

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE**  
**OBCHODNÁ FAKULTA**



**Zborník vedeckých ští**

**VEDECKÉ STATE OBCHODNEJ**  
**FAKULTY 2013 II.**

Bratislava

2013

## **Recenzenti**

---

doc. Ing. Gabriela Pajtinková Bartáková, PhD.

doc. Ing. Jan Koudelka, CSc.

## **Zborník zostavili**

---

Ing. Peter Drábik, PhD.,

Ing. Ivan Hlavatý,

Ing. Peter Červenka

Rukopis neprešiel redakčnou ani jazykovou úpravou. Za odbornú stránku príspevkov zodpovedajú autori.

Za odbornú stránku textu, korektúru a konečnú verziu publikácie zodpovedajú autori.

**Vydavateľstvo EKONÓM**  
**Bratislava**  
**Rok vydania: 2013**

**ISBN 978-80-225-3755-1**

## Obsah:

VÝVOJ PODNIKATEĽSKÉHO PROSTREDIA V EURÓPSKEJ ÚNII A JEJ SUSEDSTVE V OBDOBÍ KRÍZY VII.  
– FOKUS NA EÚ A VYBRANÝCH (STRATEGICKÝCH) PARTNEROV EÚ NA AMERICKOM KONTINENTE

*DENISA ČIDEROVÁ - VLADIMÍRA REPÁŠOVÁ - DUBRAVKA KOVAČEVIĆ - LENKA ŠIMOROVÁ* ..... 9

VÝVOJ PODNIKATEĽSKÉHO PROSTREDIA V EURÓPSKEJ ÚNII A JEJ SUSEDSTVE V OBDOBÍ KRÍZY  
VIII. – FOKUS NA EÚ A VYBRANÝCH (STRATEGICKÝCH) PARTNEROV EÚ NA AFRICKOM  
KONTINENTE

*DENISA ČIDEROVÁ - VLADIMÍRA REPÁŠOVÁ - DUBRAVKA KOVAČEVIĆ - LENKA ŠIMOROVÁ* ..... 39

VÝVOJ PODNIKATEĽSKÉHO PROSTREDIA V EURÓPSKEJ ÚNII A JEJ SUSEDSTVE V OBDOBÍ KRÍZY IX.  
– FOKUS NA EÚ A VYBRANÝCH (STRATEGICKÝCH) PARTNEROV EÚ NA ÁZIJSKOM KONTINENTE

*DENISA ČIDEROVÁ - VLADIMÍRA REPÁŠOVÁ - DUBRAVKA KOVAČEVIĆ - LENKA ŠIMOROVÁ* ..... 75

SLOVENSKO A VÝCHODNÉ PARTNERSTVO. MOŽNOSTI POSILNENIA SPOLUPRÁCE A ÚLOHA SR PRI  
ROZVOJI VÝCHODNEJ VETVY ESP

*KRISTÍNA DRIENIKOVÁ*..... 109

NOVÝ MARKETING

*MÁRIA DZUROVÁ*..... 120

ILÚZIA O KONCI EURÓPSKEJ KRÍZY

*EDMUND FIFEK*..... 130

PROJEKTOVÉ VYUČOVANIE – VÝZVA PRE STREDNÉ ODBORNÉ ŠKOLY

*PETER FILO – JOZEF ORGONÁŠ – MÁRIA HASPROVÁ* ..... 138

PREMENA VÝZIEV V PODNIKATEĽSKÉ PRÍLEŽITOSTI PRE INOVATÍVNE FIRMY AKO REAKCIA NA  
POTREBY SEGMENTU SENIOROV

*LUCIA FOLVARČIKOVÁ* ..... 145

VPLYV VYBRANÝCH FAKTOROV NÁKUPNEJ ATMOSFÉRY NA NÁKUPNÉ SPRÁVANIE  
SPOTREBITEĽOV

*LUCIA FOLVARČIKOVÁ, KATARÍNA CHOMOVÁ*..... 153

ÉTIKA A ETICKÝ KÓDEX V DOPRAVNEJ A V LOGISTICKEJ SPOLOČNOSTI

*LUCIA FURDOVÁ*..... 164

## TRENDY A PERSPEKTÍVY PORADENSTVA

*EVA HANULÁKOVÁ – ROMANA PARÁKOVÁ*..... 171

## E-COMMERCE TRANSACTION IN RETAIL MARKET

*JAMAL HASAN* ..... 179

## VYBRANÉ ATRIBÚTY EXTERNÉHO PROSTREDIA VZDELÁVACEJ INŠTITÚCIE

*HASPROVÁ MÁRIA* ..... 184

## VEĽKÁ NOVELA ZÁKONA O VEREJNOM OBSTARÁVANÍ Z POHĽADU PPP PROJEKTOV

*DUŠAN HOLUB* ..... 193

## LOGISTIKA AKO TVORCA PRIDANEJ HODNOTY VO VYBRANOM REGIÓNE

*SIMONA HRONCOVÁ - RÓBERT REHÁK*..... 205

## FINANČNÁ A HOSPODÁRSKA KRÍZA A JEJ VPLYV NA KONKURENCIESCHOPNOŠŤ VYBRANÝCH EKONOMÍK ČLENSKÝCH ŠTÁTOV EÚ

*ERIKA MÁRIA JAMBOROVÁ – LENKA ŠÍMOROVÁ* ..... 223

## ĚVALUATION OF THE QUALITY AND ACCURACY OF LABELLING OF SELECTED FOOD PRODUCTS - HONEY

*MALGORZATA A. JAROSSOVÁ* ..... 235

## UKRAINE ON THE BACKGROUND OF GLOBAL INNOVATION PROCESSES

*LUJZA JURKOVICOVA - NATALYA KUBINIY - STANISLAV POPOVYCH*..... 249

## UPLATNENIE ZÁSAD SYSTÉMOV MANAŽÉRSTVA V INOVAČNOM PROCESE

*MARTA KARKALÍKOVÁ*..... 259

## VPLYV GLOBÁLNEJ HOSPODÁRSKEJ KRÍZY NA ZAHRANIČNOOBCHODNÚ SPOLUPRÁCU SLOVENSKA S RUSKOM

*ELENA KAŠŤÁKOVÁ*..... 269

## VZŤAHY ZÁKAZNÍK – DODÁVATEĽ NA TRHU VÝROBNEJ SFÉRY

*JAROSLAV KITA - PAVOL KONŠTIAK*..... 281

## PRAKTIKY MALOOBCHODNÝCH REŤAZCOV Z ASPEKTU TEÓRIE TRANSAKČNÝCH NÁKLADOV VO VZŤAHOCH VÝROBCA – DISTRIBUTÉR

*PAVOL KITA – JÁN PRÍLEPOK*..... 289

BARIÉRY TRVALO UDRŽATEĽNÉHO SPOTREBITEĽSKÉHO SPRÁVANIA	
<i>JANKA KOPANIČOVÁ - DAGMAR KLEPOCHOVÁ</i> .....	304
SPOTREBITEĽ A TRVALO UDRŽATEĽNÝ ROZVOJ	
<i>MARÍNA KORČOKOVÁ</i> .....	312
VÝSKYT NEBEZPEČNÝCH VÝROBKOV NA VNÚTORNOM TRHU PODĽA KATEGÓRIÍ	
<i>TATIANA KOŠÚTOVÁ</i> .....	321
HODNOTENIE VÝKONNOSTI MARKETINGU V ORGANIZÁCI	
<i>VIERA KUBIČKOVÁ – KATARÍNA GUBÍNIOVÁ</i> .....	330
SENIORI A REKLAMA PIVA	
<i>HELENA LABSKÁ - KORNÉLIA RICHTEROVÁ</i> .....	339
VÝVOJ SYSTÉMU RÝCHLEJ VÝMENY INFORMÁCIÍ O RIZIKOVÝCH POTRAVINÁCH NA TRHU	
<i>ALICA LACKOVÁ</i> .....	356
NÁSTROJE ZVYŠOVANIA DÔVERYHODNOSTI INTERNETOVÝCH OBCHODOV NA SLOVENSKU	
<i>ALICA LACKOVÁ - ALENA DUDEKOVÁ</i> .....	368
SPOTREBA A SPOTREBNÉ VÝDAVKY DOMÁCNOSTÍ DÔCHODCOV	
<i>DAGMAR LESÁKOVÁ</i> .....	381
ROZVOJOVÁ SPOLUPRÁCA V PRAXI Z POHĽADU SR	
<i>KLAUDIA LINDTNEROVA</i> .....	389
RIADENIE MARKETINGU ŠPORTU	
<i>JÚLIA LIPIANSKA</i> .....	405
VPLYV TECHNOLOGICKÝCH INOVÁCIÍ NA EKONOMICKÝ ROZVOJ EURÓPSKEJ ÚNIE	
<i>JÚLIA LIPIANSKA - IVAN HLAVATÝ</i> .....	416
MOŽNÉ OPATRENIA NA PODPORU SKVALITNENIA SLUŽIEB V CESTOVNOM RUCHU	
<i>JURAJ LITOMERICKÝ</i> .....	422
MARKETINGOVÁ KOMUNIKÁCIA A IMIDŽ KULTÚRNYCH ORGANIZÁCIÍ	
<i>MIROSLAVA LOYDLOVÁ</i> .....	437
TYPOLÓGIA INOVÁCIÍ A IDENTIFIKÁCIA BARIÉR PRI ICH ZAVÁDZANÍ	
<i>DANA LUKÁČOVÁ</i> .....	447

ZNAČKA V SEGMENTE ENERGETICKÝCH NÁPOJOV.	
<i>ZUZANA LUKAČOVIČOVÁ</i> .....	455
ŠPECIFIKÁ MARKETINGOVÉHO MIXU V SEGMENTE SENIOROV	
<i>MONIKA MATUŠOVIČOVÁ - EVA HVIZDOVÁ</i> .....	468
MOŽNOSTI ZÍSKAVANIA ÚDAJOV NA MERANIE EKONOMICKEJ VÝKONNOSTI CESTOVNÉHO RUCHU NA REGIONÁLNEJ ÚROVNI	
<i>ANNA MICHÁLKOVÁ</i> .....	478
NOVÉ VÝZVY V OBLASTI MARKETINGU SLUŽIEB, VYPLÝVAJÚCE Z VEDECKO-TECHNICKÉHO POKROKU V OBLASTI INFORMAČNO-KOMUNIKAČNÝCH TECHNOLOGÍÍ S DÔRAZOM NA INTERNET A SOCIÁLNE MÉDIÁ	
<i>ROMANA OLEXOVÁ</i> .....	486
START-UP VERSUS FRANCHISING?	
<i>JOZEF ORGONÁŠ</i> .....	496
KONKURENCIESCHOPNOSŤ CESTOVNÉHO RUCHU SLOVENSKA	
<i>MÁRIA PACHINGEROVÁ</i> .....	505
INOVÁCIE AKO NEVYHNUTNÁ PODMIENKA PRE ZABEZPEČENIE UDRŽATEĽNÉHO ROZVOJA	
<i>JANKA PÁSZTOROVÁ</i> .....	526
MOŽNOSTI VÝVOJA OBCHODU S ELEKTRONICKÝMI KNIHAMI NA SLOVENSKOM TRHU	
<i>INGRID POTISKOVÁ</i> ,.....	541
SÚŤAŽNÝ DIALÓG V ČESKEJ A SLOVENSKEJ PRÁVNEJ ÚPRAVE Z ASPEKTU REALIZÁCIE PROJEKTOV VEREJNO-SÚKROMNÉHO PARTNERSTVA	
<i>MIKULÁŠ SABO</i> .....	552
VÍNNY CESTOVNÝ RUCH(ENOTURIZMUS)	
<i>ROMAN STAŇO</i> .....	559
POSTAVENIE VÝSKUMU A VÝVOJA V MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKoch NA SLOVENSKU	
<i>HELENA STRÁŽOVSKÁ - ĽUBOMÍRA STRÁŽOVSKÁ</i> .....	566
SPRÁVA PODNIKOVÉHO OBSAHU	
<i>OLGA ŠKVARČEKOVÁ</i> .....	590

DOPAD PROJEKTOV VEREJNO-SÚKROMNÉHO PARTNERSTVA (PPP) NA ROZPOČTOVÉ PRAVIDLÁ  
SLOVENSKEJ REPUBLIKY

*LENKA VAČOKOVÁ*..... 598

UDRŽATEĽNÝ ROZVOJ AKO SÚČASŤ MARKETINGOVÉHO VZDELÁVANIA

*MÁRIA VASIĽOVÁ*..... 604

ZÁKON O SPRÁVE MAJETKU ŠTÁTU V KONTEXTE PPP

*MÁRIA VETERNÍKOVÁ* ..... 615

KONANIE O NÁMIETKÁCH PODĽA ZÁKONA O VEREJNOM OBSTARÁVANÍ

*MÁRIA VETERNÍKOVÁ* ..... 621

MODELÝ SPRÁVANIA PODĽA SCHWARTZA A STERNA

*DANA VOKOUNOVÁ*..... 630

LOGISTICKÝ OUTSOURCING AKO ZDROJ ZÍSKANIA KONKURENČNEJ VÝHODY

*OTÍLIA ZORKÓCIOVÁ – LUCIA ĎURANOVÁ*..... 637

VÝVOJ PODNIKATEĽSKÉHO PROSTREDIA SLOVENSKA AKO VÝZNAMNÝ STIMUL JEHO ĎALŠIEHO  
ROZVOJA V GLOBÁLNO M PROSTREDÍ MEDZINÁRODNÝCH TRHOV.

*OTÍLIA ZORKÓCIOVÁ - LUCIA VANKOVÁ*..... 648

POSTOJE VYBRANÝCH KRAJÍN VÝCHODNEJ A STREDNEJ EURÓPY K JADROVEJ ENERGETIKE

*ĽUBICA ZUBAĽOVÁ* ..... 660

RIZIKÁ VPLÝVAJÚCE NA POTRAVINOVÚ BEZPEČNOSŤ AFRIKY S DÔRAZOM NA AKVIZÍCIU  
PÔDY

*ĽUBICA ZUBAĽOVÁ - BORIS BAUMGARTNER*..... 672

REFORMA MARKETINGOVÉHO RIADENIA V KONTEXTE UDRŽATEĽNÉHO ROZVOJA EKONOMIKY

*ŠTEFAN ŽÁK – GABRIELA PAJTINKOVÁ BARTÁKOVÁ*..... 685





# Vývoj podnikateľského prostredia v Európskej únii a jej susedstve v období krízy<sup>1</sup> VII. – fokus na EÚ a vybraných (strategických) partnerov EÚ na americkom kontinente

Denisa Čiderová<sup>2</sup> - Vladimíra Repášová<sup>3</sup> - Dubravka Kovačević<sup>4</sup> - Lenka Šimorová<sup>5</sup>

---

## ***Developments in the Business Environment in the European Union and its Neighbourhood in the Era of Crisis VII. – Focus on the EU and Certain (Strategic) Partners of the EU on the American Continent***

### **Abstract**

*Latin America as a region may seem to symbolise a rather coherent entity in various terms; yet, a closer look reveals an array of cooperation-seeking (overlapping or possibly even contradictory) initiatives. It is, thus, hardly surprising when rivalry in the region is reflected in a number of concepts embracing major regional powers, such as those emphasising the role of Brazil (e.g. BRIC/BRICS/BRICK/BRICA/BRICET, IBSA, BASIC/BASICR), the one of Mexico (e.g. MIKT, NEXT 11, MAVINS), or their combined participation (e.g. BRIMC, EAGLES, TIMBI). Additional countries from the Latin American region are perceived as having a potential; hence, our attention is drawn to (strategic) partners of the European Union on the American continent in terms of their links with the EU as well as developments in the business environment.*

### **Key words**

*economic crisis, competitiveness, business environment, EU28, Latin America*

**JEL Classification: F01, F44, F64, O54, O57**

---

---

<sup>1</sup> Príspevok je parciálnym výstupom vedeckého výskumu v rámci projektu VEGA č. 1/1057/12 (KMO, Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave) – *Riešenie dlhovej krízy v menovej (nie fiškálnej) únii a faktory budúceho prehlbovania krízy v Európe a na Slovensku* (vedúci riešiteľ projektu: Ing. E. Fifek, CSc.) a parciálnym výstupom vedeckého výskumu v rámci projektu VEGA č. 1/1185/12 (KMO, Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave) - *Zmeny v spotrebiteľských trendoch podmienené dosahmi finančno-hospodárskej (spoločenskej) krízy, ich odraz v modifikáciách marketingových programov podnikateľských subjektov v snahe udržania ich konkurencieschopnosti na medzinárodných trhoch (s aplikáciou na podmienky EÚ s akcentom na SR* (vedúci riešiteľ projektu: doc. Ing. O. Zorkóciová, PhD.).

<sup>2</sup> doc. Ing. Bc. Denisa Čiderová, PhD., M.A., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, [denisa.ciderova@euba.sk](mailto:denisa.ciderova@euba.sk).

<sup>3</sup> Ing. Vladimíra Repášová, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, [vladimira.repasova@euba.sk](mailto:vladimira.repasova@euba.sk).

Názov dizertačnej práce: *Geopolitické a geoeconomické determinanty ďalšieho vývoja európskej integrácie.*

<sup>4</sup> Ing. Dubravka Kovačević, dipl. oec., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, [intalumni.of@euba.sk](mailto:intalumni.of@euba.sk).

Názov dizertačnej práce: *Reflexia zastupovania záujmov krajín V4 v kontexte ich predsedníctiev v rozširujúcej a reformujúcej sa Európskej únii ako východisko pre formovanie agendy predsedníckej „trojky“ Holandsko – Slovensko – Malta (2016 – 2017).*

<sup>5</sup> Ing. Mgr. Lenka Šimorová, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, [lenka.simorova@gmail.com](mailto:lenka.simorova@gmail.com).

## Úvod

Na margo pretrvávajúcej globálnej hospodárskej krízy bol v nedávnom období na Ekonomickej univerzite v Bratislave publikovaný celý rad vedeckých článkov.<sup>6</sup> Výskumný dizajn predkladaného súboru príspevkov ako parciálnych výstupov vedeckého výskumu v rámci projektu VEGA č. 1/1057/12 monitoruje vývoj podnikateľského prostredia v Európskej únii (EÚ) a v jej susedstve. Z teritoriálneho hľadiska sa **siedma časť** pod názvom „*Vývoj podnikateľského prostredia v Európskej únii a jej susedstve v období krízy VI. – Fokus na (vybrané štáty) EÚ a vybraných strategických partnerov EÚ*“ (Obr. 1) zamerala na Cyprus a vybraných strategických partnerov EÚ.

Obr. 1 **Teritoriálna vizualizácia skúmaného podnikateľského prostredia Cypru a vybraných strategických partnerov EÚ**



### Legenda:

CY-Cyprus, LB-Libanon, IL-Izrael, PS-Palestínska samospráva, JO-Jordánsko, SY-Sýria, RU-Rusko, US-USA, CA-Kanada

Prameň: Vlastné spracovanie

<sup>6</sup> Napr. SVOBODOVÁ, V. – PULLMANOVÁ, T. (2013). Teoretické prístupy k finančnej a menovej kríze. In *SCB*. Roč. 6, 21 (1/2013), s. 126-135; BALÁŽ, P. – HAMARA, A. (2012). Konkurencieschopnosť a vplyv governance na jej rast v období finančnej krízy. In *SCB*. Roč. 5, 17 (1/2012), s. 5-20; ČIHOVSKÁ, V. (2012). Vplyv svetovej finančnej a hospodárskej krízy na marketingové prostredie spoločného trhu EÚ. In *SCB*. Roč. 5, 17 (1/2012), s. 21-31; BIČ, J. (2010). Economic Governance of the EU in the View of the Impacts of the Current Financial and Economic Crisis. In *SCB*. Roč. 3, 11 (3/2010), s. 335-350; BALÁŽ, P. – ZÁBOJNÍK, S. (2010). In *SCB*. Roč. 3, 10 (2/2010), s. 171-187; TRNOVSKÝ, K. (2013). Aspekty oživenia rastu ekonomiky Slovenskej republiky. In *Ekonomické rozhlady*. Roč. 42, 1/2013, s. 89-100, ISSN 0323-262X EV 4393/11; MUCHOVÁ, E. – KÁLOVEC, M. (2013). Dlhová kríza v eurozóne – teoretické pohľady a empirické poznatky. In *Ekonomické rozhlady*. Roč. 42, 1/2013, s. 50-64; BIKÁR, M. (2012). Otázky riešenia dlhovej krízy v eurozóne. In *Ekonomické rozhlady*. Roč. 41, 4/2012, s. 489-499; MUCHOVÁ, E. – KÁLOVEC, M. (2011). Finančné a hospodárske krízy vo svetle ekonomickej teórie. In *Ekonomické rozhlady*. Roč. 40, 4/2011, s. 460-475; PONOMARENKO, E. V. (2011). Crisis Lessons: the Review of Russian and International Experience. In *Ekonomické rozhlady*. Roč. 40, 3/2011, s. 334-345; ŠIKULA, M. (2011). Crisis and Post-crisis Adjustment and New Challenges for the Economic Science. In *Ekonomické rozhlady*. Roč. 40, 2/2011, s. 188-202; STANĚK, P. (2011). New Paradigms of Global Economy. In *Ekonomické rozhlady*. Roč. 40, 2/2011, s. 203-207; ČAPLÁNOVÁ, A. – ŠUJANSKÝ, M. (2011). Teoretické prístupy k ekonomickému cyklu – východisko pre pochopenie súčasných krízových procesov. In *Ekonomické rozhlady*. Roč. 40, 1/2011, s. 22-38; BOGALSKA-MARTIN, E. (2010). La rhétorique de la crise et le grand dévoilement. Quelques remarques sociologiques. In *Ekonomické rozhlady*. Roč. 39, 3/2010, s. 352-361, atď.

## 1 Metodika práce, úvodná kategorizácia<sup>7</sup> a predpoklad demografického vývoja relevantných štátov

Nadväzujúca **ôsma časť** (Obr. 2.1 – 2.3) monitoruje vývoj podnikateľského prostredia vybraných (strategických) partnerov EÚ na americkom kontinente.<sup>8</sup>

Cieľom tohto príspevku ako parciálneho výstupu vedeckého výskumu v rámci projektu VEGA č. 1/1057/12 je v úvodnej fáze výskumu monitorovať vývoj podnikateľského prostredia vo vybraných štátoch EÚ a v jej susedstve podľa vyššie uvedenej špecifikácie. Z metodologicko<sup>9</sup>-metodického<sup>10</sup> hľadiska sme aplikovali metódu komparácie<sup>11</sup> a syntézy, na ktoré nadväzujeme metódou historickej analýzy s fokusom „zoom-in“ a „zoom-out“ v kontextuálnom zmysle, pričom rešpektujeme metodologický pluralizmus, v rámci ktorého je možné aplikovať alternatívne metódy skúmania nami zvolenej problematiky z vecného i teritoriálneho pohľadu.

G20:	Európska únia, Nemecko, Francúzsko, Veľká Británia, Taliansko, Turecko, Ruská federácia, Kanada, USA, Mexiko, Argentína, Brazília
EÚ28 (od 1.7.2013): Slovensko,	Nemecko, Francúzsko, Veľká Británia, Poľsko, Česká republika, Maďarsko, Fínsko, Švédsko, Dánsko, Belgicko, Holandsko, Luxembursko, Estónsko, Lotyšsko, Litva, Írsko, Portugalsko, Španielsko, Taliansko, Rumunsko, Bulharsko, Grécko, Rakúsko, Slovinsko, Chorvátsko (od 1.7.2013), Malta, Cyprus
V4:	Poľsko, Česká republika, Slovensko, Maďarsko
CEI: Ukrajina,	Maďarsko, Slovensko, Česká republika, Poľsko, Bielorusko, Moldavsko, Rumunsko, Bulharsko, Taliansko, Rakúsko, Slovinsko, Chorvátsko,

<sup>7</sup> V texte používame anglické skratky v prípade alternatívnej interpretácie alebo ak sú zaužívané medzi odbornou verejnosťou.

<sup>8</sup> V predkladanom parciálnom výstupe sa abstrahovalo o. i. od nasledujúcich teritórií: *Antigua a Barbuda, Bahamy, Dominika, Grenada, Svätá Lucia, Svätý Krížof a Nevis, Svätý Vincent a Grenadíny*.

