent of the contribution is preferred up to 8 pages, A4 format. All the contributions are to be word processed by means of Microsoft Word, type of font is Arial Narrow 12 pt, single spacing, all margins 2.50 cm, no pagination. Paragraphs are to be aligned in blocks with no indentation of line 1, the space before a paragraph is 6 pt. To move the text please use tabulator. Quotations in the text are to be used by means of numbered sources stated in parentheses, please do not use footnotes. The list of sources at the end of the article is to be numbered and listed alphabetically according to the first author. Tables and figures are to be placed continuously in the text. They are to be numbered with the name given above each table or figure, type of font is Arial Narrow 10 pt, bold, aligned to the left. There must be a source used by the author under each table or figure, aligned to the right. Each table or figure must be referred to in the text. To describe mathematical relations please use Equation editor. Formulas are to be indicated by a number in round brackets, using font Arial Narrow 12 pt, aligned to the right, next to the formula. If the article states the results of a particular project, the code and the project name may be quoted at the end of the contribution (before the list of references), or, as the case may be, it may also identify the provider (all in italics).

ZÁVĚR / CONCLUSION

XXXXX

LITERATURA / REFERENCES (řazeno abecedně a odkazy v textu uvádět v závorkách / references in text get in parentheses), example: Kotler, Keller (2007, p. 120)

Prosím, zkontrolujte si, že všechny citované reference jsou také uvedené v literatuře. Please ensure that every reference cited in the text is also present in the reference list.

Časopis přechází na mezinárodně používanou normu APA. Citations in the text should follow the referencing style used by the American Psychological Association (APA).

Creswell, J. W. (2009). *Research Design. Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. London: SAGE Publications, Inc.

Slaninková, J., Girgošková, M. (2011). Competency model as a condition for development and performance of human resource in the company. *Trendy v podnikání*. 1(1), 28-34.

Informační technologie. (2013). In Český statistický úřad. (2013) Retrieved May 12, 2013, from http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/informacni_technologie_pm

Více informací / more information: Citation Management, Available at: <http://www.library.cornell.edu/resrch/citmanage/apa>

Adresa autora (autorů) / Author(s) address:

Jméno příjmení / Name surname (včetně titulů / with titles)
název VŠ (název firmy) / name of university (name of company)
název fakulty / name of faculty (college)
název katedry (ústavu) / name of department
emailová adresa / e-mail address

PAPER NAME IN ENGLISH (font size of 12 points, uppercase, bold, left alignment)

Author name(s) (font size of 12 points, bold, left alignment)

Abstract: (maximum 250 – 300 words, font size of 10 points, in the block)

1 free line, font size of 10 points

Keywords: (maximum 5 keywords)

1 free line, font size of 10 points

JEL Classification: (see http://www.aeaweb.org/journal/jel_class_system.php)

TRENDY V PODNIKÁNÍ - BUSINESS TRENDS

Šéfredaktor – Editor in chief

doc. PaedDr. Ludvík Eger, CSc.

Výkonný redaktor – Executive editor

Ing. Martin Polívka

Redakční rada – Editorial board

PaedDr. Dana Egerová, Ph.D.

Ing. Michaela Krechovská, Ph.D.

Ing. Kateřina Mičudová, Ph.D.

Ing. Jan Tluchoř, Ph.D.

Vědecká rada – Scientific board

prof. Ing. Lilia Dvořáková, CSc. (CZ, Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická)

doc. Ing. Dagmar Jakubíková, Ph.D. (CZ, Vysoká škola hotelová v Praze)

prof. RNDr. Jaroslav Janáček, CSc. (SK, Žilinská univerzita, Fakulta riadenia a informatiky)

doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný (CZ, Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická)

doc. Ing. Petr Suchánek, Ph.D. (CZ, Masarykova univerzita v Brně, Ekonomicko-správní fakulta)

prof. Ing. Milan Turčáni, CSc. (SK, Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre, Fakulta prírodných vied)

doc. Ing. Emil Vacík, Ph.D. (CZ, Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická)

doc. Mgr. Sergej Vojtovič, DrSc. (SK, Trenčianská univerzita A. Dubčeka v Trenčíne, Fakulta sociálno - ekonomických vzťahov)

doc. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D. (CZ, Technická univerzita v Liberci, Ekonomická fakulta)

Adresa redakce – Contact

Fakulta ekonomická ZČU v Plzni

Husova 11

306 14 Plzeň

Tel.: 377 633 001

e-mail: journal@fek.zcu.cz

Vydavatel – Publisher

Vydavatelství ZČU v Plzni, P.O. Box 314, Univerzitní 8, Plzeň 306 14, IČO 49777513

Tisk – Print

Typos, tiskařské závody, s.r.o., Podnikatelská 1160/14, 320 00 Plzeň

Časopis vychází čtvrtletně.

The journal is published quarterly.

Počet výtisků: 150

Cena / Price 50 Kč / 2 €

MK ČR E 20361

ISSN 1805-0603

Info: www.fek.zcu.cz/typ