<sup>9</sup> *metodologický* = „týkajúci sa metodológie“, pričom *metodológia* je definovaná ako „súhrn postupov bádania používaných v určitej vede; teória vedeckých a výskumných metód práce, resp. náuka o metódach vedeckého poznávania a o súhrne postupov, ktorými sa buduje vedecký systém“. In ŠALING, S. – IVANOVÁ-ŠALINGOVÁ, M. – MANÍKOVÁ, Z.: *Veľký slovník cudzích slov*, 2. revidované a doplnené vydanie. Bratislava – Veľký Šariš: Vydavateľstvo SAMO, 2000, s. 776. ISBN 80-967524-6-4.

<sup>10</sup> *metodický* = „postupujúci, vypracovaný podľa metódy; postupujúci sústavne, premyslene, systematicky“, pričom *metodika* je definovaná ako „náuka o metóde vedeckej práce, resp. súhrn pracovných spôsobov, metód v určitej oblasti“. In ŠALING, S. – IVANOVÁ-ŠALINGOVÁ, M. – MANÍKOVÁ, Z.: *Veľký slovník cudzích slov*, 2. revidované a doplnené vydanie. Bratislava – Veľký Šariš: Vydavateľstvo SAMO, 2000, s. 776. ISBN 80-967524-6-4.

<sup>11</sup> V kontexte aktuálneho zamerania nášho výskumu venujeme pozornosť okruhu vybraných čiastkových ukazovateľov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia obsiahnutých v **indexe globálnej konkurencieschopnosti** (*The Global Competitiveness Index – GCI*) – na základe komparácie edície 2012-2013 s edíciou 2011-2012, resp. 2013-2014 – a schematicky spracovaných v Tab. 1a, 1b a 1c.

Bosna a Hercegovina, Srbsko, Čierna Hora, Bývalá  
juhoslovanská republika  
Macedónsko, Albánsko

EZVO/EFTA: Švajčiarsko, Nórsko, Island, Lichtenštajnsko

Severská/  
Nordická rada: Island, Nórsko, Dánsko, Švédsko, Fínsko (Estónsko, Lotyšsko,  
Litva pozorovatelia)

BENELUX: Belgicko, Holandsko, Luxembursko

EHP/EEA (1.7.2013): Nemecko, Francúzsko, Veľká Británia, Poľsko, Česká republika,  
Slovensko, Maďarsko, Fínsko, Švédsko, Dánsko, Belgicko,  
Holandsko, Luxembursko, Nórsko, Island, Lichtenštajnsko,  
Estónsko, Lotyšsko, Litva, Írsko, Portugalsko, Španielsko,  
Taliano, Rumunsko, Bulharsko, Grécko, Rakúsko, Slovinsko,  
Chorvátsko (od 1.7.2013), Malta, Cyprus

Únia pre Stredomorie/  
Slovensko,  
UfM: Nemecko, Francúzsko, Veľká Británia, Poľsko, Česká republika,  
Luxembursko, Maďarsko, Fínsko, Švédsko, Dánsko, Belgicko, Holandsko,  
Estónsko, Lotyšsko, Litva, Írsko, Portugalsko, Španielsko,  
Taliano,  
Rumunsko, Bulharsko, Grécko, Rakúsko, Slovinsko,  
Chorvátsko, Malta, Cyprus, Turecko, Čierna Hora, Albánsko,  
Bosna a Hercegovina, Mauritánia, Maroko, Alžírsko, Tunisko,  
Egypt, Jordánsko, Libanon, Sýria, Izrael, Palestínska  
samospráva, Monako

SNŠ/CIS: Bielorusko, Ukrajina, Moldavsko, Arménsko, Azerbajdžan,  
Ruská federácia

Východné  
partnerstvo: Bielorusko, Ukrajina, Moldavsko, Gruzínsko, Arménsko,  
Azerbajdžan

ENP – východ: Arménsko, Azerbajdžan, Bielorusko, Gruzínsko, Moldavsko,  
Ukrajina

Maghreb: Maroko, Alžírsko, Tunisko, Líbya

Mashreq: Egypt, Jordánsko, Libanon, Sýria, Izrael, Palestínska  
samospráva

ENP – juh: Alžírsko, Egypt, Izrael, Jordánsko, Libanon, Líbya, Maroko,  
Palestínska

samospráva, Sýria, Tunisko

Európska susedská  
politika/ENP:  
Izrael,

Alžírsko, Arménsko, Azerbajdžan, Bielorusko, Egypt, Gruzínsko,  
Jordánsko, Libanon, Líbya, Maroko, Moldavsko, Palestínska  
samospráva, Sýria, Tunisko, Ukrajina

Čiernomorská rada  
hospodárskej  
spolupráce/BSEC:  
Rumunsko,

Arménsko, Azerbajdžan, Gruzínsko, Moldavsko, Ukrajina,  
Bulharsko, Grécko, Turecko, Srbsko, Albánsko, Ruská  
federácia

Západný Balkán:  
Srbsko, Albánsko,

Bývalá juhoslovanská republika Macedónsko, Čierna Hora,  
Bosna a Hercegovina, Kosovo podľa rezolúcie BR OSN  
1244/1999

CEFTA 2006  
Srbsko, Albánsko,  
(od 1.7.2013):  
1244/1999, Moldavsko

Bývalá juhoslovanská republika Macedónsko, Čierna Hora,  
Bosna a Hercegovina, Kosovo podľa rezolúcie BR OSN

Arktická rada/  
Arctic Council:  
USA, Kanada

Island, Nórsko, Švédsko, Dánsko, Fínsko, Ruská federácia,

NAFTA:

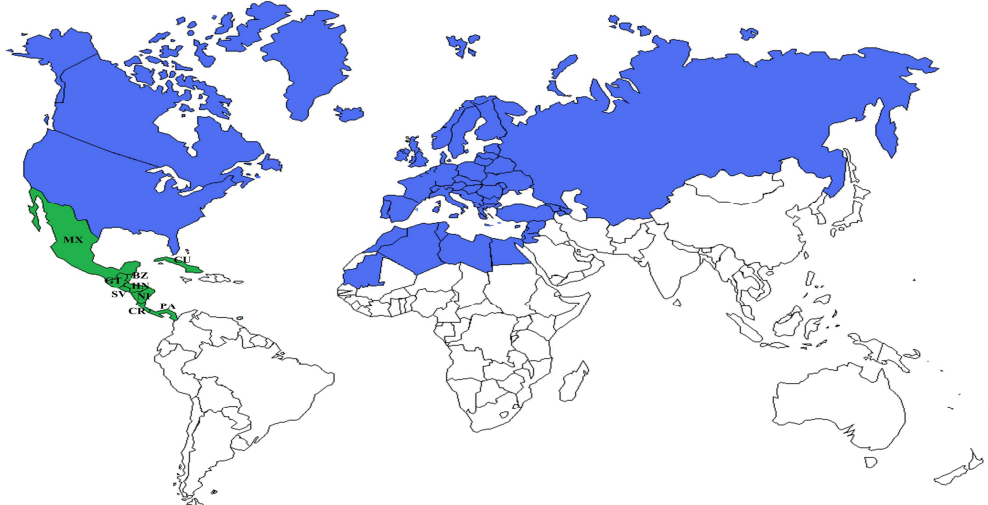
Kanada, USA, Mexiko

APEC:

Ruská federácia, Kanada, USA, Mexiko, Peru, Čile

**EÚ** predstavuje cca. 7% populácie sveta a cca. 26% svetového HDP; nasledujúce Prehľad 1a-1c dokumentujú kvôli kauzálnej súvislosti medzi rozsahom trhu a potenciálom obchodno-podnikateľských aktivít predpoklad budúceho demografického vývoja vybraných (strategických) partnerov EÚ na americkom kontinente.

Obr. 2a **Teritoriálna vizualizácia skúmaného podnikateľského prostredia vybraných (strategických) partnerov EÚ na americkom kontinente: fokus na stredoamerickú oblasť**



Legenda:

MX-Mexiko, GT-Guatemala, BZ-Belize, SV-Salvador, HN-Honduras, NI-Nikaragua, CR-Kostarika, PA-Panama, CU-Kuba

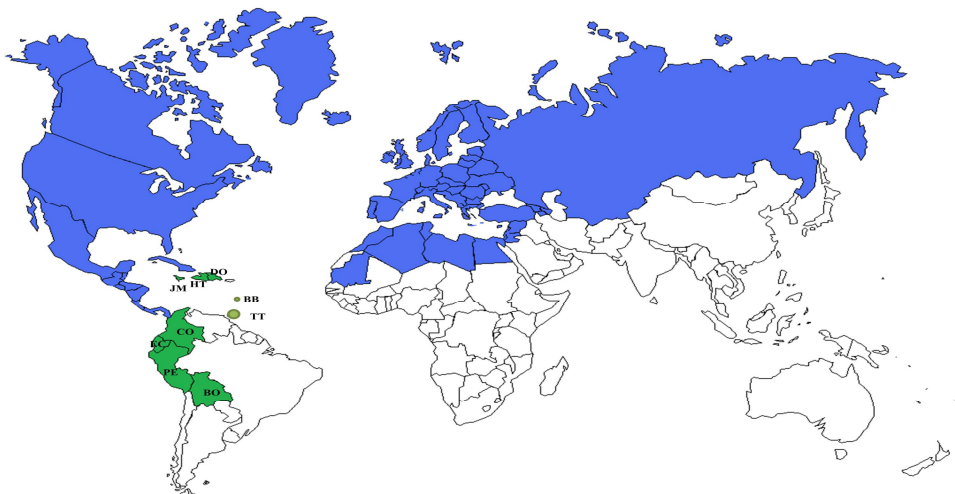
Prameň: Vlastné spracovanie

Prehľad 1a **Predpoklad demografického vývoja vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ s fokusom na stredoamerickú oblasť**

Krajina/entita	2012	2025	Trend	2050	Trend
Mexiko	114 975 406	130 198 692	↑	147 907 650	↑
Guatemala	14 099 032	17 564 073	↑	22 995 434	↑
Belize	327 719	411 007	↑	543 690	↑
Salvador	6 090 646	6 288 430	↑	6 181 181	↓
Honduras	8 296 693	10 143 828	↑	12 948 839	↑
Nikaragua	5 727 707	6 493 913	↑	7 233 620	↑
Kostarika	4 636 348	5 353 218	↑	6 065 989	↑
Panama	3 510 045	4 117 882	↑	4 859 334	↑
Kuba	11 075 244	10 784 894	↓	9 161 479	↓

Prameň: Spracované podľa *The World Almanac® and Book of Facts 2013*. New York (NY): Infobase Learning, 2013, s. 733-4. ISBN 978-1-60057-162-6.

Obr. 2b **Teritoriálna vizualizácia skúmaného podnikateľského prostredia vybraných (strategických) partnerov EÚ na americkom kontinente: fokus na karibsko-latinskoamerickú oblasť**



Legenda:

JM-Jamajka, HT-Haiti, DO-Dominikánska republika, BB-Barbados, TT-Trinidad a Tobago, CO-Kolumbia, EC-Ekvádor, PE-Peru, BO-Bolívia

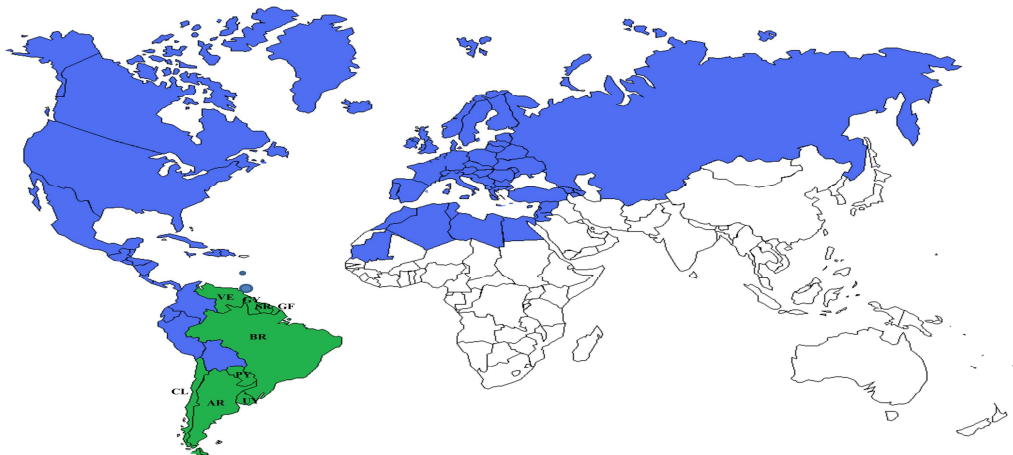
Prameň: Vlastné spracovanie

Prehľad 1b **Predpoklad demografického vývoja vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ s fokusom na karibsko-latinskoamerickú oblasť**

Krajina/entita	2012	2025	Trend	2050	Trend
Jamajka	2 889 187	3 151 611	↑	3 554 571	↑
Haiti	9 801 664	11 252 370	↑	13 352 710	↑
Dominikánska republika	10 088 598	11 702 846	↑	13 690 264	↑
Barbados	287 733	297 015	↑	282 041	↓
Trinidad a Tobago	1 226 383	1 183 838	↓	1 023 741	↓
Kolumbia	45 239 079	51 194 904	↑	56 227 630	↑
Ekvádor	15 223 680	17 867 616	↑	21 102 550	↑
Peru	29 549 517	33 283 408	↑	36 943 693	↑
Bolívia	10 290 003	12 463 434	↑	16 003 638	↑

Prameň: Spracované podľa *The World Almanac® and Book of Facts 2013*. New York (NY): Infobase Learning, 2013, s. 733-4. ISBN 978-1-60057-162-6.

Obr. 2c **Teritoriálna vizualizácia skúmaného podnikateľského prostredia vybraných (strategických) partnerov EÚ na americkom kontinente: fokus na juhoamerickú oblasť**



Legenda:

CL-Čile, AR-Argentína, UY-Urugvaj, PY-Paraguaj, BR-Brazília, VE-Venezuela, GY-Guyana, SR-Surinam, GF-Francúzsko Guyana

Prameň: Vlastné spracovanie

Prehľad 1c **Predpoklad demografického vývoja vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ s fokusom na juhoamerickú oblasť**

Krajina/entita	2012	2025	Trend	2050	Trend
Čile	17 067 369	18 764 737	↑	19 688 474	↑
Argentína	42 192 494	47 164 630	↑	53 511 279	↑
Urugvaj	3 316 328	3 431 610	↑	3 495 238	↑
Paraguaj	6 541 591	7 602 853	↑	8 840 105	↑
Brazília	199 321 413	218 259 140	↑	232 304 177	↑
Venezuela	28 047 938	33 188 608	↑	40 255 592	↑
Guyana	741 908	786 286	↑	888 494	↑
Surinam	560 157	636 782	↑	717 936	↑
Francúzsko Guyana	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a

Prameň: Spracované podľa *The World Almanac® and Book of Facts 2013*. New York (NY): Infobase Learning, 2013, s. 733-4. ISBN 978-1-60057-162-6.



Demografický vývoj vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ (Prehľad 1a-1c) sa podľa predpokladu vyplývajúceho z dát *The World Almanac® and Book of Facts 2013* formuje v troch scenároch: *s pozitívnymi vyhlídkami* (Brazília, Mexiko, Kolumbia, Venezuela, Peru, Guatemala), *s pozitívno-negatívnymi vyhlídkami* (Salvádor) a *s negatívnymi vyhlídkami* (Kuba), ktoré sú v kontexte turbulentného vývoja vo svetovom spoločenstve založené na porovnaní rokov 2025/2012 a 2050/2025 (t. j. na pozadí jednogeneačného odstupe medzi rokmi 2025 a 2050). Za mimoriadne závažné populačné výzvy možno považovať udržateľnosť očakávaných tendencií demografického vývoja v prípade *optimistického* (Brazília, Mexiko), resp. *pesimistického* (Kuba), *scenáru* aj s prihliadnutím na celkový počet obyvateľov danej krajiny/entity.<sup>12</sup>

## 2.1 Výsledky a diskusia: Regionálny kontext

*„Krajiny Latinskej Ameriky ako prvé v minulosti získali politickú nezávislosť od svojich kolonizátorov. Okrem politickej nezávislosti však mali snahu získať aj ekonomickú nezávislosť. Jednou z možností, ako znížiť svoju ekonomickú závislosť od bývalých kolonizátorov, bolo naštartovanie integračných procesov medzi krajinami Latinskej Ameriky. ... Problémy s umiestnením produkcie na zahraničných trhoch a problémy súvisiace s obmedzeným domácim trhom, potrebným na rozvoj industrializácie, naštartoval integračné procesy aj v regióne Latinskej Ameriky.“*

BAUMGARTNER, B. – GAVALOVÁ, V.: *Medzinárodná ekonomická integrácia rozvojových krajín (Aktuálne problémy a výzvy)*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2013, s. 41. ISBN 978-80-225-3641-7.

S prihliadnutím na fokus analýzy naprieč celou sériou komplementárnych parciálnych výstupov z výskumu je konkretizácia aktuálnej participácie nami skúmaného okruhu entít na integračných procesoch v kontexte predmetného kontinentálneho zamerania<sup>13</sup> znázornená schematicky v prehľade 2, na ktorý v rámci

<sup>12</sup> Predmetná úvodná sonda neposkytuje adekvátny priestor pre hlbšiu či adresnejšiu analýzu možných príčin, preto sa v tejto fáze skúmania stotožňujeme s generalizovaným vnímaním pozitívnych vyhládok v príčinnej súvislosti najmä s vysokou mierou natality, resp. vekovou štruktúrou spoločnosti (pozitívno-negatívne vyhlídky) a nízkou mierou natality (negatívne vyhlídky).

<sup>13</sup> Relevantnou problematikou sa zaoberajú napr.: CALOPĂREANU, G. (2011). Mercosur, the Common Market of the South – Economy and Security. In *Military Art and Science – Revista Academiei Forțelor Terestre*, Nr. 3 (63) / 2011, s. 247-253; CARRILLO ROA, A. – SANTANA, J. P. (2012). Regional integration and south-south cooperation in health in Latin America and the Caribbean. In *Rev Panam Salud Publica* (Pan American Journal of Public Health), 2012; 32(5): 368-75; GAVALOVÁ, V. – BAUMGARTNER, B. (2012). SWOT analýza plnoprávneho členstva Venezuely v MERCOSUR-e. In *SCB*, roč. 5, 20 (4/2012), s. 574-586; JENÍČKOVÁ, M. (2011). EU jako inspirace pro Latinskou Ameriku? Analýza argentinských a kolumbijských médií. In *Mezinárodní vztahy*, roč. 46, č. 4, 2011, s. 57-77. ISSN 0323-1844; JUNGBAUER, R. (2012). Americký summit v Cartageně. In *Mezinárodní politika*, roč. XXXVI, č. 9, 2012, s. 26-28. ISSN 0543-7962; JURISTOVÁ, D. (2006). *Latinská Amerika na prahu tretieho tisícročia*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2006, 63 s.; KAŠŤÁKOVÁ, E. a kol. (2009). *Zahraničnoobchodné vzťahy EÚ s vybranými tretími krajinami (Rusko, Ukrajina, Čína, Brazília a Mexiko)*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2009, 166 s.; LYSÁK, L. (2006). Latinská Amerika – Pozície a integračné ambície. In *Siločary*, roč. 4, č. 11, 2006, s. 4-5. ISSN 1336-4634; PELANT, M. (2012). Role Brazílie v projektech regionálnej integrácie. In *Mezinárodní politika*, roč. XXXVI, č. 9, 2012, s. 7-9. ISSN 0543-7962; NÁLEVKA, V. (2009). Latinská Amerika na prahu 21. století. In *Mezinárodní politika*, roč. XXXIII, č. 11-12, 2009, s. 12-15. ISSN 0543-7962; POGGIO TEIXEIRA, C. G. (2011). Brazil and the institutionalization of South America: from hemispheric estrangement to cooperative hegemony. In *Revista Brasileira de Política Internacional*. 54 (2): 189-211 [2011]; RIVAROLA PUNTIGLIANO, A. (2011). "Geopolitics of Integration" and the Imagination of South America. *Geopolitics*, 16:846-864, 2011. ISSN: 1465-0045 print / 1557-3028 online. DOI: 10.1080/14650045.2010.549863; WICHS, K. (2012). „V zemích Latinské Ameriky sice roste velmi rychle

výsledkov a diskusie nadväzuje monitorovanie vybraných indikátorov konkurencieschopnosti.

Prehľad 2 **Participácia na vybraných integračných procesoch (fokus na stredoamerickú, karibsko-latinskú a juhoamerickú oblasť)**

	AKP	ALADI	MCCA	CAN	La Plata	SELA	ACT(O)	RIO	MERCO-SUR/ Mercosul	SICA	G3*	ALBA	UNASUR	CELAC	CARI-COM
AR		✓			✓	✓		✓	✓				✓	✓	
BB	✓					✓								✓	✓
BO		✓		✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓	
BR		✓			✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	
BZ	✓					✓		✓		✓				✓	✓
CL		✓				✓		✓					✓	✓	
CO		✓		✓		✓	✓	✓			✓		✓	✓	
CR			✓			✓		✓		✓				✓	
CU	✓	✓				✓		✓				✓		✓	
DO	✓					✓		✓						✓	
EC		✓		✓		✓	✓	✓				✓	✓	✓	
GT			✓			✓		✓		✓				✓	
GY	✓					✓	✓	✓					✓	✓	✓
HN			✓			✓		✓		✓				✓	
HT	✓					✓		✓						✓	✓
JM	✓					✓								✓	✓
MX		✓				✓		✓			✓			✓	
NI			✓			✓		✓		✓		✓		✓	
PA						✓		✓		✓				✓	
PE		✓		✓		✓	✓	✓					✓	✓	
PY		✓			✓	✓		✓	✓				✓	✓	
SR	✓					✓	✓	✓					✓	✓	✓
SV			✓			✓		✓		✓				✓	
TT	✓					✓								✓	✓
UY		✓			✓	✓		✓	✓				✓	✓	
VE		✓				✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	

Legenda:

*ACT(O)* – Amazon Cooperation Treaty (Organization); *ALADI* – Asociación Latinoamericana de Integración; *ALBA* – Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América / Bolivarian Alliance for the Peoples of our America / Bolivarian Alliance for the Americas; *CAN* – Comunidad Andina / Andean Community of Nations; *CARICOM* – Caribbean Community; *CELAC* – Comunidad de Estados Latinoamericanos y del Caribe; *G3* – Grupo de los Tres\* (*ABC* – Argentina, Brazil, Chile; *ABV* – Argentina, Brazil, Venezuela); *MCCA* – Mercado Común Centroamericano; *MERCOSUR* / “Mercosul” – Mercado Común del Sur / Common Market of the South / Southern Common Market; *La Plata* – La Plata Group; *RIO* – Rio Group (*spolu so zastúpením CARICOM*); *SELA* – Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe; *SICA* – Sistema de la Integración Centroamericana / Central American Integration System; *UNASUR* – Unión de Naciones Suramericanas / Unión de Naciones de Suramérica / “South America Community of Nations” / Union of South American Nations.

Prameň:

*Spracované podľa* BAUMGARTNER, B. – GAVAL'OVÁ, V.: *Medzinárodná ekonomická integrácia rozvojových krajín (Aktuálne problémy a výzvy)*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2013, s. 5-7, 42, 47-49, 149. ISBN 978-80-225-3641-7; *The World Almanac® and Book of Facts 2013*. New York (NY): Infobase Learning, 2013, s. 741. ISBN 978-1-60057-162-6.

## 2.2 Výsledky a diskusia: Monitorovanie vybraných indikátorov konkurencieschopnosti<sup>14</sup> (edícia 2012-2013 v komparácii s edíciou 2011-2012 a výhľadom 2013-2014)

Prezentovaný súbor krajín sa líši v mnohých aspektoch, napr. veľkosťou, počtom obyvateľov, politickou stabilitou, geostrategickou pozíciou, atď., čo ovplyvňuje ich schopnosť konkurovať na globálnom trhu.

V tejto časti príspevku sa venujeme analýze nasledujúcich krajín: Mexiko, Guatemala, Belize, Salvádor, Honduras, Nikaragua, Kostarika, Panama a Kuba. Okrem iného geostrategická lokalita uvedených krajín medzi Severnou (angloamerickou) a Južnou Amerikou je dôvodom pre ich zahrnutie do súboru skúmaných teritórií v záujme porozumenia konkurenčnému prostrediu Latinskej Ameriky ako celku. Za účelom hlbšej analýzy silných a slabých stránok konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia uvedených krajín sme aplikovali vybrané indikátory podľa dostupnej metodiky a datovej bázy Svetového ekonomického fóra (ďalej len WEF) za obdobie 2011/2012 a 2012/2013, ako aj novo aktualizované dáta za obdobie 2013/2014.

Panama sa zo všetkých monitorovaných krajín umiestnila v rebríčku konkurencieschopnosti najvyššie v období 2012/2013 (40; predikcia 13/14: 40). V rovnakom období sa Nikaragua umiestnila na najhoršej pozícii (108; predikcia 13/14: 99). Medzi umiestnením najlepšieho a najhoršieho vyššie uvedeného podnikateľského prostredia sa nachádzajú ostatné krajiny v poradí: Mexiko (53; predikcia 13/14: 55), Kostarika (57; predikcia 13/14: 54), Guatemala (83; predikcia 13/14: 86), Honduras (90; predikcia 13/14: 101), Salvádor (101; predikcia 13/14: 97) a Nikaragua (108; predikcia 13/14: 99). Vzhľadom na nedostatok štatistických údajov nebolo možné bližšie analyzovať podnikateľské prostredie Belize a Kuby.

Vo všeobecnosti čelia ekonomiky predmetných krajín v mnohých prípadoch nedostatočnému stavu infraštruktúry, čiastočnému stupňu rozvoja vzdelávacieho systému i značnej miere korupcie v spojitosti s nadmernou byrokraciou. Avšak výhodná geostrategická pozícia spomínaných krajín v kombinácii s efektívnym, stabilným a systémovým vedením by mala dopomôcť k ekonomickej a sociálnej prosperite. Porovnávaním obdobia 2011/2012 a 2012/2013 a využitím indikátorov konkurencieschopnosti z Tab 1a možno dedukovať, že Panama zaznamenal najvýraznejšie zlepšenie svojich výsledkov, a naopak Salvádor je z uvedených krajín najmenej výkonný. Panama si posilnila pozíciu takmer vo všetkých oblastiach: index

---

<sup>14</sup> Svetové ekonomické fórum definuje konkurencieschopnosť ako súbor inštitúcií, politik a faktorov, ktoré určujú úroveň produktivity krajiny. Tá je determinantom úrovne prosperity krajiny i stupňa návratnosti investícií, ktoré sú súčasne dôležitými indikátormi progresu. Od roku 2005 meria Svetové ekonomické fórum konkurencieschopnosť prostredníctvom indexu globálnej konkurencieschopnosti (*Global Competitiveness Index – GCI*), ktorého hodnoty sa pohybujú v intervale 1 – 7 (7 znamená, že ekonomika je najkonkurencieschopnejšia). Prehľad (Tab. 1a, 1b a 1c) obsahuje poradie krajín, resp. ekonomík, podľa vybraných ukazovateľov, ktoré sú súčasťou 12 pilierov konkurencieschopnosti: *inštitúcie, infraštruktúra, makroekonomické prostredie, zdravotná starostlivosť a základné vzdelanie, vysoké školstvo a kvalifikačný rast, efektívne fungovanie tovarových trhov i trhov práce, rozvoj finančného trhu, technologická vybavenosť, rozsah trhu, miera sofistikovanosti v podnikateľských procesoch a inovácie*. Jednotlivé subindexy následne vstupujú do GCI.

rozsahu zahraničného trhu, efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov, kvalita vzdelávacieho systému, dovozná náročnosť.

Na druhej strane zostáva Paname výzva zmeny intenzity miestnej konkurencie a colného zaťaženia (%). Väčšina ukazovateľov v prípade Mexika sa zlepšila: rozsah domáceho trhu (12/13: 11), kvalita infraštruktúry, úverový rating krajiny, toky PZI a transfer technológií. Avšak niektoré ukazovatele deklarujú prudký pokles v období 2013/2014, najmä v oblasti kvality vzdelávacieho systému (13/14: 119). Kostarika je jednou z kľúčových krajín, pokiaľ ide o toky priamych zahraničných investícií a transferu technológií (12/13: 5). Taktiež si zlepšila svoju pozíciu v oblasti kvality vzdelávacieho systému, kvality celkovej infraštruktúry, úverového ratingu krajiny a v ekonomickom dosahu regulácie PZI. Niektoré ukazovatele ako napr. efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov, mzdy a produktivita práce, rozsah a dosah zdanenia, ako aj dostupnosť finančných služieb zaznamenali posun nadol v sledovanom období. Guatemala zaznamenala vzostup výsledkov v indikátoroch: intenzita konkurenčného domáceho prostredia (12/13: 46), efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov a mzdové náklady, či produktivita práce. Najviac problematické faktory pre podnikanie sú nedostatočná kvalita vzdelávacieho systému (12/13: 130), kvalita celkovej infraštruktúry a toky PZI, resp. transfer technológií. Predikcia na obdobie 2013/2014 pre ukazovatele kvality vzdelávacieho systému a celkovej infraštruktúry nie je pozitívna, avšak toky PZI a transfer technológií vykazujú pozitívny trend (13/14: 51). Honduras vykazuje porovnateľné trendy v podnikateľskom prostredí ako Salvádor. Rozsah štátnej regulácie, rozsah a dosah daní či kvalita vzdelávacieho systému zaregistrovali najvýraznejšie zhoršenie. Na druhej strane niektoré ukazovatele vykazujú veľký potenciál v prípade Hondurasu: dovozná náročnosť (12/13: 34), dostupnosť finančných služieb (12/13: 41), toky PZI a transfer technológií (12/13: 29). Avšak takmer pre všetky ukazovatele sa predikuje v období 2013/2014 negatívny trend. V prípade Salvádoru spomedzi všetkých uvedených 20 analyzovaných ukazovateľov (s výnimkou nasledujúcich troch: dovozná náročnosť, rozsah domáceho trhu a inovačný potenciál) je viditeľný pokles. Predikcia na obdobie 2013/2014 len podčiarkuje opätovný prudký pokles v oblastiach: rozsah zahraničného vlastníctva, toky PZI a transfer technológií, intenzita konkurenčného prostredia krajiny, ekonomický dosah regulácie na PZI a dostupnosť finančných služieb. Inovačný potenciál by mal vzrásť o 52 pozícií nahor (13/14: 56). Nikaragua reprezentuje najväčšie zlepšenie svojho postavenia v globálnom rebríčku (12/13: 108) v porovnaní s obdobím 2011/2012 (11/12: 115) a z predikcie pre obdobie 2013/2014 vyplýva taktiež pozitívny vývoj (13/14: 99). Rozsah štátnej regulácie, intenzita konkurenčného prostredia krajiny a dostupnosť finančných služieb značne poklesli. Na druhej strane kvalita vzdelávacieho systému, rozsah a dosah zdanenia, ako aj inovačný potenciál signalizujú zlepšenie tzv. znalostnej ekonomiky, čo je nevyhnutné ekonomické záujmy krajiny.

Tab. 1a **Prehľad indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ na americkom kontinente: fokus na stredoamerickú oblasť**

Rank Č.	MX		GT		BZ		SV		HN		NI		CR		PA		CU	
	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13
1.09	102	97 ↑	37	53 ↓	101	n/a	62	78 ↓	54	93 ↓	71	81 ↓	85	88 ↓	55	44 ↑	n/a	n/a
1.10	101	100 ↑	116	110 ↑	98	n/a	114	123 ↓	89	102 ↓	134	112 ↑	65	73 ↓	61	47 ↑	n/a	n/a
2.01	73	65 ↑	51	67 ↓	106	n/a	58	66 ↓	89	97 ↓	118	106 ↑	101	95 ↑	55	44 ↑	n/a	n/a
3.06*	41	38 ↑	78	75 ↑	108	n/a	74	74 –	103	103 –	130	121 ↑	60	54 ↑	54	47 ↑	n/a	n/a
5.03	107	100 ↑	127	130 ↓	126	n/a	125	134 ↓	129	135 ↓	134	121 ↑	23	21 ↑	131	112 ↑	n/a	n/a
6.01	84	75 ↑	50	46 ↑	107	n/a	40	64 ↓	98	89 ↑	118	129 ↓	65	60 ↑	43	55 ↓	n/a	n/a
6.04***	83	60 ↑	60	56 ↑	132	n/a	103	123 ↓	84	127 ↓	101	84 ↑	59	70 ↓	44	34 ↑	n/a	n/a
6.05	110	115 ↓	76	79 ↓	48	n/a	53	56 ↓	101	92 ↑	123	130 ↓	116	119 ↓	108	96 ↑	n/a	n/a
6.10	91	94 ↓	51	54 ↓	111	n/a	50	55 ↓	53	58 ↓	46	49 ↓	44	48 ↓	81	84 ↓	n/a	n/a
6.11	23	24 ↓	57	61 ↓	81	n/a	37	63 ↓	48	62 ↓	93	100 ↓	22	20 ↑	11	9 ↑	n/a	n/a
6.12	52	36 ↑	107	105 ↑	121	n/a	103	117 ↓	90	91 ↓	97	101 ↓	35	24 ↑	9	5 ↑	n/a	n/a
6.14	106	106 –	89	84 ↑	41	n/a	65	62 ↑	37	34 ↑	22	30 ↓	73	73 –	67	23 ↑	n/a	n/a
7.03	108	n/a	75	n/a	10	n/a	63	n/a	134	n/a	71	n/a	100	n/a	137	n/a	n/a	n/a
7.06**	84	83 ↑	67	60 ↑	85	n/a	100	119 ↓	101	109 ↓	107	111 ↓	59	64 ↓	129	122 ↑	n/a	n/a
8.01	69	60 ↑	41	38 ↑	128	n/a	44	54 ↓	51	41 ↑	96	115 ↓	76	77 ↓	7	4 ↑	n/a	n/a
9.03	24	15 ↑	78	81 ↓	136	n/a	89	99 ↓	40	29 ↑	94	88 ↑	5	5 –	4	3 ↑	n/a	n/a
10.01	11	11 –	71	68 ↑	141	n/a	85	83 ↑	93	90 ↑	106	101 ↑	83	79 ↑	84	81 ↑	n/a	n/a
10.02	14	15 ↓	84	84 –	137	n/a	95	96 ↓	93	90 ↑	112	116 ↓	79	82 ↓	94	70 ↑	n/a	n/a
11.04	72	70 ↑	93	79 ↑	40	n/a	64	74 ↓	92	108 ↓	121	111 ↑	30	29 ↑	52	41 ↑	n/a	n/a
12.01	76	75 ↑	69	67 ↑	131	n/a	115	107 ↑	88	98 ↓	111	87 ↑	40	43 ↓	98	94 ↑	n/a	n/a

\* (2011-2012) / 3.05 (2012-2013, 2013-2014)

\*\* (2011-2012) / 7.05 (2012-2013) / 7.06 (2013-2014)

\*\*\* (2011-2012, 2012-2013)

Vysvetlivky: 11/12: 2011/2012, 12/13:2012/2013; MX – Mexiko, GT – Guatemala, BZ – Belize, SV – Salvádor, HN – Honduras, NI – Nikaragua, CR – Kostarika, PA – Panama, CU – Kuba.

Indikátory: 1.09 - *Burden of Government Regulation* (Rozsah štátnej regulácie), 1.10 - *Efficiency of legal framework in settling disputes* (Efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov), 2.01 - *Quality of overall infrastructure* (Kvalita Infraštruktúry), 3.06\* - *Country credit rating (0-100) the best* (Úverový rating krajiny), 5.03 - *Quality of*

the educational system (Kvalita vzdelávacieho systému), 6.01 - Intensity of local competition (Intenzita konkurenčného prostredia v krajine), 6.04\*\*\* - Extent and Effect of taxation (Rozsah a dosah zdanenia), 6.05 - Total tax rate, % profits (Celkové daňové zaťaženie), 6.10 - Trade Tariffs, % duty (Referenčná colná sadzba), 6.11 - Prevalence of foreign ownership (Rozsah zahraničného vlastníctva), 6.12 - Business impact of rules on FDI (Ekonomický dosah regulácie na PZI), 6.14 - Imports as a percentage of GDP (Dovozná náročnosť), 7.03 - Rigidity of employment index (0-100) the worst (Index flexibility trhu práce), 7.06\*\* - Pay and productivity (Mzdové náklady a produktivita práce), 8.01 - Availability of financial services (Ponuka finančných služieb), 9.03 - FDI and technology transfer (Toky PZI a transfer technológií), 10.01 - Domestic market size index 1-7 the best (Index rozsahu domáceho trhu), 10.02 - Foreign market size index 1-7 the best (Index rozsahu zahraničného trhu), 11.04 - Nature of competitive advantage (Zdroj konkurenčnej výhody), 12.01 - Capacity for innovation (Inovačný potenciál).

Prameň: WORLD ECONOMIC FORUM. 2011: *The Global Competitiveness Report 2011-2012*. Geneva: World Economic Forum, 2011, s. 117, 153, 171, 183, 289. WORLD ECONOMIC FORUM. 2012: *The Global Competitiveness Report 2012-2013*. Geneva: World Economic Forum, 2012, s. 145, 161, 183, 191, 207, 223, 241, 257, 273, 289.

Tab. 1a **Prehľad indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia vo vybraných krajinách (strategického partnerstva) americkom kontinente: fokus na stredoamerickú oblasť (pokr.)**

Rank	Krajina	MX	GT	BZ	SV	HN	NI	CR	PA
Č.	Rok /Indikátor	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14
1.09	Burden of Government Regulation / Rozsah štátnej regulácie	111↓	66↓	n/a	78-	110↓	58↑	94↓	2
1.10	Efficiency of legal framework in settling disputes / Efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov	98↑	100↑	n/a	126↓	109↓	89↑	68↑	6
2.01	Quality of overall infrastructure / Kvalita Infraštruktúry	66↓	69↓	n/a	72↓	116↓	104↑	97↓	3
3.06*	Country credit rating (0-100) the best / Úverový rating krajiny	36↑	76↓	n/a	77↓	109↓	131↓	61↓	5
5.03	Quality of the educational system / Kvalita vzdelávacieho systému	119↓	135↓	n/a	109↑	141↓	107↑	20↑	7
6.01	Intensity of local competition / Intenzita konkurenčného prostredia v krajine	65↑	53↓	n/a	105↓	104↓	136↓	52↑	7
6.04***	Extent and Effect of taxation / Rozsah a dosah zdanenia	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	r
6.05	Total tax rate, % profits / Celkové daňové zaťaženie	119↓	85↓	n/a	61↓	80↑	132↓	125↓	8
6.10	Trade Tariffs, % duty / Referenčná colná sadzba (%)	93↑	66↓	n/a	55-	56↑	51↓	48-	7
6.11	Prevalence of foreign ownership / Rozsah zahraničného vlastníctva	34↓	57↑	n/a	112↓	71↓	107↓	19↑	1
6.12	Business impact of rules on FDI / Ekonomický dosah regulácie na PZI	46↓	103↑	n/a	126↓	119↓	104↓	25↓	1
6.14	Imports as a percentage of GDP / Dovozná náročnosť	104↑	92↓	n/a	66↓	32↑	39↓	79↓	2
7.03	Rigidity of employment index (0-100) the worst / Index flexibility trhu práce	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	r
7.06**	Pay and productivity / Mzdové náklady a produktivita práce	88↓	50↑	n/a	114↑	122↓	90↑	53↑	1
8.01	Availability of financial services / Ponuka finančných služieb	61↓	32↑	n/a	95↓	46↓	128↓	74↑	1
9.03	FDI and technology transfer / Toky PZI a transfer technológií	16↓	51↑	n/a	120↓	49↓	105↓	6↓	1
10.01	Domestic market size index 1-7 (best) / Index rozsahu domáceho trhu	11-	71↓	n/a	88↓	94↓	99↑	82↓	8
10.02	Foreign market size index 1-7 (best) / Index rozsahu zahraničného trhu	14↑	89↓	n/a	100↓	91↓	112↑	85↓	7
11.04	Nature of competitive advantage / Zdroj konkurenčnej výhody	72↓	78↑	n/a	54↑	110↓	96↑	28↑	3
12.01	Capacity for innovation / Inovačný potenciál	75-	51↑	n/a	56↑	112↓	79↑	37↑	5

\* (2011-2012) / 3.05 (2012-2013, 2013-2014)

\*\* (2011-2012) / 7.05 (2012-2013) / 7.06 (2013-2014)

\*\*\* (2011-2012, 2012-2013)

Vysvetlivky: 13/14:2013/2014: MX – Mexiko. GT – Guatemala. BZ – Belize. SV – Salvádor. HN – Honduras. NI – Nikaragua. CR – Kostarika. PA – Panama.



V nasledujúcej časti článku sa zaoberáme analýzou konkurencieschopnosti vybraných krajín Latinskej Ameriky: Jamajka, Haiti, Dominikánska republika, Barbados, Trinidad a Tobago, Kolumbia, Ekvádor, Peru a Bolívia, kde sme rovnako využili dostupné špecifické ukazovatele podľa WEF (World Economic Forum - WEF) v období 2011/2012 a 2012/2013, ako aj novoaktualizovaných údajov vo vzťahu k obdobiu 2013/2014.

Čo sa týka globálneho indexu konkurencieschopnosti, v období 2012/2013 dosiahol najvyššiu pozíciu Barbados (44, predikcia 13/14: 47) – zatiaľ čo najnižšie hodnotenie skúmaných krajín bolo v Haiti (142, predikcia 13/14: 143) – pričom poradie v prvej stovke krajín dosiahlo Peru (61, predikcia 13/14: 61), Kolumbia (69, predikcia 13/14: 69), Trinidad a Tobago (84, predikcia 13/14: 92), Ekvádor (86, predikcia 13/14: 71) a Jamajka (97; prognóza 13/14: 94). Ostatné krajiny, ktoré sa ocitli na spodných priečkach hodnotenia, obsadili nasledujúce miesta: Bolívia (104, predikcia 13/14: 98) a Dominikánska republika (105; predikcia 13/14: 105).

Podľa prehľadu vybraných ukazovateľov konkurencieschopnosti uvedených v Tab 1b možno konštatovať, že prezentované hodnoty v rámci vybraných krajín Latinskej Ameriky sa v najväčšej miere prepadli v prípade Haiti, Trinidadu a Tobaga, Kolumbie, Peru a Barbadosu v období 2011/2012, ako aj v období 2012/2013. Haiti zaznamenalo negatívny trend v nasledujúcich ukazovateľoch: colné sadzby (12/13: 74), dovozná náročnosť, priame zahraničné investície a prenos technológií, zdroj konkurenčnej výhody (12/13: 138), zatiaľ čo Trinidad a Tobago si pohoršil v ukazovateľoch: rozsah štátnej regulácie, intenzita miestnej konkurencie a dostupnosti finančných služieb. Na druhej strane Kolumbia zaznamenala pokles v hodnotení kvality celkovej infraštruktúry, či tokov priamych zahraničných investícií a transferu technológií. Peru čelí nepriaznivému hodnoteniu účinnosti právneho rámca v oblasti riešenia sporov a v Barbadose sú slabými stránkami podnikateľského prostredia mzdové náklady a produktivita práce, ako aj rozsah a dosah zdanenia. Významné zlepšenie ukazovateľov nastalo: v Haiti – rozsah štátnej regulácie (12/13: 115), v Trinidade a Tobagu – celkové daňové zaťaženie (12/13: 33), v Kolumbii – colné sadzby (12/13: 95), v Peru – zdroje konkurenčnej výhody (12/13: 101) i v Barbadose – ekonomický dosah regulácie na priame zahraničné investície (12/13: 22).

Vyvážený trend zmeny vo vybraných ukazovateľoch možno vidieť v prípade Jamajky a Bolívií –

tieto krajiny zaznamenali najväčší pokles v ukazovateľoch: Jamajka – zdroj konkurenčnej výhody a colných sadzieb, Bolívia – dostupnosť finančných služieb. Najväčší pozitívny posun v konkurencieschopnosti týchto krajín je zrejím v prípade indikátora: mzdové náklady a produktivita práce v oboch krajinách, ďalej v prípade Jamajky – kvalita vzdelávacieho systému a v Bolívií – zdroj konkurenčnej výhody. Avšak budúce predikcie pre obe krajiny sa rozchádzajú. Jamajka má negatívne vyhliadky v oblastiach: efektívnosť právneho rámca riešenia sporov (13/14: 94) a ekonomický dosah regulácie na priame zahraničné investície (13/14: 84). Bolívia, na druhej strane, predpokladá podstatnejšie zlepšenie v ukazovateľoch, ako sú: efektívnosť právneho rámca v oblasti riešenia sporov (13/14: 82) a kvalita celkovej infraštruktúry (13/14: 107).

Pozitívna odozva v prevažnej väčšine ukazovateľov bola zaznamenaná v Dominikánskej republike a Ekvádore, kde v prípade poslednej menovanej krajiny je výhľad najpozitívnejšieho posunu v rebríčku konkurencieschopnosti. Dominikánska republika si polepšila v hodnotení tokov PZI a prenosu technológií, zatiaľ čo Ekvádor absolvoval najväčší posun v hodnotení kvality vzdelávacieho systému. A opäť, predikcie na obdobie 2013/2014 naznačujú rôzne smery: v prípade Dominikánskej republiky sa predpokladá spomalenie podnikateľských a ekonomických aktivít, avšak Ekvádor očakáva najzásadnejšie zlepšenie medzi vybranými krajinami. Z porovnania Tab 1a a 1b vyplýva, že ostrovné krajiny Jamajka, Haiti, Dominikánska republika, či Barbados zaznamenali zhoršenie výsledkov analyzovaných ukazovateľov. Ich náprotivky z kontinentu: Ekvádor, Peru a Bolívia si naopak svoje pozície vylepšili, zatiaľ čo stredné hodnotenie sa spája s Trinidadom a Tobagom spolu s Kolumbiou.

Tab. 1b **Prehľad indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ na americkom kontinente: fokus na karibsko-latinskoamerickú oblasť**

Rank Č.	JM		HT		DO		BB		TT		CO		EC		PE		BO	
	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13
1.09	123	127 ↓	122	115 ↑	104	83 ↑	6	13 ↓	56	77 ↓	100	110 ↓	97	101 ↓	119	128 ↓	74	59 ↑
1.10	78	79 ↓	140	143 ↓	96	95 ↑	20	28 ↓	71	83 ↓	88	97 ↓	135	130 ↑	107	118 ↓	110	104 ↑
2.01	67	76 ↓	142	144 ↓	110	96 ↑	21	21 –	63	62 ↑	95	108 ↓	91	85 ↑	105	111 ↓	112	118 ↓
3.06*	111	107 ↑	139	139 –	84	82 ↑	51	50 ↑	43	46 ↓	55	42 ↑	125	116 ↑	50	44 ↑	91	88 ↑
5.03	103	76 ↑	140	141 ↓	136	137 ↓	15	7 ↑	37	40 ↓	72	77 ↓	105	93 ↑	128	132 ↓	106	96 ↑
6.01	72	65 ↑	135	134 ↑	60	56 ↑	68	70 ↓	69	88 ↓	85	79 ↑	109	103 ↑	55	49 ↑	134	135 ↓
6.04***	121	115 ↑	117	118 ↓	125	131 ↓	26	37 ↓	38	40 ↓	120	116 ↑	119	114 ↑	68	79 ↓	87	76 ↑
6.05	108	98 ↑	69	78 ↓	74	83 ↓	n/a	n/a	46	33 ↑	135	136 ↓	56	59 ↓	70	77 ↓	136	137 ↓
6.10	79	92 ↓	41	74 ↓	85	88 ↓	137	140 ↓	106	107 ↓	118	95 ↑	88	87 ↑	40	36 ↑	95	97 ↓
6.11	51	56 ↓	138	139 ↓	41	54 ↓	32	19 ↑	75	73 ↑	77	88 ↓	119	116 ↑	28	34 ↓	128	130 ↓
6.12	57	46 ↑	137	134 ↑	41	59 ↓	42	22 ↑	50	56 ↓	69	82 ↓	140	136 ↑	16	21 ↓	132	130 ↑
6.14	55	52 ↑	38	49 ↓	100	100 –	50	50 –	97	93 ↑	138	140 ↓	88	82 ↑	129	129 –	105	108 ↓
7.03	8	n/a	19	n/a	52	n/a	n/a	n/a	10	n/a	19	n/a	94	n/a	100	n/a	140	n/a
7.06**	114	89 ↑	93	94 ↓	111	117 ↓	71	86 ↓	119	126 ↓	94	102 ↓	113	114 ↓	82	88 ↓	115	92 ↑
8.01	63	64 ↓	136	138 ↓	66	48 ↑	48	39 ↑	64	82 ↓	65	66 ↓	101	93 ↑	36	46 ↓	113	126 ↓
9.03	70	72 ↓	115	127 ↓	61	31 ↑	36	37 ↓	72	78 ↓	59	79 ↓	130	120 ↑	35	30 ↑	133	134 ↓
10.01	101	98 ↑	119	120 ↓	69	65 ↑	135	135 –	120	109 ↑	28	27 ↑	58	58 –	43	43 –	89	87 ↑
10.02	110	112 ↓	135	136 ↓	80	80 –	128	133 ↓	81	93 ↓	57	54 ↑	70	68 ↑	56	55 ↑	88	88 –
11.04	35	51 ↓	118	131 ↓	128	113 ↑	22	22 –	124	128 ↓	80	80 –	98	91 ↑	108	101 ↑	87	67 ↑
12.01	97	85 ↑	130	138 ↓	126	118 ↑	91	91 –	120	124 ↓	59	66 ↓	87	82 ↑	99	103 ↓	70	61 ↑

\* (2011-2012) / 3.05 (2012-2013, 2013-2014)

\*\* (2011-2012) / 7.05 (2012-2013) / 7.06 (2013-2014)

\*\*\* (2011-2012, 2012-2013)

Vysvetlivky: 11/12: 2011/2012, 12/13:2012/2013; JM – Jamajka, HT – Haiti, DO – Dominikánska republika, BB – Barbados, TT – Trinidad a Tobago, CO – Ekvádor, PE – Peru, BO – Bolívia.

Indikátory: 1.09 - *Burden of Government Regulation* (Rozsah štátnej regulácie), 1.10 - *Efficiency of legal framework in settling disputes* (Efektívnosť práva urovnávania sporov), 2.01 - *Quality of overall infrastructure* (Kvalita Infraštruktúry), 3.06\* - *Country credit rating (0-100) the best* (Úverový rating krajiny), 5.03 - *Quality of the educational system* (Kvalita vzdelávacieho systému), 6.01 - *Intensity of local competition* (Intenzita konkurenčného prostredia v krajine), 6.04\*\*\* - *Extent and Effect of taxation* (Rozsah a dosah zdanenia), 6.05 - *Total tax rate, % profits* (Celkové daňové zaťaženie), 6.10 - *Trade Tariffs, % duty* (Referenčná colná sadzba), 6.11 - *Prevalence of foreign ownership* (Rozsah zahraničného vlastníctva), 6.12 - *Business impact of rules on FDI* (Ekonomický dosah regulácie na PZI), 6.14 - *Imports as a percentage of GDP* (Dovozná náročnosť), 7.03 - *Rigidity of employment index (0-100) the worst* (Index flexibility trhu práce), 7.06\*\* - *Pay and productivity* (Mzdové náklady a produktivita práce), 8.01 - *Availability of financial services* (Ponuka finančných služieb), 9.03 - *FDI and technology transfer* (Toky PZI a transfery technológie), 10.01 - *Domestic market size index 1-7 the best* (Index rozsahu domáceho trhu), 10.02 - *Foreign market size index 1-7 the best* (Index rozsahu zahraničného trhu), 12.01 - *Capacity for innovation* (Inovačný potenciál).

Prameň: WORLD ECONOMIC FORUM. 2011: *The Global Competitiveness Report 2011-2012*. Geneva: World Economic Forum, 2011, s. 113, 121, 151, 193, 293, 349. WORLD ECONOMIC FORUM. 2012: *The Global Competitiveness Report 2012-2013*. Geneva: World Economic Forum, 2012, s. 105, 111, 143, 193, 291, 349.

Tab. 1b **Prehľad indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva v americkom kontinente: fokus na karibsko-latinskoamerickú oblasť (pokr.)**

Rank	Krajina	JM	HT	DO	BB	TT	CO	EC	PE
Č.	Rok /Indikátor	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14
1.09	<i>Burden of Government Regulation</i> / Rozsah štátnej regulácie	126↑	84↑	69↑	19↓	87↓	114↓	68↑	101↑
1.10	<i>Efficiency of legal framework in settling disputes</i> / Efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov	94↓	146↓	99↓	34↓	79↑	95↑	97↑	101↑
2.01	<i>Quality of overall infrastructure</i> / Kvalita Infraštruktúry	77↓	145↓	99↓	24↓	57↑	117↓	75↑	101↑
3.06*	<i>Country credit rating (0-100) the best</i> / Úverový rating krajiny	113↓	144↓	82-	52↓	43↑	42-	121↓	40↓
5.03	<i>Quality of the educational system</i> / Kvalita vzdelávacieho systému	66↑	142↓	140↓	6↑	45↓	86↓	62↑	101↑
6.01	<i>Intensity of local competition</i> / Intenzita konkurenčného prostredia v krajine	55↑	140↓	75↓	50↑	88-	64↑	112↓	60↓
6.04***	<i>Extent and Effect of taxation</i> / Rozsah a dosah zdanenia	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
6.05	<i>Total tax rate, % profits</i> / Celkové daňové zaťaženie	104↓	83↓	91↓	103	35↓	143↓	57↑	80↓
6.10	<i>Trade Tariffs, % duty</i> / Referenčná colná sadzba (%)	90↑	73↑	85↑	146↓	111↓	82↑	87-	30↓
6.11	<i>Prevalence of foreign ownership</i> / Rozsah zahraničného vlastníctva	47↑	143↓	50↑	15↑	79↓	86↑	104↑	30↓
6.12	<i>Business impact of rules on FDI</i> / Ekonomický dosah regulácie na PZI	84↓	131↑	80↓	34↓	57↓	73↑	127↑	20↓
6.14	<i>Imports as a percentage of GDP</i> / Dovozná náročnosť	48↑	75↓	110↓	57↓	111↓	143↓	101↓	101↓
7.03	<i>Rigidity of employment index (0-100) the worst</i> / Index flexibility trhu práce	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
7.06**	<i>Pay and productivity</i> / Mzdové náklady a produktivita práce	95↓	116↓	107↑	104↓	123↑	102-	81↑	70↓
8.01	<i>Availability of financial services</i> / Ponuka finančných služieb	54↑	140↓	35↑	50↓	72↑	52↑	87↑	40↓

10.02	Foreign market size index 1-7 (best) / Index rozsahu zahraničného trhu	117↓	141↓	82↓	135↓	98↓	54-	69↓	5
11.04	Nature of competitive advantage / Zdroj konkurenčnej výhody	46↑	133↓	107↑	23↓	114↑	77↑	65↑	1
12.01	Capacity for innovation / Inovačný potenciál	60↑	140↓	98↑	81↑	123↑	83↓	53↑	1

\* (2011-2012) / 3.05 (2012-2013, 2013-2014)

\*\* (2011-2012) / 7.05 (2012-2013) / 7.06 (2013-2014)

\*\*\* (2011-2012, 2012-2013)

Vysvetlivky: 13/14:2013/2014; JM – Jamajka, HT – Haiti, DO – Dominikánska republika, BB – Barbados, TT – Trinidad a Tobago, CO – Kolumbia, EC – Ekvádor, BO – Bolívia.

Prameň: WORLD ECONOMIC FORUM: *The Global Competitiveness Report 2013-2014*. Geneva: World Economic Forum, 2013, s. 121, 129, 159, 173, 174, 369.

Pre komplementárnu analýzu podnikateľského prostredia (Tab 1c) sa v tejto časti príspevku zameriame na vybranú skupinu krajín Južnej Ameriky, konkrétne: Čile, Argentína, Uruguaj, Paraguaj, Brazília, Venezuela, Guyana, Surinam a Francúzska Guyana, kde sme aplikovali vybrané indikátory podľa dostupnej metodiky a datovej bázy Svetového ekonomického fóra (ďalej len WEF) za obdobie 2011/2012 a 2012/2013, ako aj novoaktualizované dáta za obdobie 2013/2014. Z dôvodu nedostatočných štatistických údajov neboli údaje GCI dostupné vo vzťahu k Francúzskej Guayane.

Podľa rebríčku konkurencieschopnosti v období 2012/2013 sa najlepšie umiestnilo Čile (35, predikcia 13/14: 34), zatiaľ čo najhoršie miesto obsadila Venezuela (126, predikcia 13/14: 134). Medzi najlepším a najhorším hodnotením podnikateľského prostredia je umiestnenie krajín nasledujúce: Brazília (48, predikcia 13/14: 56), Uruguaj (74, predikcia 13/14: 85), Argentína (94, predikcia 13/14: 104), Guyana (109, predikcia 13/14: 102), Surinam (114, predikcia 13/14: 106) a Paraguaj (116, predikcia 13/14: 119).

Z vyššieuvedeného je zrejmé, Čile je najkonkurencieschopnejšou ekonomikou v regióne Južnej Ameriky. Celkové hodnotenia, ako aj výsledky väčšiny vybraných ukazovateľov, zaznamenali posun nahor, s výnimkou indexu zahraničného vlastníctva a ekonomického dosahu regulácie na toky PZI. Obmedzujúce pracovnoprávne predpisy sú najproblematickejším faktorom pre podnikanie v Čile, ale na druhej strane podmienky pre stabilitu politik boli hodnotené veľmi pozitívne.

Brazília si udržuje pozíciu v Top 50 zlepšením predovšetkým rozsahu tokov priamych zahraničných investícií do nových technológií. V období 2012/2013 klesli takmer všetky indexy minimálne o jedno miesto, avšak daňová regulácia sa stále považuje za nepriaznivú v brazílskom podnikateľskom prostredí. Uruguaj zaznamenal vo všetkých hodnoteniach konkurencieschopnosti a podnikateľskej klímy pokles, najmä v oblasti: kvality celkovej infraštruktúry, kvality vzdelávacieho systému, rovnako ako aj rozsahu a dosahu zdanenia. Argentína tiež klesla v rebríčku hodnotenia v ukazovateľoch vybraných pilierov; výnimkou sú indikátor úverového ratingu krajiny (12/13: 84) a rozsah a dosah zdanenia (12/13: 136).

Prekvapivo Guayana zažíva významné zlepšenie v oblasti vyššieho vzdelávania a odbornej prípravy, či tovarovej/ pracovnej efektívnosti trhu spolu s najnovším vývojom na finančných trhoch. Aj keď sa Surinam posunul nadol o 2 miesta v celkovom poradí v porovnaní s obdobím 2011/2012, prognóza na obdobie 2013/2014 je viac než sľubná: 104. pozícia. Konkurencieschopnosť je podporovaná dostatočnými požiadavkami na infraštruktúru, zlepšením inštitucionálneho systému v krajine a priaznivými daňovými sadzbami.

Paraguaj sa zdá byť jednou z najslabších ekonomík v Južnej Amerike. Variabilita v GCI celkového poradia od 122. pozície (11/12), na 116. pozíciu (12/13) a predpokladanú 119. pozíciu (13/14) naznačuje jednak dlhodobé ťažkosti s efektívnosťou právneho rámca v riešení sporov, s nízkou kvalitou vzdelávacieho systému a celkovej infraštruktúry, s nízkymi mzdami a produktivitou práce, či so slabým tokom PZI a nedostatočným transferom technológií. Na druhej strane, pokrok je vidieť v rozsahu a dosahu zdanenia, v intenzite miestnej konkurencie a dostupnosti finančných služieb. Venezuela zažíva najprudší pokles vo všetkých ukazovateľoch s výnimkou: úverového ratingu krajiny (12/13: 87), miezd a produktivity práce (12/13: 140) a zahraničnej veľkosti trhu (12/13: 44). Predpoveď pre obdobie 2013/2014 je ešte nepriaznivejšia, keď u všetkých ukazovateľov je zrejмый pokles nadol, mnohé z

nich dosiahnu priam extrém najhoršej pozície na svete, s výnimkou indexu veľkosti zahraničného trhu (13/14: 33).

Pre uvedenú skupinu juhoamerických krajín bude obdobie 2013/2014 jedným z najturbulentnejších. Vo všetkých krajinách s výnimkou Čile, Guyany a Surinamu sa v menšej miere predpokladá, že zažijú výrazný pokles vo všetkých analyzovaných ukazovateľoch.

Tab. 1c **Prehľad indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ na americkom kontinente: fokus na juhoamerickú oblasť**

Rank	CL		AR		UY		PY		BR		VE		GY		SR		GF	
	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13
1.09	35	32 ↑	131	134 ↓	82	89 ↓	50	39 ↑	142	144 ↓	138	143 ↓	42	47 ↓	108	94 ↑	n/a	n/a
1.10	26	23 ↑	124	129 ↓	52	63 ↓	125	127 ↓	75	84 ↓	142	144 ↓	93	87 ↑	128	116 ↑	n/a	n/a
2.01	32	31 ↑	108	112 ↓	65	81 ↓	137	140 ↓	104	107 ↓	128	135 ↓	84	83 ↑	68	68 –	n/a	n/a
3.06*	23	18 ↑	89	84 ↑	64	55 ↑	96	86 ↑	39	34 ↑	98	87 ↑	105	111 ↓	95	98 ↓	n/a	n/a
5.03	87	91 ↓	86	89 ↓	83	107 ↓	138	133 ↑	115	116 ↓	121	122 ↓	56	42 ↑	81	84 ↓	n/a	n/a
6.01	36	39 ↓	105	117 ↓	103	99 ↑	100	73 ↑	48	45 ↑	140	143 ↓	79	59 ↑	70	76 ↓	n/a	n/a
6.04***	20	23 ↓	138	136 ↑	86	110 ↓	17	11 ↑	142	144 ↓	109	112 ↓	78	75 ↑	85	86 ↓	n/a	n/a
6.05	21	21 –	138	140 ↓	81	84 ↓	53	56 ↓	133	131 ↑	112	125 ↓	68	64 ↑	27	28 ↓	n/a	n/a
6.10	62	63 ↓	105	112 ↓	89	93 ↓	82	85 ↓	120	123 ↓	121	125 ↓	99	109 ↓	100	111 ↓	n/a	n/a
6.11	8	14 ↓	33	58 ↓	7	12 ↓	97	83 ↑	79	82 ↓	123	129 ↓	120	110 ↑	114	104 ↑	n/a	n/a
6.12	7	12 ↓	136	142 ↓	6	7 ↓	108	96 ↑	74	76 ↓	142	144 ↓	79	81 ↓	114	115 ↓	n/a	n/a
6.14	102	98 ↑	136	138 ↓	128	127 ↑	43	46 ↓	142	144 ↓	137	141 ↓	27	14 ↑	90	60 ↑	n/a	n/a
7.03	44	n/a	52	n/a	44	n/a	131	n/a	118	n/a	139	n/a	48	n/a	52	n/a	n/a	n/a
7.06**	43	42 ↑	138	138 –	140	143 ↓	108	110 ↓	83	81 ↑	141	140 ↑	80	69 ↑	135	123 ↑	n/a	n/a
8.01	16	17 ↓	125	129 ↓	87	94 ↓	74	71 ↑	25	26 ↓	110	122 ↓	82	70 ↑	109	123 ↓	n/a	n/a
9.03	22	25 ↓	114	132 ↓	9	13 ↓	125	112 ↑	28	24 ↑	127	129 ↓	109	104 ↑	131	130 ↑	n/a	n/a
10.01	47	42 ↑	22	21 ↑	86	84 ↑	92	89 ↑	8	7 ↑	35	37 ↓	134	132 ↑	140	140 –	n/a	n/a
10.02	44	42 ↑	37	38 ↓	98	97 ↑	97	99 ↓	24	24 –	50	44 ↑	132	130 ↑	131	129 ↑	n/a	n/a
11.04	101	114 ↓	137	141 ↓	89	96 ↓	133	127 ↑	86	97 ↓	135	140 ↓	69	44 ↑	100	112 ↓	n/a	n/a
12.01	66	83 ↓	77	95 ↓	65	74 ↓	116	109 ↑	31	34 ↓	123	134 ↓	73	35 ↑	100	106 ↓	n/a	n/a

\* (2011-2012) / 3.05 (2012-2013, 2013-2014)

\*\* (2011-2012) / 7.05 (2012-2013) / 7.06 (2013-2014)

\*\*\* (2011-2012, 2012-2013)



Vysvetlivky: 11/12: 2011/2012, 12/13:2012/2013; CL – Čile, AR – Argentína, UY – Uruguaj, PY – Paraguaj, BR – Brazília, VE – Venezuela, GY – Guyana, Francúzska Guyana.

Indikátory: 1.09 - *Burden of Government Regulation* (Rozsah štátnej regulácie), 1.10 - *Efficiency of legal framework in settling disputes* (Efektívnosť práva urovnávania sporov), 2.01 - *Quality of overall infrastructure* (Kvalita Infraštruktúry), 3.06\* - *Country credit rating (0-100) the best* (Úverový rating krajiny), 5.03 - *Quality of the educational system* (Kvalita vzdelávacieho systému), 6.01 - *Intensity of local competition* (Intenzita konkurenčného prostredia v krajine), 6.04\*\*\* - *Extent and Effect of taxation* (Rozsah a dosah zdanenia), 6.05 - *Total tax rate, % profits* (Celkové daňové zaťaženie), 6.10 - *Trade Tariffs, % duty* (Referenčná colná sadzba), 6.11 - *Prevalence of foreign ownership* (Rozsah zahraničného vlastníctva), 6.12 - *Business impact of rules on FDI* (Ekonomický dosah regulácie na PZI), 6.14 - *Imports as a percentage of GDP* (Dovozná náročnosť), 7.03 - *Rigidity of employment index (0-100) the worst* (Index flexibility trhu práce), 7.06\*\* - *Pay and productivity* (Mzdové náklady a produktivita práce), 8.01 - *Availability of financial services* (Ponuka finančných služieb), 9.03 - *FDI and technology transfer* (Toky PZI a transfer technológií), 10.01 - *Domestic market size index 1-7 the best* (Index rozsahu domáceho trhu), 10.02 - *Foreign market size index 1-7 the best* (Index rozsahu zahraničného trhu), 12.01 - *Capacity for innovation* (Inovačný potenciál).

Prameň: WORLD ECONOMIC FORUM. 2011: *The Global Competitiveness Report 2011-2012*. Geneva: World Economic Forum, 2011, s. 99, 127, 147, 193, 367. WORLD ECONOMIC FORUM. 2012: *The Global Competitiveness Report 2012-2013*. Geneva: World Economic Forum, 2012, s. 91, 117, 137, 187, 203.

Tab. 1c **Prehľad indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva v americkom kontinente: fokus na juhoamerickú oblasť (pokr.)**

Rank	Krajina	CL	AR	UY	PY	BR	VE	GY	FR
Č.	Rok /Indikátor	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14
1.09	<i>Burden of Government Regulation</i>   Rozsah štátnej regulácie	26↑	141↓	92↓	40↓	147↓	148↓	43↑	9
1.10	<i>Efficiency of legal framework in settling disputes</i>   Efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov	29↓	133↓	55↑	141↓	101↓	148↓	73↑	1
2.01	<i>Quality of overall infrastructure</i>   Kvalita Infraštruktúry	45↓	120↓	88↓	139↑	114↓	137↓	83-	7
3.06*	<i>Country credit rating (0-100) the best</i>   Úverový rating krajiny	21↓	105↓	54↑	91↓	38↓	93↓	116↓	9
5.03	<i>Quality of the educational system</i>   Kvalita vzdelávacieho systému	74↑	104↓	120↓	138↓	121↓	128↓	49↓	1
6.01	<i>Intensity of local competition</i>   Intenzita konkurenčného prostredia v krajine	37↑	134↓	114↓	57↑	70↓	147↓	69↓	9
6.04***	<i>Extent and Effect of taxation</i>   Rozsah a dosah zdanenia	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	r
6.05	<i>Total tax rate, % profits</i>   Celkové daňové zaťaženie	30↓	145↓	89↓	61↓	140↓	129↓	68↓	2
6.10	<i>Trade Tariffs, % duty</i>   Referenčná colná sadzba (%)	64↓	117↓	91↑	84↑	126↓	130↓	120↓	1
6.11	<i>Prevalence of foreign ownership</i>   Rozsah zahraničného vlastníctva	13↑	77↓	14↓	85↓	84↓	131↓	98↑	1
6.12	<i>Business impact of rules on FDI</i>   Ekonomický dosah regulácie na PZI	10↑	147↓	16↓	95↑	97↓	148↓	96↓	1
6.14	<i>Imports as a percentage of GDP</i>   Dovozná náročnosť	103↓	144↓	128↓	54↓	148↓	141-	16↓	7
7.03	<i>Rigidity of employment index (0-100) the worst</i>   Index flexibility trhu práce	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	r
7.06**	<i>Pay and productivity</i>   Mzdové náklady a produktivita práce	33↑	144↓	148↓	110-	99↓	141↓	71↓	1
8.01	<i>Availability of financial services</i>   Ponuka finančných služieb	20↓	136↓	89↑	80↓	30↓	123↓	73↓	1
9.03	<i>FDI and technology transfer</i>   Toky PZI a transfer technológií	20↑	147↓	19↓	106↑	25↓	143↓	96↑	1

11.04	Nature of competitive advantage / Zdroj konkurenčnej výhody	90↑	134↑	79↑	141↓	108↓	137↑	56↓	1
12.01	Capacity for innovation / Inovačný potenciál	63↑	91↑	88↓	115↓	36↓	128↑	38↓	1

\* (2011-2012) / 3.05 (2012-2013, 2013-2014)

\*\* (2011-2012) / 7.05 (2012-2013) / 7.06 (2013-2014)

\*\*\* (2011-2012, 2012-2013)

Vysvetlivky: 13/14:2013/2014; CL – Čile, AR – Argentína, UY – Uruguaj, PY – Paraguaj, BR – Brazília, VE – Venezuela, GY – Guyana, SR – Surinam, GF

Prameň: WORLD ECONOMIC FORUM: *The Global Competitiveness Report 2013-2014*. Geneva: World Economic Forum, 2013, s. 107, 135, 155, 205, 31

## Záver

Na základe historických väzieb predstavuje skupina štátov **karibskej** oblasti (*Antigua a Barbuda, Bahamy, Barbados, Belize, Dominika, Dominikánska republika, Grenada, Guyana, Haiti, Jamajka, Svätá Lucia, Svätý Vincent a Grenadíny, Svätý Krištof a Nevis, Surinam, Trinidad a Tobago*) časť tzv. **AKP** krajín spolupracujúcich s Európskou úniou. Okrem horeuvedeného karibského<sup>15</sup> regiónu predstavujú skupinu tzv. AKP krajín tiež regióny Afriky: "West Africa"<sup>16</sup>, "Central Africa"<sup>17</sup>, "Eastern and Southern Africa (ESA)"<sup>18</sup>, "Eastern African Community (EAC)"<sup>19</sup>, "South African Development Community (SADC) EPA Group"<sup>20</sup> a tichomorský<sup>21</sup> región.

Zmluvnú bázu spolupráce medzi EÚ a horeuvedenými tzv. AKP krajinami so zameraním na politický dialóg, rozvojovú pomoc a hospodársku i obchodnú spoluprácu vytvára *Dohoda z Cotonou*<sup>22</sup> z roku 2000 s perspektívou do roku 2020 (a päťročnými cyklami revízie), konkrétne prostredníctvom *dohôd o hospodárskom partnerstve*<sup>23</sup> (*EPAs*) orientovaných na udržateľný rozvoj a rast, zmiernenie chudoby, kvalitnejšiu správu vecí verejných (*governance*) i postupné začlenenie AKP krajín do svetového hospodárstva. Spomedzi relevantných regiónov sa v tomto prípade *EPAs* vzťahujú na karibskú oblasť, t. j. 15 štátov platformy nazvanej CARIFORUM, pričom konkrétna EPA podpísaná v roku 2008 stelesňuje novú formu partnerstva s EÚ v obchodnej a rozvojovej oblasti.

V období od vstupu *komplexnej dohody o slobodom obchode*<sup>24</sup> (*comprehensive FTA*) do platnosti v októbri 2000 sa bilaterálna obchodná výmena medzi EÚ a Mexikom znásobila a v kontexte samitu na úrovni EÚ-CELAC v januári 2013 prejavili obaja partneri záujem preskúmať možnosti modernizácie spoločnej dohody – nové kolo rokovaní by azda rozšírilo aktuálne zmluvné ustanovenia o ďalšie oblasti ako sú služby, investície, verejné obstarávanie, atď.

V oblasti andského regiónu má Európska únia aktuálne **v platnosti** dohody o slobodom obchode (FTAs) s Peru (s čiastočnou mierou aplikácie od 1. marca 2013) a Kolumbiou (s čiastočnou mierou aplikácie od 1. augusta 2013) – podľa očakávaní by zvýšená miera stability vo vzťahu k obchodu a investíciám mala viesť k rozmachu vzájomného obchodu a investičnej aktivity s možnými celkovými úsporami pre zúčastnené strany na korporátnej úrovni vyše 500 mil. EUR za predpokladu úplnej aplikácie oboch dohôd. Partnerstvo však v záujme posilnenia integračnej dynamiky zostáva otvorené aj pre Ekvádor a Bolíviu.

Od schválenia *asociačnej dohody*<sup>25</sup> (*AA*) medzi EÚ a stredoamerickými štátmi (Kostarika, Salvador, Guatemala, Honduras, Nikaragua a Panama) zo strany Európskeho parlamentu v decembri 2012 vstúpili do platnosti ustanovenia k 1. augustu 2013 vo vzťahu k Hondurasu, Nikarague a Paname, resp. k 1. októbru 2013 vo vzťahu

---

<sup>15</sup> "the Caribbean (CARIFORUM)"

<sup>16</sup> západná Afrika

<sup>17</sup> stredná Afrika

<sup>18</sup> východná a južná Afrika

<sup>19</sup> Východoafrické spoločenstvo

<sup>20</sup> tzv. EPA skupina Juhoafrického rozvojového spoločenstva

<sup>21</sup> "the Pacific"

<sup>22</sup> Cotonou Agreement

<sup>23</sup> Economic Partnership Agreements

<sup>24</sup> comprehensive Free Trade Agreement

<sup>25</sup> Association Agreement

ku Kostarike a Salvádu. Hoci predmetná dohoda otvára trhy recipročne, výhody vyplývajúce z nej pocítia najmä ekonomiky stredoamerického regiónu, predovšetkým v prípade pokrytia celého stredoamerického regiónu v podobe predpokladaného kumulatívneho hospodárskeho rastu vyše 2,5 mld. EUR.

Súčasťou asociačnej dohody medzi EÚ a Čile z roku 2002 bola tiež komplexná dohoda o slobodnom obchode (*comprehensive FTA*) s platnosťou od februára 2003, ktorá sa vyznačuje širokým záberom v oblasti vzájomných zahraničnoobchodných vzťahov. Rokovania o asociačnej dohode medzi EÚ a MERCOSUR-om boli iniciované v roku 2000, avšak v roku 2004 boli až do mája 2010 pozastavené z dôvodu rozdielných pohľadov na súvisiace obchodné otázky. Na stretnutí EÚ so zástupcami MERCOSUR-u v januári 2013 obe strany prejavili záujem otvoriť diskusiu na margo vzájomného otvárania trhu vo vzťahu k tovarom, službám a verejnému obstarávaniu najneskôr v záverečnom kvartáli roka 2013.

Záverom možno zhrnúť, že **momentálne sú relevantné rokovania** týkajúce sa dohody s Guatemalou s výhľadom ich úspešného zavŕšenia v blízkej budúcnosti, ako aj pokračujúce negociácie s regionálnymi podskupinami AKP (okrem horeuvedenej karibskej oblasti a finálnej fázy rokovaní s EAC a SADC EPA Group).

xxx

Nadväzujúca **deviata časť** „*Vývoj podnikateľského prostredia v Európskej únii a jej susedstve v období krízy VIII. – Fokus na EÚ a vybraných (strategických) partnerov EÚ na africkom kontinente*“ sa orientuje na vybraných (strategických) partnerov EÚ s fokusom na západoafrickú oblasť, stredozápadnú a stredovýchodnú africkú oblasť i juhoafrickú oblasť, prelínajúc sa so zastúpením štátov **africkej** oblasti v rámci tzv. AKP krajín.

### Zoznam bibliografických odkazov

1. BALÁŽ, P. – BÁRÁŇOVÁ-ČIDEROVÁ, D. (ed.) – KITTOVÁ, Z. (ed.) – KOSÍR, I. – LIBERČAN, A. – MATTOŠ, B. – SILNÁ, Z. – VETRÁK, M.: Alternatívy vývoja európskej integrácie. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2008. 453 s. VEGA 1/2636/05. ISBN 978-80-225-2657-9.
2. BAUMGARTNER, B. – GAVAL'OVÁ, V.: Medzinárodná ekonomická integrácia rozvojových krajín (Aktuálne problémy a výzvy). Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2013. 154 s. ISBN 978-80-225-3641-7.
3. BOST, F. – CARROUÉ, L. – COLIN, S. – GIRAULT, CH. – HUMAIN-LAMOURE, A.-L. – SANMARTIN, O. – TEURTRIE, D. et al.: Images économiques du monde (Géoéconomie-géopolitique 2014). Paris: Armand Colin, 2013. 400 pp. ISBN 978-2-200-28850-1.
4. CABADA, L. – ŠANC, D. a kol: Panregiony ve 21. století. Vývoj a perspektivy mezinárodních makroregionů. Plzeň: Aleš Čeněk, 2011. 431 s. ISBN 978-80-7380-357-5.
5. Čiderová, D. – Repášová, V.: Geo-economics of the European Union in G-20 Context: Focus on Trade. – VEGA 1/1057/12. In Ekonomické rozhľady : scientific journal of the University of Economics in Bratislava : vedecký časopis Ekonomickej

- univerzity v Bratislave. – Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2013. – ISSN 0323-262X. – Roč. 42, č. 1 (2013), s. 27-49.
6. Čiderová, D. – Repášová, V.: Vývoj podnikateľského prostredia vo vybraných štátoch EÚ a vo Švajčiarsku v období dlhovej krízy = Developments in the business environment in certain EU member states and Switzerland during debt crisis. - VEGA 1/1057/12.  
In Vedecké state členov Katedry medzinárodného obchodu Obchodnej fakulty 2012 [elektronický zdroj] : [zborník] / zostavovateľ Edmund Fifek. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. - ISBN 978-80-225-3550-2. - S. 5-12.
  7. DE GUCHT, K.: Economic Partnership Agreements (EPAs) – State of Play, Future Perspectives and Implementation. EU-ACP Joint Ministerial Trade Committee, Brussels, 11 October 2013, SPEECH/13/812.
  8. EUROPEAN COMMISSION: The CARIFORUM-EU Economic Partnership Agreement (EPA) – A new partnership for trade and development (Factsheet: How the EU is putting the EPA into practice), April 2012, [http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2012/april/tradoc\\_149286.pdf](http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2012/april/tradoc_149286.pdf).
  9. EUROPEAN COMMISSION: The EU's bilateral trade and investment agreements – where are we? Brussels, 18 October 2013, MEMO/13/915.
  10. LACOSTE, Y.: Géopolitique: la longue histoire d'aujourd'hui. Paris: Larousse, 2009. 336 s. ISBN 978-2-03-584815-4.
  11. MACE, G. – MIGNEAULT, D.: Hemispheric Regionalism in the Americas, pp. 159-174. In: SHAW, T. M. – GRANT, J. A. – CORNELISSEN, S.: The Ashgate Research Companion to Regionalisms. Farnham: Ashgate, 2011. 401 pp. ISBN 978-0-7546-7762-8.
  12. PIKNEROVÁ, L.: Latinská Amerika, s. 47-78. In: CABADA, L. – ŠANC, D. a kol: Panregiony ve 21. století. Vývoj a perspektivy mezinárodních makroregionů. Plzeň: Aleš Čeněk, 2011. 431 s. ISBN 978-80-7380-357-5.
  13. SCHELHASE, M.: The Changing Context of Regionalism and Regionalisation in the Americas: Mercosur and Beyond, pp. 175-191. In: SHAW, T. M. – GRANT, J. A. – CORNELISSEN, S.: The Ashgate Research Companion to Regionalisms. Farnham: Ashgate, 2011. 401 pp. ISBN 978-0-7546-7762-8.
  14. ŠALING, S. – IVANOVÁ-ŠALINGOVÁ, M. – MANÍKOVÁ, Z.: Veľký slovník cudzích slov, 2. revidované a doplnené vydanie. Bratislava – Veľký Šariš: Vydavateľstvo SAMO, 2000, 1328 s. ISBN 80-967524-6-4.
  15. ŠÍBL, Drahoš - BALÁŽ, Peter - BEŇOVÁ, Elena - BOBOCKÁ, Júlia - BUJNOVÁ, Darina - CIBÁKOVÁ, Viera - ČIDEROVÁ, Denisa - ČIHOVSKÁ, Viera - ČIMO, Jozef - DAŇO, Ferdinand - DUBCOVÁ, Gabriela - DZUROVÁ, Mária - ĎURINOVÁ, Ivona - ELIAŠOVÁ, Darina - FERENČIKOVÁ, Soňa - FILIP, Jaroslav - FÜZYOVÁ, Ľubica - GAVALOVÁ, Viera - GONDA, Vladimír - GRZNÁR, Miroslav - HANSENOVÁ, Heda - HANULÁKOVÁ, Eva - HONTYOVÁ, Kajetana - HRVOLOVÁ, Božena - JANOK, Michal - KOLLÁR, Vojtech - KOKLES, Mojmír - KORAUŠ, Anton - KREJČÍ, Igor - KRISTOVÁ, Gabriela - KULČÁKOVÁ, Marta - KUPKOVIČ, Milan - KITA, Jaroslav - LABSKÁ, Helena - LEHOTSKÁ, Blanka - LESÁKOVÁ, Dagmar - LIPIANSKA, Júlia - LIPKOVÁ, Ľudmila - LISÝ, Ján - MAJTÁN, Štefan - MARIAŠ, Miroslav - MIHÓK, Peter - MICHALOVÁ, Valéria - MICHNÍK, Ľubomír - MIŠÍK, Vladimír - NOVACKÁ, Ľudmila - ONDRČKA, Pavel - PORVAZNÍK, Ján - PRÍVARA, Jan - PRÍVAROVÁ, Magdaléna - RAJNÁK, Milan - REJHOLEC, Vladimír - ROZBORILOVÁ, Dária - SATKOVÁ, Blanka -

- SIVÁK, Rudolf - SLÁVIK, Štefan - SMREKOVÁ, Marta - SNIŠČÁK, Vincent - STANEK, Vojtech - STRAKA, Branislav - STRÁŽOVSKÁ, Helena - STRÁŽOVSKÁ, Ľubomíra - STRIEŠKA, Ľubomír - STERN, Juraj - ŠAKOVÁ, Beáta - ŠLOSÁR, Rudolf - ŠLOSÁROVÁ, Anna - ŠTENSOVÁ, Antónia - ŠUBERTOVIČ, Elena - TORMA, Štefan - TÓTH, Ľudovít - TRENČIANSKA, Elena - TRŠŤANSKÁ, Alena - URBAN, Eduard - VÁLKOVÁ, Katarína - VÁVRA, Viktor - VIESTOVÁ, Kristína - VINCÚR, Pavol - ZALAI, Karol - ZWIEBOVÁ, Darina. Veľká ekonomická encyklopédia : výkladový slovník A-Ž. 2. rozš. vyd. Bratislava : Sprint vfra, 2002. 967 s. ISBN 80-89085-04-0.
16. Verček, P. – Kašťáková, E. – Čiderová, D. – Šeptaková, N. – Štubniak, M. – Repášová, V.: Rastúca dominancia čínskej ekonomiky a jej dosah na rast konkurencieschopnosti EÚ. - 1. vyd. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2011. - 204 s. [11,129 AH] : príl. - VEGA 1/0771/10 (2010 - 2011), VEGA 1/0839/08 (2008 - 2010). - ISBN 978-80-225-3334-8
  17. The World Almanac® and Book of Facts 2013. New York (NY): Infobase Learning, 2013. 1008 s. ISBN 978-1-60057-162-6.
  18. WORLD ECONOMIC FORUM: The Global Competitiveness Report 2011-2012. Geneva : World Economic Forum, 2011. 544s. ISBN 978-92-95044-74-6.
  19. WORLD ECONOMIC FORUM: The Global Competitiveness Report 2012-2013. Geneva : World Economic Forum, 2012. 545s. ISBN 978-92-95044-35-7.
  20. WORLD ECONOMIC FORUM: The Global Competitiveness Report 2013-2014. Geneva: World Economic Forum, 2013. 553s. ISBN 978-92-95044-73-9.
  21. <http://www.acp.int/node/7>
  22. <http://ec.europa.eu/europeaid/where/acp/country-cooperation/>
  23. <http://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/>
  24. <http://www.eeas.eu>
  25. <http://www.mzv.sk>

# Vývoj podnikateľského prostredia v Európskej únii a jej susedstve v období krízy<sup>26</sup> VIII. – fokus na EÚ a vybraných (strategických) partnerov EÚ na africkom kontinente

Denisa Čiderová<sup>27</sup> - Vladimíra Repášová<sup>28</sup> - Dubravka Kovačević<sup>29</sup> - Lenka Šimorová<sup>30</sup>

---

## ***Developments in the Business Environment in the European Union and its Neighbourhood in the Era of Crisis VIII. – Focus on the EU and Certain (Strategic) Partners of the EU on the African Continent***

### **Abstract**

*Even though Africa is marked by a considerable degree of heterogeneity, a number of countries face similar challenges of political, economic, social or environmental nature. Out of five major African subregions (N, W, C, E, S) – subject to varying classification in literature – particularly South Africa, Nigeria and Egypt have been in the spotlight of several initiatives (e.g. BRICS/BASICR, IBSA/BASIC, MAVINS, CIVETS, VISTA, EAGLEs/EAGLEs Nest, respectively). Africa represents by far the biggest subgroup of ACP countries when compared to the Caribbean and the Pacific areas, with long-established ties and shared interest with the European Union. In our analysis we proceed in line with the methodology established throughout the series of regional focuses, when monitoring developments in the business environment of (strategic) partners of the EU on the African continent.*

### **Keywords**

*economic crisis, competitiveness, business environment, EU28, Africa*

---

---

<sup>26</sup> Príspevok je parciálnym výstupom vedeckého výskumu v rámci projektu VEGA č. 1/1057/12 (KMO, Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave) – *Riešenie dlhovej krízy v menovej (nie fiškálnej) únii a faktory budúceho prehľbovania krízy v Európe a na Slovensku* (vedúci riešiteľ projektu: Ing. E. Fifek, CSc.) a parciálnym výstupom vedeckého výskumu v rámci projektu VEGA č. 1/1185/12 (KMO, Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave) – *Zmeny v spotrebiteľských trendoch podmienené dosahmi finančno-hospodárskej (spoločenskej) krízy, ich odraz v modifikáciách marketingových programov podnikateľských subjektov v snahe udržania ich konkurencieschopnosti na medzinárodných trhoch (s aplikáciou na podmienky EÚ s akcentom na SR* (vedúci riešiteľ projektu: doc. Ing. O. Zorkóciová, PhD.).

<sup>27</sup> doc. Ing. Bc. Denisa Čiderová, PhD., M.A., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, [denisa.ciderova@euba.sk](mailto:denisa.ciderova@euba.sk).

<sup>28</sup> Ing. Vladimíra Repášová, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, [vladimira.repasova@euba.sk](mailto:vladimira.repasova@euba.sk).

Názov dizertačnej práce: *Geopolitické a geoeconomické determinanty ďalšieho vývoja európskej integrácie.*

<sup>29</sup> Ing. Dubravka Kovačević, dipl. oec., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, [intalumni.of@euba.sk](mailto:intalumni.of@euba.sk).

Názov dizertačnej práce: *Reflexia zastupovania záujmov krajín V4 v kontexte ich predsedníctiev v rozširujúcej a reformujúcej sa Európskej únii ako východisko pre formovanie agendy predsedníckej „trojky“ Holandsko – Slovensko – Malta (2016 – 2017).*

<sup>30</sup> Ing. Mgr. Lenka Šimorová, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, [lenka.simorova@gmail.com](mailto:lenka.simorova@gmail.com).

## **Úvod**

Na margo pretrvávajúcej globálnej hospodárskej krízy bol v nedávnom období na Ekonomickej univerzite v Bratislave publikovaný celý rad vedeckých článkov.<sup>31</sup> Výskumný dizajn predkladaného súboru príspevkov ako parciálnych výstupov vedeckého výskumu v rámci projektu VEGA č. 1/1057/12 monitoruje vývoj podnikateľského prostredia v Európskej únii (EÚ) a v jej susedstve. Z teritoriálneho hľadiska sa **ôsma časť** pod názvom „*Vývoj podnikateľského prostredia v Európskej únii a jej susedstve v období krízy VII. – Fokus na EÚ a vybraných (strategických) partnerov EÚ na americkom kontinente*“ (Obr. 1) zamerala na vybraných (strategických) partnerov EÚ v stredoamerickej, karibskej i juhoamerickej oblasti.

---

<sup>31</sup> Napr. SVOBODOVÁ, V. – PULLMANOVÁ, T. (2013). Teoretické prístupy k finančnej a menovej kríze. In *SCB*. Roč. 6, 21 (1/2013), s. 126-135; BALÁŽ, P. – HAMARA, A. (2012). Konkurencieschopnosť a vplyv governance na jej rast v období finančnej krízy. In *SCB*. Roč. 5, 17 (1/2012), s. 5-20; ČIHOVSKÁ, V. (2012). Vplyv svetovej finančnej a hospodárskej krízy na marketingové prostredie spoločného trhu EÚ. In *SCB*. Roč. 5, 17 (1/2012), s. 21-31; BIČ, J. (2010). Economic Governance of the EU in the View of the Impacts of the Current Financial and Economic Crisis. In *SCB*. Roč. 3, 11 (3/2010), s. 335-350; BALÁŽ, P. – ZÁBOJNÍK, S. (2010). In *SCB*. Roč. 3, 10 (2/2010), s. 171-187; TRNOVSKÝ, K. (2013). Aspekty oživenia rastu ekonomiky Slovenskej republiky. In *Ekonomické rozhľady*. Roč. 42, 1/2013, s. 89-100, ISSN 0323-262X EV 4393/11; MUCHOVÁ, E. – KÁLOVEC, M. (2013). Dlhová kríza v eurozóne – teoretické pohľady a empirické poznatky. In *Ekonomické rozhľady*. Roč. 42, 1/2013, s. 50-64; BIKÁR, M. (2012). Otázky riešenia dlhovej krízy v eurozóne. In *Ekonomické rozhľady*. Roč. 41, 4/2012, s. 489-499; MUCHOVÁ, E. – KÁLOVEC, M. (2011). Finančné a hospodárske krízy vo svetle ekonomickej teórie. In *Ekonomické rozhľady*. Roč. 40, 4/2011, s. 460-475; PONOMARENKO, E. V. (2011). Crisis Lessons: the Review of Russian and International Experience. In *Ekonomické rozhľady*. Roč. 40, 3/2011, s. 334-345; ŠIKULA, M. (2011). Crisis and Post-crisis Adjustment and New Challenges for the Economic Science. In *Ekonomické rozhľady*. Roč. 40, 2/2011, s. 188-202; STANĚK, P. (2011). New Paradigms of Global Economy. In *Ekonomické rozhľady*. Roč. 40, 2/2011, s. 203-207; ČAPLÁNOVÁ, A. – ŠUJANSKÝ, M. (2011). Teoretické prístupy k ekonomickému cyklu – východisko pre pochopenie súčasných krízových procesov. In *Ekonomické rozhľady*. Roč. 40, 1/2011, s. 22-38; BOGALSKA-MARTIN, E. (2010). La rhétorique de la crise et le grand dévoilement. Quelques remarques sociologiques. In *Ekonomické rozhľady*. Roč. 39, 3/2010, s. 352-361, atď.



Obr. 1 **Teritoriálna vizualizácia skúmaného podnikateľského prostredia vybraných (strategických) partnerov EÚ na americkom kontinente: fokus na stredoamerickú, karibsko-latinskoamerickú a juhoamerickú oblasť**



Prameň: Vlastné spracovanie

## **1 Metodika práce, úvodná kategorizácia<sup>32</sup> a predpoklad demografického vývoja relevantných štátov**

Nadväzujúca **deviata časť** (Obr. 2.1 – 2.3) monitoruje vývoj podnikateľského prostredia vybraných (strategických) partnerov EÚ na africkom kontinente.<sup>33</sup>

Cieľom tohto príspevku ako parciálneho výstupu vedeckého výskumu v rámci projektu VEGA č. 1/1057/12 je v úvodnej fáze výskumu monitorovať vývoj podnikateľského prostredia vo vybraných štátoch EÚ a v jej susedstve podľa vyššieuvedenej špecifikácie. Z metodologicko<sup>34</sup>-metodického<sup>35</sup> hľadiska sme aplikovali

<sup>32</sup> V texte používame anglické skratky v prípade alternatívnej interpretácie alebo ak sú zaužívané medzi odbornou verejnosťou.

<sup>33</sup> V predkladanom parciálnom výstupe sa abstrahovalo o. i. od nasledujúcich teritórií: *Džibutsko, Eritrea, Guinea-Bissau, Južný Sudán, Komory, Konžská demokratická republika (Kinshasa), Konžská republika (Brazzaville), Maurícius, Niger, Rovníková Guinea, Seychely, Somálsko, Stredoafriická republika, Sudán, Svätý Tomáš a Princov ostrov, Togo, Západná Sahara.*

<sup>34</sup> *metodologický* = „týkajúci sa metodológie“, pričom *metodológia* je definovaná ako „súhrn postupov bádania používaných v určitej vede; teória vedeckých a výskumných metód práce, resp. náuka o metódach vedeckého poznávania a o súhrne postupov, ktorými sa buduje vedecký systém“. In ŠALING, S. – IVANOVÁ-ŠALINGOVÁ, M. – MANÍKOVÁ, Z.: *Veľký slovník cudzích slov*, 2. revidované a doplnené vydanie. Bratislava – Veľký Šariš: Vydavateľstvo SAMO, 2000, s. 776. ISBN 80-967524-6-4.

metódu komparácie<sup>36</sup> a syntézy, na ktoré nadväzujeme metódou historickej analýzy s fokusom „zoom-in“ a „zoom-out“ v kontextuálnom zmysle, pričom rešpektujeme metodologický pluralizmus, v rámci ktorého je možné aplikovať alternatívne metódy skúmania nami zvolenej problematiky z vecného i teritoriálneho pohľadu.

G20:	Európska únia, Nemecko, Francúzsko, Veľká Británia, Taliansko, Turecko, Ruská federácia, Kanada, USA, Mexiko, Argentína, Brazília, JAR
EÚ28 (od 1.7.2013): Slovensko,	Nemecko, Francúzsko, Veľká Británia, Poľsko, Česká republika, Maďarsko, Fínsko, Švédsko, Dánsko, Belgicko, Holandsko, Luxembursko, Estónsko, Lotyšsko, Litva, Írsko, Portugalsko, Španielsko, Taliansko, Rumunsko, Bulharsko, Grécko, Rakúsko, Slovinsko, Chorvátsko (od 1.7.2013), Malta, Cyprus
V4:	Poľsko, Česká republika, Slovensko, Maďarsko
CEI: Ukrajina,	Maďarsko, Slovensko, Česká republika, Poľsko, Bielorusko, Moldavsko, Rumunsko, Bulharsko, Taliansko, Rakúsko, Slovinsko, Chorvátsko, Bosna a Hercegovina, Srbsko, Čierna Hora, Bývalá juhoslovanská republika Macedónsko, Albánsko
EZVO/EFTA:	Švajčiarsko, Nórsko, Island, Lichtenštajnsko
Severská/ Nordická rada: Litva pozorovatelia)	Island, Nórsko, Dánsko, Švédsko, Fínsko (Estónsko, Lotyšsko,
BENELUX:	Belgicko, Holandsko, Luxembursko
EHP/EEA (1.7.2013):	Nemecko, Francúzsko, Veľká Británia, Poľsko, Česká republika, Slovensko, Maďarsko, Fínsko, Švédsko, Dánsko, Belgicko, Holandsko, Luxembursko, Nórsko, Island, Lichtenštajnsko, Estónsko, Lotyšsko, Litva, Írsko, Portugalsko, Španielsko, Taliansko, Rumunsko, Bulharsko, Grécko, Rakúsko, Slovinsko, Chorvátsko (od 1.7.2013), Malta, Cyprus

<sup>35</sup> *metodický* = „postupujúci, vypracovaný podľa metódy; postupujúci sústavne, premyslene, systematicky“, pričom *metodika* je definovaná ako „náuka o metóde vedeckej práce, resp. súhrn pracovných spôsobov, metód v určitej oblasti“. In ŠALING, S. – IVANOVÁ-ŠALINGOVÁ, M. – MANÍKOVÁ, Z.: *Veľký slovník cudzích slov*, 2. revidované a doplnené vydanie. Bratislava – Veľký Šariš: Vydavateľstvo SAMO, 2000, s. 776. ISBN 80-967524-6-4.

<sup>36</sup> V kontexte aktuálneho zamerania nášho výskumu venujeme pozornosť okruhu vybraných čiastkových ukazovateľov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia obsiahnutých v **indexe globálnej konkurencieschopnosti** (*The Global Competitiveness Index – GCI*) – na základe komparácie edície 2012-2013 s edíciou 2011-2012, resp. 2013-2014 – a schematicky spracovaných v Tab. 1a, 1b a 1c.

Únia pre Stredomorie/ Slovensko, UfM: Luxembursko,	Nemecko, Francúzsko, Veľká Británia, Poľsko, Česká republika, Maďarsko, Fínsko, Švédsko, Dánsko, Belgicko, Holandsko, Estónsko, Lotyšsko, Litva, Írsko, Portugalsko, Španielsko, Taliano, Rumunsko, Bulharsko, Grécko, Rakúsko, Slovinsko, Chorvátsko, Malta, Cyprus, Turecko, Čierna Hora, Albánsko, Bosna a Hercegovina, Mauritánia, Maroko, Alžírsko, Tunisko, Egypt, Jordánsko, Libanon, Sýria, Izrael, Palestínska samospráva, Monako
SNŠ/CIS: Ruská federácia	Bielorusko, Ukrajina, Moldavsko, Arménsko, Azerbajdžan,
Východné partnerstvo: Azerbajdžan	Bielorusko, Ukrajina, Moldavsko, Gruzínsko, Arménsko,
ENP – východ: Ukrajina	Arménsko, Azerbajdžan, Bielorusko, Gruzínsko, Moldavsko,
Maghreb:	Maroko, Alžírsko, Tunisko, Líbya
Mashreq: samospráva	Egypt, Jordánsko, Libanon, Sýria, Izrael, Palestínska
ENP – juh: Palestínska	Alžírsko, Egypt, Izrael, Jordánsko, Libanon, Líbya, Maroko, samospráva, Sýria, Tunisko
Európska susedská politika/ENP: Izrael,	Alžírsko, Arménsko, Azerbajdžan, Bielorusko, Egypt, Gruzínsko, Jordánsko, Libanon, Líbya, Maroko, Moldavsko, Palestínska samospráva, Sýria, Tunisko, Ukrajina
Čiernomorská rada hospodárskej spolupráce/BSEC: Rumunsko,	Arménsko, Azerbajdžan, Gruzínsko, Moldavsko, Ukrajina, Bulharsko, Grécko, Turecko, Srbsko, Albánsko, Ruská federácia
Západný Balkán: Srbsko, Albánsko,	Bývalá juhoslovanská republika Macedónsko, Čierna Hora,

Bosna a Hercegovina, Kosovo podľa rezolúcie BR OSN 1244/1999

CEFTA 2006  
Srbsko, Albánsko,  
(od 1.7.2013):  
1244/1999, Moldavsko

Bývalá juhoslovanská republika Macedónsko, Čierna Hora,  
Bosna a Hercegovina, Kosovo podľa rezolúcie BR OSN

Arktická rada/  
Arctic Council:  
USA, Kanada

Island, Nórsko, Švédsko, Dánsko, Fínsko, Ruská federácia,

NAFTA:

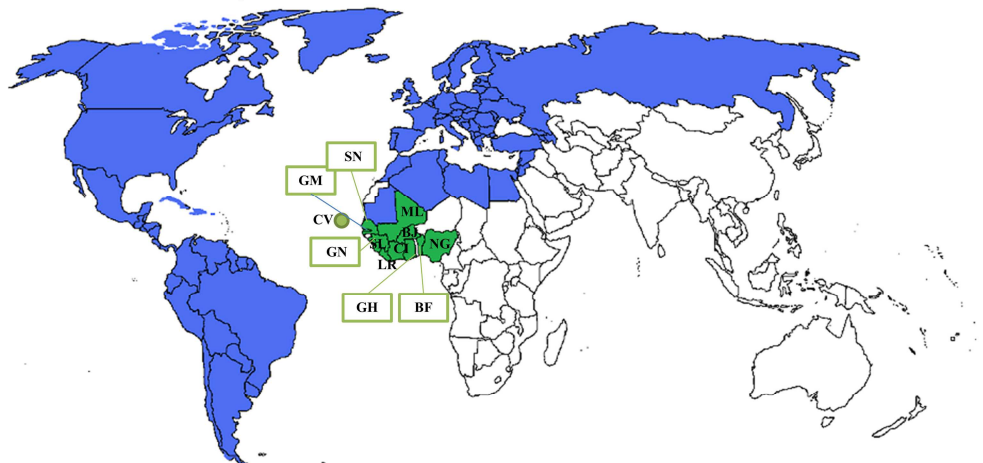
Kanada, USA, Mexiko

APEC:

Ruská federácia, Kanada, USA, Mexiko, Peru, Čile

**EÚ** predstavuje cca. 7% populácie sveta a cca. 26% svetového HDP; nasledujúce Prehľady 1a-1c dokumentujú kvôli kauzálnej súvislosti medzi rozsahom trhu a potenciálom obchodno-podnikateľských aktivít predpoklad budúceho demografického vývoja vybraných (strategických) partnerov EÚ na africkom kontinente.

Obr. 2a **Teritoriálna vizualizácia skúmaného podnikateľského prostredia vybraných (strategických) partnerov EÚ na africkom kontinente: fokus na západoafrickú oblasť**



Legenda:

CV-Kapverdy, GM-Gambia, SN-Senegal, ML-Mali, GN-Guinea, SL-Sierra Leone, LR-Libéria, CI-Pobrežie Slonoviny, GH-Ghana, BF-Burkina Faso, BJ-Benin, NG-Nigéria

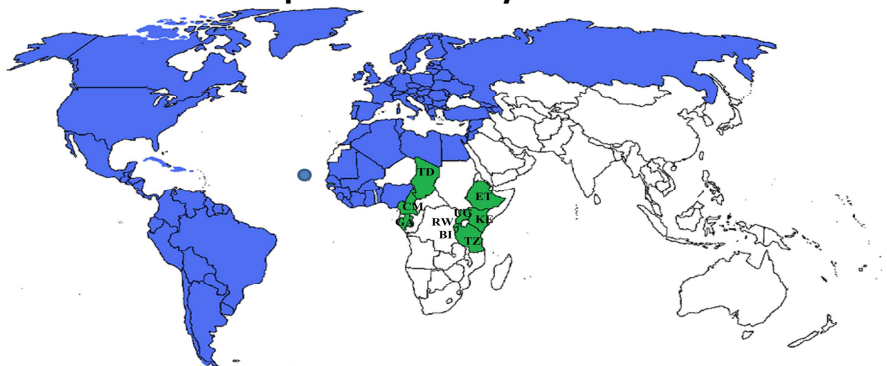
Prameň: Vlastné spracovanie

Prehľad 1a **Predpoklad demografického vývoja vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ s fokusom na západoafrickú oblasť**

Krajina/entita	2012	2025	Trend	2050	Trend
Kapverdy	523 568	619 168	↑	741 842	↑
Gambia	1 840 454	2 369 298	↑	3 210 223	↑
Senegal	12 969 606	17 580 816	↑	27 244 158	↑
Mali	15 494 466	22 533 811	↑	38 395 414	↑
Guinea	10 884 958	15 240 839	↑	26 407 254	↑
Sierra Leone	5 485 998	7 500 140	↑	13 593 862	↑
Libéria	3 887 886	5 283 774	↑	8 192 118	↑
Pobrežie Slonoviny	21 952 093	n/a	n/a	n/a	n/a
Ghana	24 652 402	32 610 058	↑	52 415 526	↑
Burkina Faso	17 275 115	25 384 628	↑	47 429 509	↑
Benin	9 598 787	13 564 964	↑	22 118 545	↑
Nigéria	170 123 740	234 362 895	↑	402 425 535	↑

Prameň: Spracované podľa *The World Almanac® and Book of Facts 2013*. New York (NY): Infobase Learning, 2013, s. 733-4. ISBN 978-1-60057-162-6.

Obr. 2b **Teritoriálna vizualizácia skúmaného podnikateľského prostredia vybraných (strategických) partnerov EÚ na africkom kontinente: fokus na stredozápadnú a stredovýchodnú africkú oblasť**



Legenda:

TD-Čad, CM-Kamerun, GA-Gabon, ET-Etiópia, KE-Keňa, UG-Uganda, RW-Rwanda, BI-Burundi, TZ-Tanzánia

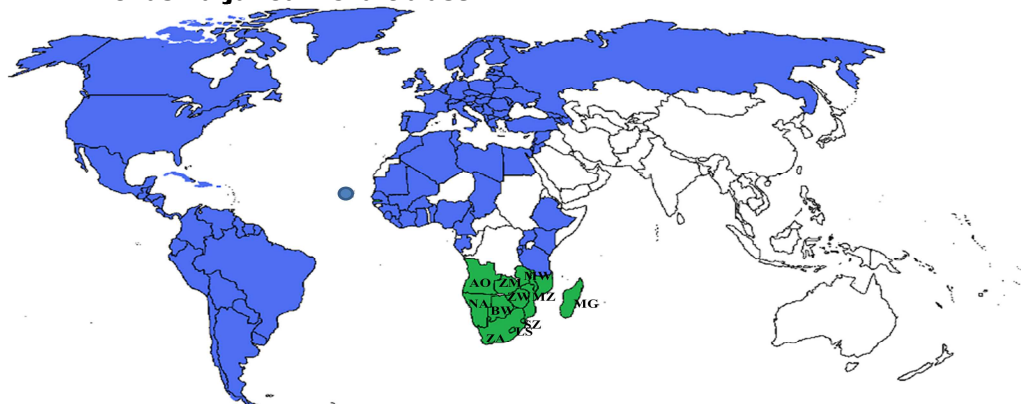
Prameň: Vlastné spracovanie

Prehľad 1b **Predpoklad demografického vývoja vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ s fokusom na stredozápadnú a stredovýchodnú africkú oblasť**

Krajina/entita	2012	2025	Trend	2050	Trend
Čad	10 975 648	13 914 726	↑	20 473 601	↑
Kamerun	20 129 878	25 522 447	↑	34 908 839	↑
Gabon	1 608 321	2 063 339	↑	3 229 741	↑
Etiópia	91 195 675	131 260 566	↑	228 066 276	↑
Keňa	43 013 341	53 196 255	↑	70 755 460	↑
Uganda	33 640 833	50 692 201	↑	93 476 229	↑
Rwanda	11 689 696	16 080 729	↑	27 506 207	↑
Burundi	10 557 259	15 464 910	↑	27 148 888	↑
Tanzánia	46 912 768	66 904 889	↑	118 586 412	↑

Prameň: Spracované podľa *The World Almanac® and Book of Facts 2013*. New York (NY): Infobase Learning, 2013, s. 733-4. ISBN 978-1-60057-162-6.

Obr. 2c **Teritoriálna vizualizácia skúmaného podnikateľského prostredia vybraných (strategických) partnerov EÚ na africkom kontinente: fokus na juhoafrickú oblasť**



Legenda:

AO-Angola, ZM-Zambia, MW-Malawi, MZ-Mozambik, ZW-Zimbabwe, BW-Botswana, NA-Namíbia, ZA-JAR, LS-Lesotho, SZ-Svazijsko, MG-Madagaskar

Prameň: Vlastné spracovanie

Prehľad 1c **Predpoklad demografického vývoja vo vybraných krajinách  
(strategického) partnerstva EÚ s fokusom na juhoafrickú oblasť**

Krajina/entita	2012	2025	Trend	2050	Trend
Angola	18 056 072	25 673 282	↑	45 888 061	↑
Zambia	13 817 479	20 104 997	↑	38 992 619	↑
Malawi	16 323 044	22 859 677	↑	37 406 745	↑
Mozambik	23 515 934	32 306 018	↑	58 998 457	↑
Zimbabwe	12 619 600	17 370 260	↑	25 198 196	↑
Botswana	2 098 018	2 425 114	↑	2 871 345	↑
Namíbia	2 165 828	2 283 845	↑	2 149 815	↓
JAR	48 810 427	48 714 478	↓	49 400 628	↑
Lesotho	1 930 493	1 970 540	↑	1 920 225	↓
Svazijsko	1 386 914	1 585 439	↑	1 834 151	↑
Madagaskar	22 005 222	30 182 920	↑	45 807 534	↑

Prameň: Spracované podľa *The World Almanac® and Book of Facts 2013*. New York (NY): Infobase Learning, 2013, s. 733-4. ISBN 978-1-60057-162-6.

Demografický vývoj vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ (Prehľady 1a-1c) sa podľa predpokladu vyplývajúceho z dát *The World Almanac® and Book of Facts 2013* formuje v scenároch: *s pozitívnymi vyhlídkami* (Nigéria, Etiópia, Tanzánia, Uganda, Mozambik, Ghana, Madagaskar) a *s pozitívno-negatívnymi vyhlídkami* (JAR), ktoré sú v kontexte turbulentného vývoja vo svetovom spoločenstve založené na porovnaní rokov 2025/2012 a 2050/2025 (t. j. na pozadí jednogeneračného odstupe medzi rokmi 2025 a 2050). Za mimoriadne závažné populačné výzvy možno považovať udržateľnosť očakávaných tendencií demografického vývoja v prípade *optimistického scenára* (Nigéria, Etiópia, Tanzánia) aj s prihliadnutím na celkový počet obyvateľov danej krajiny/entity.<sup>37</sup>

<sup>37</sup> Predmetná úvodná sonda neposkytuje adekvátny priestor pre hlbšiu či adresnejšiu analýzu možných príčin, preto sa v tejto fáze skúmania stotožňujeme s generalizovaným vnímaním pozitívnych vyhládok v príčinnej súvislosti najmä s vysokou mierou natality, resp. vekovou štruktúrou spoločnosti (pozitívno-negatívne vyhlídky) a nízkou mierou natality (negatívne vyhlídky).

## 2.1 Výsledky a diskusia: Regionálny kontext

*„Najväčšie rozdiely, pokiaľ ide o politické prejavy, sociálnu a kultúrnu homogenitu i ekonomickú situáciu, sa prejavujú v rámci afrických rozvojových krajín, pre ktoré je príznačná nevyjasnenosť ich základných hospodársko-politických koncepcií, značná závislosť od bývalých metropol a hlavne problematické dopravné prepojenie medzi jednotlivými susediacimi štátmi, ktoré je značnou brzdou rozvoja ich obchodnej spolupráce.“*

BAUMGARTNER, B. – GAVALOVÁ, V.: *Medzinárodná ekonomická integrácia rozvojových krajín (Aktuálne problémy a výzvy)*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2013, s. 120. ISBN 978-80-225-3641-7.

S prihliadnutím na fokus analýzy naprieč celou sériou komplementárnych parciálnych výstupov z výskumu je konkretizácia aktuálnej participácie nami skúmaného okruhu entít na integračných procesoch v kontexte predmetného kontinentálneho zamerania<sup>38</sup> znázornená schematicky v prehľade 2, na ktorý v rámci výsledkov a diskusie nadväzuje monitorovanie vybraných indikátorov konkurencieschopnosti.

---

<sup>38</sup> Relevantnou problematikou sa zaoberajú napr.: **BAUER**, M. – **CHYTILOVÁ**, J. (2007). Opomíjaná heterogenita ľudí aneb proč Afrika dlhodobě neroste. In *Politická ekonomie*, roč. 55, č. 1, 2007, s. 72-90. ISSN 0032-3233; **ČECH**, Ľ. (2008). Strategické partnerstvo EÚ – Afrika – energetická dimenzia. In *Medzinárodné vzťahy 2007: energetická politika EÚ a boj proti klimatickým zmenám*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2008, s. 117-125; **DOBROVODA**, D. (2011). Subsaharská Afrika a „arabská jar“. In *Mezinárodní politika*, roč. XXXV, č. 10, 2011, s. 4-6. ISSN 0543-7962; **EL-HADJ**, B. – **LEI**, F. (2011). *Impact of the Business Environment on Output and Productivity in Africa*. Working Paper 2011-14, November 2011. Federal Reserve Bank of Atlanta. 29 s.; **FAJKUSOVÁ**, B. (2006). Evropská unie a Afrika: dlhodobý prioritní partner Evropské unie. In *Mezinárodní politika*, roč. XXX, č. 12, 2006, s. 7-9. ISSN 0543-7962; **FULNEČKOVÁ**, P. (2012). Úloha Africké unie při řešení konfliktů v subsaharské Africe. In *Mezinárodní politika*, roč. XXXVI, č. 7, 2012, s. 7-9. ISSN 0543-7962; **KAFKA**, P. (2007). Evropská unie a Afrika: vztahy na principu partnerství a vzájemného přínosu. In *Mezinárodní politika*, roč. XXXI, č. 5, 2007, s. 21-23. ISSN 0543-7962; **KLÍMA**, J. (2012). Dezintegrace státu: hrozba, nebo naděje Afriky? In *Mezinárodní politika*, roč. XXXVI, č. 7, 2012, s. 4-7. ISSN 0543-7962; **KOCOUREK**, A. (2006). Subsaharská Afrika: problémy a perspektivy. In *Mezinárodní politika*, roč. XXX, č. 12, 2006, s. 18-20. ISSN 0543-7962; **KOPŘIVA**, P. (2011). Perspektivy dopadů „arabského jara“ na subsaharskou Afriku. In *Mezinárodní politika*, roč. XXXV, č. 10, 2011, s. 9-12. ISSN 0543-7962; **KUDYNOVÁ**, M. (2012). Kapverdy: africký demokratický zázrak? In *Mezinárodní politika*, roč. XXXVI, č. 7, 2012, s. 19-21. ISSN 0543-7962; **LINDTNEROVÁ**, K. (2013). Afrika – začarovaný kruh neokolonizácie? In *Management challenges in the 21st century: managing the intangible – ethics and value changes in business, education and research (conference proceedings)*. Bratislava: Vysoká škola manažmentu v Trenčíne, 2013, s. 99-109. ISBN 978-80-89306-20-6; **LYSÁK**, L. (2007). Afrika – perspektivy spolupráce s Európskou úniou. In *Siločariy*, roč. 5, č. 1, 2007, s. 4-5. ISSN 1336-4634; **ROGERSON**, Ch. M. (2010). Economic Governance and the Local Business Environment: Evidence from Two Economically Lagging Provinces of South Africa. *Urban Forum* (2010) 21: 349-366. DOI 10.1007/s12132-010-9099-0; **ŘEHÁK**, V. (2010). Jihoafrická republika jako regionální a kontinentální velmoc. In *Mezinárodní politika*, roč. XXXIV, č. 7, 2010, s. 10-13. ISSN 0543-7962; **TAYLOR**, S. D. (2012). Influence without Organizations: State-Business Relations and their Impact on Business Environments in Contemporary Africa. In *Business and Politics*, volume 14, Issue 1, Article 2, 2012. 38 s. DOI. 10.1515/1469-3596.1395 a i.



**Prehľad 2 Participácia na vybraných integračných procesoch (fokus na západoafrickúoblasť, stredozápadnú a stredovýchodnú africkú oblasť i juhoafrickú oblasť)**

	AKP	ECOWAS/ CEDEAO	CEN- SAD	ECCAS/ CEEAC	EAC	SADC	SACU	COMESA	UEMOA	CEMAC	CMA
AO	✓			✓		✓					
BF	✓	✓	✓						✓		
BI	✓			✓	✓			✓			
BJ	✓	✓	✓						✓		
BW	✓					✓	✓				
CI	✓	✓	✓						✓		
CM	✓			✓						✓	
CV	✓	✓	✓								
ET	✓							✓			
GA	✓			✓						✓	
GH	✓	✓	✓								
GM	✓	✓	✓								
GN	✓	✓	✓						✓		
KE	✓		✓		✓			✓			
LR	✓	✓	✓								
LS	✓					✓	✓				✓
MG	✓					✓		✓			
ML	✓	✓	✓						✓		
MW	✓					✓		✓			
MZ	✓					✓					
NA	✓					✓	✓				✓
NG	✓	✓	✓								
RW	✓				✓			✓			
SL	✓	✓	✓								
SN	✓	✓	✓						✓		
SZ	✓					✓	✓	✓			✓
TD	✓		✓	✓						✓	
TZ	✓				✓	✓					
UG	✓				✓			✓			
ZA	✓					✓	✓				✓
ZM	✓					✓		✓			
ZW	✓					✓		✓			

**Legenda:**

*ECOWAS/CEDEAO* – Economic Community of West African States / Communauté économique des États de l’Afrique de l’Ouest; *CEN-SAD* – Community of Sahel-Saharan States; *ECCAS/CEEAC* – Economic Community of Central African States / Communauté économique des États d’Afrique centrale; *EAC* – East African Community; *SADC* – Southern African Development Community; *SACU* – Southern African Customs Union; *COMESA* – Marché commun de l’Afrique australe et orientale; *UEMOA* – Union économique et monétaire ouest-africaine; *CEMAC* – Communauté économique et monétaire d’Afrique centrale; *CMA* – Common monetary area.

**Prameň:**

*Spracované podľa* BAUMGARTNER, B. – GAVALOVÁ, V.: *Medzinárodná ekonomická integrácia rozvojových krajín (Aktuálne problémy a výzvy)*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2013, s. 132, 152. ISBN 978-80-225-3641-7; HUGON, P.: *Géopolitique de l’Afrique* (3<sup>e</sup> édition). Paris: Armand Colin/Sedes, 2012, s. 286, 289. ISBN 978-2-301-00153-5.

## **2.2 Výsledky a diskusia: Monitorovanie vybraných indikátorov konkurencieschopnosti<sup>39</sup> (edícia 2012-2013 v komparácii s edíciou 2011-2012 a výhľadom 2013-2014)**

Prezentovaný súbor krajín sa líši v mnohých aspektoch, napr. veľkosťou, počtom obyvateľov, politickou stabilitou, geostrategickou pozíciou, atď., čo ovplyvňuje ich schopnosť konkurovať na globálnom trhu.

Pre hlbšiu analýzu konkurencieschopnosti vybraných krajín Afrického kontinentu konkrétne: Kapverdy, Gambia, Senegal, Mali, Guinea, Sierra Leone, Libéria, Pobrežie Slonoviny, Ghana, Burkina Faso, Benin, Nigéria sme aplikovali metodiku vybraných indikátorov, ktoré monitoruje Svetové ekonomické fórum (World Economic Forum – WEF) za obdobie 2011/2012 a 2012/2013 s doplňujúcimi novoaktualizovanými údajmi za obdobie 2013/2014. V prípade krajín Guinea (11/12), Sierra Leone (11/12) a Pobrežie Slonoviny (12/13) WEF neuvádza hodnotenie z dôvodu chýbajúceho súboru dát.

V rámci celkového rebríčka konkurencieschopnosti sa v období 2012/2013 najvyššie umiestnila Gambia (98, predikcia 13/14: 116), pričom najnižšiu priečku obsadilo Sierra Leone (143, predikcia 13/14: 144), avšak podľa aktuálneho WEF za obdobie 2013/2014 najhoršie umiestnenie sa spája s Guineou (147, v porovnaní s 12/13: 141). Druhá najkonkurencieschopnejšia krajina z vybraných afrických štátov uvedenej skupiny je Ghana (103, predikcia 13/14: 114). Ostatné krajiny sa nachádzajú na posledných miestach v rámci rebríčka konkurencieschopnosti v poradí: Libéria (111, predikcia 13/14: 128), Nigéria (115, predikcia 13/14: 120), Senegal (117, predikcia 13/14: 113), Benin (119, predikcia 13/14: 130), Kapverdy (122, predikcia 13/14: 122), Mali (128, predikcia 13/14: 135), Pobrežie Slonoviny (143, predikcia 13/14: 144) a Burkina Faso (133, predikcia 13/14: 140).

Podľa vybraných indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia uvedených v Tab 1a možno konštatovať, že výsledky sa zlepšili v prípade Gambie v porovnaní s obdobím 2011/2012 a súčasne zhoršili najmä v Benine. Počnúc najvýraznejším zlepšením v porovnaní obdobia 2012/2013 s obdobím 2011/2013, Gambia zaznamenala pozitívny posun vo väčšine indikátorov ako sú napr.: efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov, kvalita vzdelávacieho systému, rozsah zahraničného vlastníctva, mzdové náklady a produktivita práce, zdroj konkurenčnej výhody a inovačný potenciál. Zhoršenie nastalo v dovoznej náročnosti a v indexoch rozsahu domáceho, ako aj zahraničného trhu. Ghana si zlepšila pozície takmer vo všetkých indikátoroch, viditeľne však v zdrojoch konkurenčnej výhody (12/13: 87), prepád nastal v indikátore ekonomický dosah regulácie na PZI (12/13: 74). Kapverdy sa posunuli v rebríčku nahor najmä v indikátoroch: kvalita infraštruktúry, intenzita

---

<sup>39</sup> Svetové ekonomické fórum definuje konkurencieschopnosť ako súbor inštitúcií, politik a faktorov, ktoré určujú úroveň produktivity krajiny. Tá je determinantom úrovne prosperity krajiny i stupňa návratnosti investícií, ktoré sú súčasne dôležitými indikátormi progresu. Od roku 2005 meria Svetové ekonomické fórum konkurencieschopnosť prostredníctvom indexu globálnej konkurencieschopnosti (*Global Competitiveness Index – GCI*), ktorého hodnoty sa pohybujú v intervale 1 – 7 (7 znamená, že ekonomika je najkonkurencieschopnejšia). Prehľad (Tab. 1a, 1b a 1c) obsahuje poradie krajín, resp. ekonomík, podľa vybraných ukazovateľov, ktoré sú súčasťou 12 pilierov konkurencieschopnosti: *inštitúcie, infraštruktúra, makroekonomické prostredie, zdravotná starostlivosť a základné vzdelanie, vysoké školstvo a kvalifikačný rast, efektívne fungovanie tovarových trhov i trhov práce, rozvoj finančného trhu, technologická vybavenosť, rozsah trhu, miera sofistikovanosti v podnikateľských procesoch a inovácie*. Jednotlivé subindexy následne vstupujú do GCI.

konkurenčného prostredia, toky PZI a transfer technológií, ako aj v zdrojoch konkurenčnej výhody. Naopak, najhoršie vnímame indikátor mzdové náklady a produktivita práce (12/13: 131). V Nigérii sa zefektívnil právny rámec urovnávania sporov, zlepšila sa kvalita infraštruktúry a posilnili sa zdroje konkurenčnej výhody; naproti tomu nízka kvalita vzdelávacieho systému brzdí pozitívny vývoj podnikateľského prostredia v krajine. Senegal má skoro vyrovnanú bilanciu pozitívnych impulzov (úverový rating krajiny, intenzita konkurenčného prostredia v krajine, inovačný potenciál) a pretrvávajúcich negatívnych vplyvov (kvalita infraštruktúry a vzdelávacieho systému, rozsah a dosah zdanenia) v podnikateľskom prostredí. V sledovanom období 2012/2013 si vylepšilo pozíciu Mali oproti obdobiu 2011/2012 vo väčšine vybraných indexov ako rozsah štátnej regulácie, kvalita infraštruktúry, kvalita vzdelávacieho systému, rozsah a dosah zdanenia, rozsah zahraničného vlastníctva, atď. Napriek posilneniu podnikateľského prostredia je výhľad na obdobie 2013/2014 v celkovom hodnotení rebríčka konkurencieschopnosti prekvapujúco nižšie – konkrétne 135. pozícia oproti súčasnej (2012/2013) 128. pozícii. Benin zažíva ústup vo všetkých indikátoroch okrem posilnenia úverového ratingu krajiny, súčasne s vyššou dovoznou náročnosťou prihliadajúc na predchádzajúce obdobie 2011/2012. Hodnotenie završuje skupina krajín: Guinea, Sierra Leone a Libéria, kde absentuje dostupný súbor dát za obdobie 2011/2012, avšak Libéria dosahuje najlepšiu pozíciu v indikátore dovozne náročnosti (12/13: 15), resp. najhoršie je hodnotený index rozsahu domáceho trhu (12/13: 142); Sierra Leone registruje najlepšie umiestnenie v celkovom daňovom zaťažení (12/13: 43) a najslabšiu pozíciu dosahuje v inovačnom potenciáli (12/13: 136); Guinea má výhodu %-nej referenčnej colnej sadzby (12/13: 3) a naopak, zaznamenáva najhoršiu situáciu v hodnotení kvality infraštruktúry (12/13: 143). Pobrežie Slonoviny nevykazuje údaje podľa WEF v období 2012/2013; najlepšiu priečku (11/12: 21) dosiahlo v indikátore rozsah zahraničného vlastníctva a slabinou jeho podnikateľského prostredia bol nedostatočný inovačný potenciál (11/12: 133).

Tab. 1a **Prehľad indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ na africkom kontinente: fokus na západoafrickú oblasť**

Rank	CV		GM		SN		ML		GN		SL		LR		CI		GH		BF		BJ	
	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13
Č.																						
1.09	39	38↑	12	12-	72	91↓	57	56↑	n/a	30	n/a	35	n/a	15	80	n/a	41	66↓	47	49↓	53	
1.10	70	70-	24	21↑	92	71↑	76	85↓	n/a	128	n/a	64	n/a	42	120	n/a	43	50↓	86	78↑	77	
2.01	96	94↑	56	63↓	97	109↓	99	89↑	n/a	143	n/a	127	n/a	75	102	n/a	90	86↑	131	136↓	117	
3.06*	100	102↓	132	124↑	94	92↑	120	119↑	n/a	141	n/a	136	n/a	137	135	n/a	86	85↑	124	122↑	120	
5.03	66	64↑	32	29↑	60	73↓	119	118↑	n/a	128	n/a	125	n/a	56	114	n/a	74	62↑	124	124-	43	
6.01	126	122↑	86	82↑	61	52↑	95	110↓	n/a	116	n/a	136	n/a	87	83	n/a	67	53↑	130	105↑	93	
6.04**	76	85↓	71	67↑	115	129↓	112	106↑	n/a	27	n/a	48	n/a	33	92	n/a	36	61↓	96	91↑	89	
6.05	60	69↓	140	141↓	94	99↓	111	113↓	n/a	118	n/a	43	n/a	90	87	n/a	45	49↓	90	87↑	129	
6.10	108	114↓	138	137↑	115	119↓	113	117↓	n/a	3	n/a	n/a	n/a	n/a	116	n/a	104	108↓	114	118↓	112	
6.11	69	79↓	50	38↑	55	41↑	121	115↑	n/a	109	n/a	52	n/a	87	21	n/a	52	42↑	100	105↓	78	
6.12	70	83↓	51	28↑	80	68↑	104	103↑	n/a	122	n/a	80	n/a	106	66	n/a	46	74↓	48	48-	82	
6.14	39	39-	83	95↓	64	71↓	85	88↓	n/a	96	n/a	65	n/a	11	77	n/a	84	64↑	124	120↑	91	
7.03	118	n/a	71	n/a	135	n/a	82	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	86	n/a	71	n/a	52	n/a	104	
7.06**	123	131↓	53	36↑	87	85↑	121	115↑	n/a	129	n/a	121	n/a	48	105	n/a	104	97↑	137	127↑	127	
8.01	112	116↓	72	69↑	84	83↑	114	112↑	n/a	133	n/a	134	n/a	96	120	n/a	89	85↑	130	127↑	95	
9.03	75	70↑	88	76↑	55	63↓	104	93↑	n/a	114	n/a	89	n/a	124	81	n/a	73	82↑	118	110↑	102	
10.01	142	143↓	139	141↓	100	99↑	117	117-	n/a	126	n/a	139	n/a	142	96	n/a	78	70↑	109	105↑	122	
10.02	139	140↓	140	142↓	115	117↓	119	120↓	n/a	125	n/a	139	n/a	141	82	n/a	85	73↑	134	126↑	130	
11.04	62	53↑	61	54↑	81	98↓	127	117↑	n/a	129	n/a	105	n/a	40	131	n/a	106	87↑	123	116↑	90	
12.01	137	137-	62	52↑	74	69↑	105	111↓	n/a	127	n/a	136	n/a	36	133	n/a	93	81↑	128	135↓	79	

\* (2011-2012) / 3.05 (2012-2013, 2013-2014)

\*\* (2011-2012) / 7.05 (2012-2013) / 7.06 (2013-2014)

\*\*\* (2011-2012, 2012-2013)

Vysvetlivky: 11/12: 2011/2012, 12/13:2012/2013; CV – Kapverdy, GM – Gambia, SN – Senegal, ML – Mali, GN – Guinea, SL – Sierra Leone, LR – Libéria, CI – Pobrežie Slonoviny, GH – Ghana, BF – Burkina Faso, BJ – Benin, NG – Nigéria.

Indikátory: 1.09 - *Burden of Government Regulation* (Rozsah štátnej regulácie), 1.10 - *Efficiency of legal framework in settling disputes* (Efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov), 2.01 - *Quality of overall infrastructure* (Kvalita Infraštruktúry), 3.06\* - *Country credit rating (0-100) the best* (Úverový rating krajiny), 5.03 - *Quality of the educational system* (Kvalita vzdelávacieho systému), 6.01 - *Intensity of local competition* (Intenzita konkurenčného prostredia v krajine), 6.04\*\*\* - *Extent and Effect of taxation* (Rozsah a dosah zdanenia), 6.05 - *Total tax rate, % profits* (Celkové daňové zaťaženie), 6.10 - *Trade Tariffs, % duty* (Referenčná colná sadzba v %), 6.11 - *Prevalence of foreign ownership* (Rozsah zahraničného vlastníctva), 6.12 - *Business impact of rules on FDI* (Ekonomický dosah regulácie na PZI), 6.14 - *Imports as a percentage of GDP* (Dovozná náročnosť), 7.03 - *Rigidity of employment index (0-100) the worst* (Index flexibility trhu práce), 7.06\*\* - *Pay and productivity* (Mzdové náklady a produktivita práce), 8.01 - *Availability of financial services* (Ponuka finančných služieb), 9.03 - *FDI and technology transfer* (Toky PZI a transfer technológií), 10.01 - *Domestic market size index 1-7 the best* (Index rozsahu domáceho trhu), 10.02 - *Foreign market size index 1-7 the best* (Index rozsahu zahraničného trhu), 11.04 - *Nature of competitive advantage* (Zdroj konkurenčnej výhody), 12.01 - *Capacity for innovation* (Inovačný potenciál).

Prameň: WORLD ECONOMIC FORUM. 2011: *The Global Competitiveness Report 2011-2012*. Geneva: World Economic Forum, 2011, s. 119, 133, 143, 155, 181, 187, 251, 281, 313. WORLD ECONOMIC FORUM. 2012: *The Global Competitiveness Report 2012-2013*. Geneva: World Economic Forum, 2012, s. 109, 123, 133, 173, 179, 185, 233, 249, 279, 311, 317.

Tab. 1a **Prehľad indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ na africkom kontinente: fokus na západoafrickú oblasť (pokr.)**

Rank	Krajina	CV	GM	SN	ML	GN	SL	LR	CI	GH	BF	BJ	NG
Č.	Rok /Indikátor	13/ 14	13/ 14	13/ 14	13/ 14	13/ 14	13/ 14	13/ 14	13/ 14	13/ 14	13/ 14	13/ 14	13/ 14
1.09	<i>Burden of Government Regulation / Rozsah štátnej regulácie</i>	46↓	20↓	51↑	89↓	50↓	32↑	23↓	44	73↓	47↑	124↓	63↓
1.10	<i>Efficiency of legal framework in settling disputes / Efektívnosť právneho rámca urovnávaní a sporov</i>	72↓	33↓	52↑	111↓	139↓	69↓	67↓	90	50-	103↓	104↓	77↓
2.01	<i>Quality of overall infrastructure / Kvalita Infraštruktúry</i>	100↓	73↓	113↓	95↓	147↓	125↑	103↓	96	90↓	140↓	135↓	129↓
3.06*	<i>Country credit rating (0-100) the best / Úverový rating krajiny</i>	102-	135↓	92-	134↓	144↓	141↓	136↑	124	90↓	129↓	120↓	85↑
5.03	<i>Quality of the educational system / Kvalita vzdelávacieho systému</i>	61↑	29-	80↓	122↓	139↓	116↑	96↓	83	46↑	127↓	101↓	113↓
6.01	<i>Intensity of local competition / Intenzita konkurenčného prostredia v krajine</i>	122-	84↓	58↓	111↓	132↓	130↑	103↓	72	68↓	116↓	89↑	76↑
6.04**	<i>Extent and Effect of</i>	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a

	<i>taxation / Rozsah a dosah zdanenia</i>												
6.05	<i>Total tax rate, % profits / Celkové daňové zaťaženie</i>	72↓	146 ↓	105 ↓	118 ↓	142 ↓	43-	26↑	77	50↓	95↓	135 ↓	52↓
6.10	<i>Trade Tariffs, % duty / Referenčná colná sadzba (%)</i>	107 ↑	135 ↑	115 ↑	113 ↑	127 ↓	133	119	116	110 ↓	114 ↑	112 ↑	124 ↓
6.11	<i>Prevalence of foreign ownership / Rozsah zahraničné ho vlastníctva</i>	81↓	36↑	44↓	125 ↓	122 ↓	56↓	31↑	22	30↑	103 ↑	138 ↓	59↑
6.12	<i>Business impact of rules on FDI / Ekonomick ý dosah regulácie na PZI</i>	87↓	37↓	47↑	112 ↓	117 ↑	77↑	88↑	36	71↑	63↓	138 ↓	65↑
6.14	<i>Imports as a percenta ge of GDP / Dovožná náročnosť</i>	52↓	74↑	55↑	84↑	47↑	35↑	19↓	63	64-	106 ↑	96↓	127 ↓
7.03	<i>Rigidity of employe ment index (0-100) the worst / Index flexibility trhu práce</i>	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
7.06*	<i>Pay and productivit y / Mzdové náklady a produktiv ita práce</i>	128 ↑	41↓	105 ↓	115 -	139 ↓	109 ↑	87↓	100	72↑	133 ↓	134 ↓	77↑
8.01	<i>Availability of financial services / Ponuka finančných služieb</i>	122 ↓	83↓	104 ↓	127 ↓	138 ↓	120 ↑	114 ↓	125	76↑	135 ↓	134 ↓	98↑
9.03	<i>FDI and technology</i>	62↑	71↑	81↓	97↓	114	94↓	122 ↑	98	87↓	99↑	136 ↓	79↑

	<i>transfer / Toky PZI a transfer technológií</i>					-							
10.01	<i>Domestic market size index 1-7 (best) / Index rozsahu domáceho trhu</i>	147 ↓	145 ↓	101 ↓	118 ↓	129 ↓	131 ↑	146 ↓	97	69↑	109 ↓	124 ↓	32-
10.02	<i>Foreign market size index 1-7 (best) / Index rozsahu zahraničného trhu</i>	146 ↓	145 ↓	119 ↓	126 ↓	134 ↓	143 ↓	144 ↓	86	77↓	120 ↑	130 ↓	33↑
11.04	<i>Nature of competitive advantage / Zdroj konkurenčnej výhody</i>	62↓	74↓	99↓	119 ↓	131 ↓	122 ↓	83↓	138	50↑	142 ↓	101 ↑	89↓
12.01	<i>Capacity for innovation / Inovačný potenciál</i>	126 ↑	65↓	92↓	104 ↑	145 ↓	131 ↑	68↓	127	55↑	119 ↑	114 ↑	80↓

\* (2011-2012) / 3.05 (2012-2013, 2013-2014)

\*\* (2011-2012) / 7.05 (2012-2013) / 7.06 (2013-2014)

\*\*\* (2011-2012, 2012-2013)

Vysvetlivky: 13/14:2013/2014; CV – Kapverdy, GM – Gambia, SN – Senegal, ML – Mali, GN – Guinea, SL – Sierra Leone, LR – Libéria, CI – Pobrežie Slonoviny, GH – Ghana, BF – Burkina Faso, BJ – Benin, NG – Nigéria.

Prameň: WORLD ECONOMIC FORUM: *The Global Competitiveness Report 2013-2014*. Geneva: World Economic Forum, 2013, s. 125, 141, 151, 163, 191, 197, 203, 253, 269, 301, 333, 339.

V druhej časti monitorovania skupiny vybraných krajín afrického kontinentu sa zameriame na konkurencieschopnosť krajín: Čad, Kamerun, Gabon, Etiópia, Keňa, Uganda, Rwanda, Burundi a Tanzánia, kde sme opäť aplikovali metodiku vybraných indikátorov monitorovaných Svetovým ekonomickým fórom (World Economic Forum – WEF) za obdobie 2011/2012 a 2012/2013 s doplnujúcimi novoaktualizovanými údajmi za obdobie 2013/2014. V prípade Gabonu v hodnotení 2011/2012 WEF neuvádza dáta na základe predpokladaného absentujúceho súboru dát.

V rámci celkového rebríčka konkurencieschopnosti sa v období 2012/2013 najvyššie umiestnila Rwanda (63, predikcia 13/14: 66), pričom najnižšiu priečku obsadilo Burundi (144, predikcia 13/14: 146). Druhá najkonkurencieschopnejšia krajina



v rebríčku do Top 100 z vybraných afrických štátov uvedenej skupiny je Gabon (99, predikcia 13/14: 112). Ostatné krajiny sú na najnižších pozíciách v rámci rebríčka konkurencieschopnosti v poradí: Keňa (106, predikcia 13/14: 96), Kamerun (112, predikcia 13/14: 115), Tanzánia (120, predikcia 13/14: 125), Etiópia (121, predikcia 13/14: 127), Uganda (123, predikcia 13/14: 129) a Čad (139, predikcia 13/14: 148).

Podľa vybraných indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia uvedených v Tab 1b možno konštatovať, že sa výrazne posilnilo podnikateľské prostredie v Rwande a naopak, najväčší ústup z pozícií (2011/2012) zaznamenalo Burundi. Rwanda má súčasne najkonkurencieschopnejšie podnikateľské prostredie spomedzi uvedených sledovaných krajín vďaka pomerne efektívnemu právnemu rámcu urovnávania sporov, ako aj rozsahu štátnej regulácie (12/13: 2), kvalitnej infraštruktúre a vzdelávaciemu systému, prijateľnému daňovému zaťaženiu i dostatočnému inovačnému potenciálu.

Na druhej strane, najhoršie výsledky hodnotenia konkurencieschopnosti sú badateľné v Burundi, kde najlepšie hodnotenie patrí výške colných sadzieb (12/13: 99) a naopak, najslabšie výsledky v porovnaní s ostatnými krajinami vykazujú ponuka finančných služieb a inovačný potenciál. Etiópia ustúpila z pozícií taktiež vo väčšine hodnotených indikátoroch, pričom pozitívne bolo hodnotené len celkové daňové zaťaženie (12/13: 37); v kontraste, za nedostatok možno považovať nedostatočnú intenzitu konkurenčného prostredia krajiny (12/13: 139), ako aj obmedzenú ponuku finančných služieb (12/13: 137).

Podnikateľské prostredie v Čade taktiež potrebuje výrazné impulzy, aby sa stalo atraktívnejším pre obchod. Jediný posun nahor je viditeľný pri indikátoroch ako sú: rozsah štátnej regulácie (výrazný posun o 6 miest nahor oproti obdobiu 11/12), rozsah zahraničného vlastníctva, ekonomický dosah regulácie na PZI, ponuka finančných služieb a inovačný potenciál. Naďalej je však intenzita konkurenčného prostredia nízka (12/13: 142), tak ako sú nepostačujúce toky PZI i transfer technológií (12/13: 141). Kamerun podporuje vstup zahraničných investorov na domáci trh výrazným zlepšením indikátorov ako rozsah zahraničného vlastníctva (12/13: 29), či ekonomický dosah regulácie na PZI (12/13: 53). O 7 miest si vylepšil pozíciu oproti obdobiu 2011/2012 v indikátore produktivity práce a mzdových nákladov (12/13: 95). Súčasne 130. miest za obdobie 2012/2013 (11/12: 129) odkrýva rezervu v podobe vysokých colných sadzieb.

Vyrovnaný pokles a nárast v hodnotení podnikateľského prostredia zaznamenali krajiny Keňa a Uganda. Kým v hodnotení TOP 50 za obdobie 2012/2013 má Keňa výraznú prevahu v hodnotení indikátorov: kvalita vzdelávacieho systému a inovačný potenciál, Uganda vedie v hodnotení indikátorov: ekonomický dosah regulácie na PZI, rozsah zahraničného vlastníctva, rozsah štátnej regulácie a efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov. Za deficit podnikateľského prostredia v Keni možno označiť vysoké daňové zaťaženie (12/13: 111) a zároveň v Ugande nekvalitnú infraštruktúru (12/13: 110).

Tanzánia vykazuje udržateľnú pozíciu v rebríčku, keď sa majorita vybraných indikátorov nachádza medzi 50.-tym a 75.-tym miestom. K zlepšeniu prišlo v prípade indikátora rozsahu štátnej regulácie a úverového ratingu krajiny, skvalitnil sa tiež vzdelávací systém a pozitívne bol ohodnotený aj index rozsahu domáceho i zahraničného trhu.

Gabon nevykazuje porovnateľné údaje za obdobie 2011/2012. Aktuálne dostupné výsledky možno komentovať ako variabilné. Najlepšie boli hodnotené nízke

colné sadzby (12/13: 4), rozsah štátnej regulácie (12/13: 19) a rozsah zahraničného vlastníctva (12/13: 39). Slabými stránkami sú však nízky inovačný potenciál (12/13: 141) a nedostatočné zdroje konkurenčnej výhody (12/13: 136).

Tab. 1b **Prehľad indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ na africkom kontinente: fokus na stredozápadnú a stredovýchodnú africkú oblasť**

Rank	TD		CM		GA		ET		KE		UG		RW		BI		TZ	
	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13
1.09	121	95↑	90	73↑	n/a	19	43	63↓	91	74↑	22	40↓	2	2-	66	121↓	61	58↑
1.10	118	131↓	85	88↓	n/a	60	62	62-	74	72↑	54	49↑	25	15↑	130	134↓	59	68↓
2.01	130	134↓	122	122-	n/a	114	98	100↓	81	80↑	103	110↓	52	48↑	133	142↓	119	124↓
3.06*	137	138↓	113	114↓	n/a	83	133	135↓	118	106↑	102	93↑	116	120↓	138	139↓	109	104↑
5.03	109	113↓	78	66↑	n/a	127	59	85↓	27	37↓	67	69↓	52	50↑	137	143↓	92	80↑
6.01	141	142↓	90	97↓	n/a	132	125	139↓	66	63↑	78	77↑	102	98↑	113	140↓	111	109↑
6.04***	127	132↓	116	93↑	n/a	63	62	69↓	108	90↑	79	102↓	27	20↑	136	143↓	74	94↓
6.05	127	127-	105	108↓	n/a	86	38	37↑	107	111↓	58	63↓	40	39↑	139	100↑	92	97↓
6.10	130	131↓	129	130↓	n/a	4	123	128↓	96	100↓	97	101↓	92	98↓	94	99↓	98	103↓
6.11	133	131↑	35	29↑	n/a	39	131	135↓	63	93↓	30	32↓	73	77↓	139	141↓	105	96↑
6.12	135	129↑	96	53↑	n/a	43	94	114↓	75	90↓	23	31↓	17	18↓	124	133↓	73	50↑
6.14	35	54	118	117↑	n/a	102	110	91↑	74	76↓	82	72↑	104	103↑	76	109↓	75	53↑
7.03	86	n/a	100	n/a	n/a	n/a	75	n/a	39	n/a	1	n/a	10	n/a	75	n/a	129	n/a
7.06**	128	130↓	102	95↑	n/a	63	88	93↓	63	59↑	116	113↑	46	47↓	133	141↓	117	103↑
8.01	140	139↑	123	99↑	n/a	124	132	137↓	56	63↓	78	73↑	71	51↑	137	144↓	111	102↑

9.03	134	141 ↓	87	73↑	n/a	84	120	128↓	60	53↑	48	60↓	53	55↓	139	137↑	96	66↑
10.01	112	112-	88	85↑	n/a	116	66	63↑	74	69↑	87	80↑	124	124-	138	138-	77	73↑
10.02	109	110 ↓	103	101 ↑	n/a	95	105	92↑	89	87↑	101	105↓	138	138-	142	143↓	92	83↑
11.04	112	123 ↓	119	126 ↓	n/a	136	138	137↑	59	66↓	117	95↑	55	45↑	132	119↑	82	103↓
12.01	109	105 ↑	114	110 ↑	n/a	141	125	133↓	47	46↑	112	102↑	80	55↑	140	144↓	55	71↓

\* (2011-2012) / 3.05 (2012-2013, 2013-2014)

\*\* (2011-2012) / 7.05 (2012-2013) / 7.06 (2013-2014)

\*\*\* (2011-2012, 2012-2013)

Vysvetlivky: 11/12: 2011/2012, 12/13:2012/2013; TD – Čad, CM – Kamerun, GA – Gabon, ET – Etiópia, KE – Keňa, UG – Uganda, RW – Rwanda, BI – Burundi, TZ – Tanzánia.

Indikátory: 1.09 - *Burden of Government Regulation* (Rozsah štátnej regulácie), 1.10 - *Efficiency of legal framework in settling disputes* (Efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov), 2.01 - *Quality of overall infrastructure* (Kvalita infraštruktúry), 3.06\* - *Country credit rating (0-100) the best* (Úverový rating krajiny), 5.03 - *Quality of the educational system* (Kvalita vzdelávacieho systému), 6.01 - *Intensity of local competition* (Intenzita konkurenčného prostredia v krajine), 6.04\*\*\* - *Extent and Effect of taxation* (Rozsah a dosah zdanenia), 6.05 - *Total tax rate, % profits* (Celkové daňové zaťaženie), 6.10 - *Trade Tariffs, % duty* (Referenčná colná sadzba v %), 6.11 - *Prevalence of foreign ownership* (Rozsah zahraničného vlastníctva), 6.12 - *Business impact of rules on FDI* (Ekonomický dosah regulácie na PZI), 6.14 - *Imports as a percentage of GDP* (Dovozná náročnosť), 7.03 - *Rigidity of employment index (0-100) the worst* (Index flexibility trhu práce), 7.06\*\* - *Pay and productivity* (Mzdové náklady a produktivita práce), 8.01 - *Availability of financial services* (Ponuka finančných služieb), 9.03 - *FDI and technology transfer* (Toky PZI a transfer technológií), 10.01 - *Domestic market size index 1-7 the best* (Index rozsahu domáceho trhu), 10.02 - *Foreign market size index 1-7 the best* (Index rozsahu zahraničného trhu), 11.04 - *Nature of competitive advantage* (Zdroj konkurenčnej výhody), 12.01 - *Capacity for innovation* (Inovačný potenciál).

Prameň: WORLD ECONOMIC FORUM. 2011: *The Global Competitiveness Report 2011-2012*. Geneva: World Economic Forum, 2011, s. 135, 139, 145, 175, 225, 309, 343, 355. WORLD ECONOMIC FORUM. 2012: *The Global Competitiveness Report 2012-2013*. Geneva: World Economic Forum, 2012, s. 125, 129, 135, 165, 171, 219, 307, 343, 353.

Tab. 1b **Prehľad indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ na africkom kontinente: fokus na stredozápadnú a stredovýchodnú africkú oblasť (pokr.)**

Rank	Krajina	TD	CM	GA	ET	KE	UG	RW	BI	TZ
Č.	Rok /Indikátor	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14
1.09	<i>Burden of Government Regulation /</i> Rozsah štátnej regulácie	108↓	77↓	48↓	83↓	60↑	41↓	3↓	117↑	53↑
1.10	<i>Efficiency of legal framework in settling disputes /</i> Efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov	142↓	102↓	86↓	81↓	57↑	65↓	17↓	136↓	75↓
2.01	<i>Quality of overall infrastructure /</i> Kvalita Infraštruktúry	143↓	128↓	130↓	112↓	68↑	111↓	62↓	141↑	124-
3.06*	<i>Country credit rating (0-100) the best /</i> Úverový rating krajiny	142↓	122↓	78↑	140↓	103↑	97↓	119↑	143↓	107↓
5.03	<i>Quality of the educational system /</i> Kvalita vzdelávacieho systému	131↓	60↑	126↑	108↓	44↓	82↓	51↓	143-	100↓
6.01	<i>Intensity of local competition /</i> Intenzita konkurenčného prostredia v krajine	145↓	92↑	129↑	133↑	35↑	67↑	90↑	146↓	127↓
6.04***	<i>Extent and Effect of taxation /</i> Rozsah a dosah zdanenia	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
6.05	<i>Total tax rate, % profits /</i> Celkové daňové zaťaženie	133↓	111↓	94↓	47↓	100↑	71↓	41↓	120↓	102↓
6.10	<i>Trade Tariffs, % duty /</i>	137↓	136↓	138↓	131↓	98↑	102↓	99↓	100↓	106↓

	Referenčná colná sadzba (%)									
6.11	<i>Prevalence of foreign ownership / Rozsah zahraničného vlastníctva</i>	133↓	24↑	23↑	134↑	95↓	40↓	83↓	144↓	96-
6.12	<i>Business impact of rules on FDI / Ekonomický dosah regulácie na PZI</i>	130↓	40↑	82↓	105↑	100↓	42↓	7↑	137↓	66↓
6.14	<i>Imports as a percentage of GDP / Dovožná náročnosť</i>	56↓	114↑	112↓	94↓	81↓	93↓	99↑	90↑	67↓
7.03	<i>Rigidity of employment index (0-100) the worst / Index flexibility trhu práce</i>	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
7.06**	<i>Pay and productivity / Mzdové náklady a produktivita práce</i>	137↓	124↓	97↓	125↓	63↓	127↓	62↓	147↓	117↓
8.01	<i>Availability of financial services / Ponuka finančných služieb</i>	145↓	103↓	130↓	133↑	56↑	84↓	66↓	146↓	119↓
9.03	<i>FDI and technology transfer / Toky PZI a transfer technológií</i>	146↓	69↑	88↓	118↑	66↓	59↑	34↑	142↓	77↓
10.01	<i>Domestic market size index 1-7 (best) / Index rozsahu domáceho trhu</i>	113↓	86↓	125↓	62↑	72↓	84↓	123↑	140↓	73-
10.02	<i>Foreign market size index 1-7 (best) / Index rozsahu zahraničného trhu</i>	110-	104↓	95-	93↓	90↓	109↓	140↓	147↓	87↓
11.04	<i>Nature of competitive advantage /</i>	139↓	125↑	123↑	136↑	76↓	106↓	58↓	121↓	120↓

	Zdroj konkurenčnej výhody									
12.01	Capacity for innovation / Inovačný potenciál	139↓	105↑	144↓	141↓	34↑	109↓	76↓	148↓	101↓

\* (2011-2012) / 3.05 (2012-2013, 2013-2014)

\*\* (2011-2012) / 7.05 (2012-2013) / 7.06 (2013-2014)

\*\*\* (2011-2012, 2012-2013)

Vysvetlivky: 13/14:2013/2014; TD – Čad, CM – Kamerun, GA – Gabon, ET – Etiópia, KE – Keňa, UG – Uganda, RW – Rwanda, BI – Burundi, TZ – Tanzánia.

Prameň: WORLD ECONOMIC FORUM: *The Global Competitiveness Report 2013-2014*. Geneva: World Economic Forum, 2013, s. 143, 147, 153, 183, 189, 237, 329, 363, 375.

V poslednej časti monitorovania skupiny vybraných krajín afrického kontinentu sa zameriame na konkurencieschopnosť krajín juhu: Angola, Zambia, Malawi, Mozambik, Zimbabwe, Botswana, Namíbia, JAR, Lesotho, Svazijsko a Madagaskar (Tabuľka 1c), kde sme rovnako ako v predchádzajúcich častiach aplikovali metodiku vybraných indikátorov, ktoré monitoruje Svetové ekonomické fórum (World Economic Forum – WEF) za obdobie 2011/2012 a 2012/2013 s doplňujúcimi novoaktualizovanými údajmi za obdobie 2013/2014. V prípade Angoly v období 2012/2013 WEF neuvádza dáta v dôsledku predpokladaného chýbajúceho súboru dát.

V rámci celkového rebríčka konkurencieschopnosti sa v období 2012/2013 najvyššie umiestnila JAR (52, predikcia 13/14: 53), pričom najnižšiu priečku obsadil Mozambik (138, predikcia 13/14: 137). Druhá najkonkurencieschopnejšia krajina v rebríčku do Top 100 z vybraných afrických štátov uvedenej skupiny je Botswana (79, predikcia 13/14: 74) a tretia Namíbia (92, predikcia 13/14: 90). Nasleduje poradie krajín: Zambia (102, predikcia 13/14: 93), Malawi (129, predikcia 13/14: 136), Madagaskar (130, predikcia 13/14: 132), Zimbabwe (132, predikcia 13/14: 131), Svazijsko (135, predikcia 13/14: 124), Lesotho (137, predikcia 13/14: 123), Mozambik (137, predikcia 13/14: 138) a Angola (149, predikcia 13/14: 142).

V súvislosti s vybranými indikátormi konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia uvedenými v Tab 1c možno konštatovať, že podnikateľské prostredie nie je priaznivé vo vybranom regióne. Najlepšie sa umiestnila JAR, a to vďaka priaznivej daňovej politike a vysokej dostupnosti finančných služieb. Avšak kvalita vzdelávacieho systému je najnižšia spomedzi všetkých porovnávaných krajín (12/13: 140) a nedostatočne boli hodnotené mzdové náklady a produktivita práce (12/13: 136). Botswana si zlepšila svoju pozíciu oproti obdobiu 2011/2012 v indikátoroch: efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov, kvalita vzdelávacieho systému, intenzita konkurenčného prostredia v krajine, mzdové náklady a produktivita práce. Naopak pokles nastal v hodnotení indikátorov: rozsah štátnej regulácie, referenčná colná sadzba, dovozná náročnosť, toky PZI a transfer technológií.

Mozambik zaujal v majoritnej väčšine indikátorov pozície v škále 70.-135. miesta, no zlepšenie nastalo v úverovom ratingu krajiny i v tokoch PZI a transferu technológií (12/13: 41).

Malawi si v sledovanom období pohoršilo, vnímajúc hodnotenie vybraných indikátorov; jediný výrazný pozitívny posun je badateľný v indikátore dovoznej náročnosti (12/13: 80), úverovom ratingu krajiny (12/13: 128) a v zdrojoch konkurenčnej výhody (12/13: 121).

Zimbabwe – rovnako ako predchádzajúce krajiny – zaznamenáva negatívny trend tak v celkovom, ako aj v parciálnom hodnotení podnikateľského prostredia. Väčšina indikátorov bola vyhodnotená negatívne v rozpätí pozícií od 82. miesta (efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov) až po 143. priečku (ekonomický dosah regulácie na PZI). Vzostup je markantný iba v hodnotení kvality vzdelávacieho systému (12/13: 30) a v celkovom daňovom zaťažení (12/13: 61). Napriek pozícii v TOP 100 konkurencieschopných krajín sveta dosahuje Namíbia najlepšie výsledky hodnotenia podnikateľského prostredia z pohľadu 3. miesta rebríčka v hodnotení celkového daňového zaťaženia za obdobie 2012/2013. Napriek posunu smerom nadol vo väčšine indikátorov, zaznamenanému aj u ostatných afrických krajín, je spektrum



hodnotenia od 38. (efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov) až po 126. pozíciu (kvalita vzdelávacieho systému). Dve južné krajiny: Lesotho a Svazijsko majú napriek posledným pozíciám vo väčšine hodnotených indikátorov rovnakú bilanciu, keď zaznamenali pokles v hodnotení rozsahu štátnej regulácie, efektívnosti právneho rámca urovnávania sporov a referenčných colných sadzieb.

Naopak, zlepšenie nastalo tak v hodnotení kvality vzdelávacieho systému, v intenzite konkurenčného prostredia v krajine, v mzdových nákladoch a v produktivite práce, ako aj v posilnení inovačného potenciálu. Madagaskar vykazuje zlepšenie rovnako ako oslabenie v určitých hodnotených faktoroch podnikateľského prostredia. Pozitívne možno hodnotiť (posun nahor): úverový rating krajiny (12/13: 133), kvalitu vzdelávacieho systému (12/13:117), intenzitu konkurenčného prostredia v krajine (12/13: 100), mzdové náklady a produktivitu práce (12/13: 82). Posilnili sa aj zdroje konkurenčnej výhody (12/13: 99) a inovačný potenciál (12/13: 97). Pokles nastal jednak v hodnotení ponuky finančných služieb (12/13: 132) a jednak v tokoch PZI a transferu technológií (12/13: 121).

Komparácia období 2011/2012 a 2012/2013 vo vyhodnotení podnikateľského prostredia nie je možná vzhľadom na chýbajúce údaje v prípade Angoly. No možno konštatovať, že najlepšie umiestnenie dosahuje v indikátore rozsah a dosah zdanenia (11/12: 25) – a najslabšie umiestnenie zas dokumentuje 141. miesto v indexoch zdroje konkurenčnej výhody a rozsah štátnej regulácie.

Tab. 1c **Prehľad indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ na africkom kontinente: fokus na juhoafrickú oblasť**

Rank	AO		ZM		MW		MZ		ZW		BW		NA		ZA		LS		SZ		MG	
	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13
1.09	141	n/a	29	21↑	63	79↓	38	70↓	81	107↓	27	43↓	60	68↓	11 2	123↓	87	100↓	78	99↓	99	117↓
1.10	136	n/a	47	39↑	50	52↓	90	93↓	79	82↓	23	16↑	29	38↓	16	17↓	94	99↓	68	81↓	12 7	125↑
2.01	141	n/a	94	84↑	11 1	116 ↓	121	126 ↓	11 5	123↓	57	64↓	35	40↓	60	58↑	114	104↑	70	73↓	12 6	125↑
3.06*	93	n/a	10 4	96↑	12 9	128 ↑	112	110 ↑	14 0	142↓	49	49-	65	68↓	48	48-	88	97↓	11 5	123↓	13 6	133↑
5.03	141	n/a	53	39↑	47	65↓	99	119 ↓	33	30↓	58	55↑	12 2	126↓	13 3	140↓	91	102↓	11 0	110-	11 8	117↑
6.01	142	n/a	74	61↑	10 1	126 ↓	129	133 ↓	94	94	75	74↑	87	91↓	49	51↓	108	118↓	11 9	111↑	11 2	100↑
6.04** *	25	n/a	70	64↑	97	120 ↓	77	65↑	67	97↓	12	13↓	33	51↓	28	31↓	95	89↑	93	100↓	98	95↑
6.05	113	n/a	10	6↑	22	30↓	51	52↓	71	61↑	11	13↓	2	3↓	36	48↓	12	10↑	59	66↓	64	65↓
6.10	93	n/a	11 0	113 ↓	10 1	105 ↓	87	89↓	13 9	138↑	74	81↓	76	82↓	72	79↓	75	80↓	73	83↓	90	91↓
6.11	86	n/a	17	25↓	65	72↓	56	55↑	89	95↓	20	35↓	38	50↓	34	31↑	40	59↓	54	36↑	12 4	114↑
6.12	117	n/a	26	37↓	84	107 ↓	65	73↓	14 1	143↓	27	49↓	64	84↓	55	61↓	92	93↓	91	98↓	11 6	121↓
6.14	49	n/a	99	79↑	94	80↑	62	43↑	11	66↓	60	74↓	56	47↑	10 8	99↑	5	3↑	23	31↓	59	89↓
7.03	137	n/a	52	n/a	52	n/a	104	n/a	86	n/a	29	n/a	29	n/a	90	n/a	35	n/a	19	n/a	13 1	n/a
7.06**	109	n/a	10 6	99↑	77	91↓	131	135 ↓	13 4	139↓	69	68↑	99	107↓	13 0	134↓	139	137↑	13 2	116↑	11 0	82↑
8.01	138	n/a	75	75-	99	104 ↓	105	114 ↓	11 6	120↓	73	72↑	49	55↓	3	2↑	131	131-	94	87↑	12 9	132↓

9.03	74	n/a	68	69↓	95	115 ↓	50	41↑	13 2	139↓	90	102 ↓	82	86↓	41	38↑	126	133↓	13 7	118↑	11 9	121↓
10.01	64	n/a	11 4	115 ↓	12 5	125-	103	100 ↑	13 6	137↓	98	95↑	12 1	121-	24	24-	137	136↑	13 3	134↓	10 4	107↓
10.02	61	n/a	10 8	100 ↑	12 9	131 ↓	116	107 ↑	12 3	135↓	10 0	104 ↓	11 8	111↑	38	39↓	136	137↓	12 6	128↓	12 2	119↑
11.04	142	n/a	11 0	88↑	12 2	121 ↑	99	122 ↓	14 0	142↓	83	73↑	94	94-	97	107↓	126	93↑	12 0	120-	11 4	99↑
12.01	141	n/a	94	76↑	81	100 ↓	127	132 ↓	12 2	129↓	10 4	96↑	10 2	90↑	46	41↑	136	119↑	13 5	130↑	11 3	97↑

\* (2011-2012) / 3.05 (2012-2013, 2013-2014)

\*\* (2011-2012) / 7.05 (2012-2013) / 7.06 (2013-2014)

\*\*\* (2011-2012, 2012-2013)

Vysvetlivky: 11/12: 2011/2012, 12/13:2012/2013; AO – Angola, ZM – Zambia, MW – Malawi, MZ – Mozambik, ZW – Zimbabwe, BW – Botswana, NA – Namíbia, ZA – JAR, LS – Lesotho, SZ – Svazijsko, MG – Madagaskar.

Indikátory: 1.09 - *Burden of Government Regulation* (Rozsah štátnej regulácie), 1.10 - *Efficiency of legal framework in settling disputes* (Efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov), 2.01 - *Quality of overall infrastructure* (Kvalita infraštruktúry), 3.06\* - *Country credit rating (0-100) the best* (Úverový rating krajiny), 5.03 - *Quality of the educational system* (Kvalita vzdelávacieho systému), 6.01 - *Intensity of local competition* (Intenzita konkurenčného prostredia v krajine), 6.04\*\*\* - *Extent and Effect of taxation* (Rozsah a dosah zdanenia), 6.05 - *Total tax rate, % profits* (Celkové daňové zaťaženie), 6.10 - *Trade Tariffs, % duty* (Referenčná colná sadzba v %), 6.11 - *Prevalence of foreign ownership* (Rozsah zahraničného vlastníctva), 6.12 - *Business impact of rules on FDI* (Ekonomický dosah regulácie na PZI), 6.14 - *Imports as a percentage of GDP* (Dovozná náročnosť), 7.03 - *Rigidity of employment index (0-100) the worst* (Index flexibility trhu práce), 7.06\*\* - *Pay and productivity* (Mzdové náklady a produktivita práce), 8.01 - *Availability of financial services* (Ponuka finančných služieb), 9.03 - *FDI and technology transfer* (Toky PZI a transfer technológií), 10.01 - *Domestic market size index 1-7 the best* (Index rozsahu domáceho trhu), 10.02 - *Foreign market size index 1-7 the best* (Index rozsahu zahraničného trhu), 11.04 - *Nature of competitive advantage* (Zdroj konkurenčnej výhody), 12.01 - *Capacity for innovation* (Inovačný potenciál).

Prameň: WORLD ECONOMIC FORUM. 2011: *The Global Competitiveness Report 2011-2012*. Geneva: World Economic Forum, 2011, s. 97, 125, 237, 245, 247, 269, 271, 323, 331, 373, 375. WORLD ECONOMIC FORUM. 2012: *The Global Competitiveness Report 2012-2013*. Geneva: World Economic Forum, 2012, s. 115, 231, 243, 245, 267, 269, 325, 333, 371, 373.

Tab. 1c **Prehľad indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ na africkom kontinente: fokus na juhoafrickú oblasť (pokr.)**

Rank	Krajina	AO	ZM	MW	MZ	ZW	BW	NA	ZA	LS	SZ	MG
Č.	Rok /Indikátor	13/1 4	13/1 4	13/1 4	13/1 4	13/1 4	13/1 4	13/1 4	13/1 4	13/1 4	13/1 4	13/1 4
1.09	<i>Burden of Government Regulation / Rozsah štátnej regulácie</i>	129	12↑	49↑	76↓	102↑	39↑	67↑	116↑	42↑	85↑	93↑
1.10	<i>Efficiency of legal framework in settling disputes / Efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov</i>	129	37↑	56↓	105↓	78↑	25↓	32↑	12↑	80↑	63↑	121↑
2.01	<i>Quality of overall infrastructure / Kvalita Infraštruktúry</i>	148	94↓	121↓	126-	122↑	78↓	32↑	63↓	109↓	71↑	123↑
3.06*	<i>Country credit rating (0-100) the best / Úverový rating krajiny</i>	89	96-	128-	105↑	146↓	45↑	63↑	48-	98↓	127↓	139↓
5.03	<i>Quality of the educational system / Kvalita vzdelávacieho systému</i>	144	38↑	92↓	129↓	42↓	65↓	118↑	146↓	73↑	81↑	117-
6.01	<i>Intensity of local competition / Intenzita konkurenčného prostredia v krajine</i>	148	48↑	125↑	126↑	81↑	93↓	99↓	45↑	94↑	117↓	82↑
6.04**	<i>Extent and Effect of taxation / Rozsah a dosah zdanenia</i>	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
6.05	<i>Total tax</i>	123	8↓	58↓	54↓	66↓	22↓	16↓	47↑	9↑	70↓	67↓

	<i>rate, % profits / Celkové daňové zaťaženie</i>											
6.10	<i>Trade Tariffs, % duty / Referenčná colná sadzba (%)</i>	97	121 ↓	109 ↓	88↑	144 ↓	77↑	80↑	74↑	79↑	78↑	89↑
6.11	<i>Prevalence of foreign ownership / Rozsah zahraničného vlastníctva</i>	129	32↓	78↓	60↓	97↓	28↑	45↑	35↓	55↑	62↓	82↑
6.12	<i>Business impact of rules on FDI / Ekonomický dosah regulácie na PZI</i>	145	35↑	106 ↑	62↑	146 ↓	90↓	101 ↓	83↓	23↑	108 ↓	109 ↑
6.14	<i>Imports as a percentage of GDP / Dovozná náročnosť</i>	87	77↑	70↑	44↓	40↑	68↑	45↑	97↑	4↓	34↓	91↓
7.03	<i>Rigidity of employment index (0-100) the worst / Index flexibility trhu práce</i>	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
7.06*	<i>Pay and productivity / Mzdové náklady a produktivita práce</i>	136	91↑	66↑	138 ↓	146 ↓	73↓	103 ↑	142 ↓	120 ↑	93↑	54↑
8.01	<i>Availability of financial services / Ponuka finančných služieb</i>	148	77↓	116 ↓	121 ↓	105 ↑	78↓	55-	2-	132 ↓	69↑	126 ↑
9.03	<i>FDI and technology transfer / Toky PZI a transfer technológií</i>	95	76↓	130 ↓	45↓	132 ↑	102-	80↑	40↓	141 ↓	108 ↑	104 ↑
10.01	<i>Domestic market size index 1-7</i>	67	115-	127 ↓	103 ↓	136 ↑	100 ↓	121-	24-	142 ↓	141 ↓	112 ↓

	(best) / Index rozsahu domáceho trhu											
10.02	Foreign market size index 1-7 (best) / Index rozsahu zahraničného trhu	55	101 ↓	129 ↑	111 ↓	136 ↓	106 ↓	118 ↓	38↑	139 ↓	133 ↓	123 ↓
11.04	Nature of competitive advantage / Zdroj konkurenčnej výhody	111	51↑	115 ↑	140 ↓	144 ↓	68↑	85↑	81↑	93-	70↑	117 ↓
12.01	Capacity for innovation / Inovačný potenciál	146	52↑	116 ↓	132-	122 ↑	102 ↓	84↑	33↑	130 ↓	95↑	73↑

\* (2011-2012) / 3.05 (2012-2013, 2013-2014)

\*\* (2011-2012) / 7.05 (2012-2013) / 7.06 (2013-2014)

\*\*\* (2011-2012, 2012-2013)

Vysvetlivky: 13/14:2013/2014; AO – Angola, ZM – Zambia, MW – Malawi, MZ – Mozambik, ZW – Zimbabwe, BW – Botswana, NA – Namíbia, ZA – JAR, LS – Lesotho, SZ – Svazijsko, MG – Madagaskar.

Prameň: WORLD ECONOMIC FORUM: *The Global Competitiveness Report 2013-2014*. Geneva: World Economic Forum, 2013, s. 105, 133, 251, 263, 265, 287, 291, 347, 355, 393, 395.

## Záver

Na základe historických väzieb predstavuje skupina štátov **africkej** oblasti (*Benin, Burkina Faso, Gambia, Ghana, Guinea, Guinea-Bissau, Kapverdy, Libéria, Mali, Mauritánia, Niger, Nigéria, Pobrežie Slonoviny, Senegal, Sierra Leone, Togo* – západná Afrika; *Čad, Gabon, Kamerun, Konžská demokratická republika/Kinshasa, Konžská republika/Brazzaville, Rovníková Guinea, Stredoafrická republika, Svätý Tomáš a Princov ostrov* – stredná Afrika; *Džibutsko, Eritrea, Etiópia, Komory, Madagaskar, Malawi, Maurícius, Seychely, Somálsko, Sudán, Zambia, Zimbabwe* – východná a južná Afrika; *Burundi, Keňa, Rwanda, Tanzánia, Uganda* – EAC; *Angola, Botswana, JAR, Lesotho, Mozambik, Namíbia, Svazijsko* – SADC) časť tzv. **AKP** krajín spolupracujúcich s Európskou úniou.

V štruktúre tzv. *pyramídy*<sup>40</sup> *preferenčného prístupu* predstavujú *preferenčné obchodné dohody*<sup>41</sup> (PTAs) nadstavbu MFN<sup>42</sup> v rámci WTO, pričom od *asociačných*

<sup>40</sup> "pyramid of privilege" in BUONANNO, L. – NUGENT, N.: *Policies and Policy Processes of the European Union*. Basingstoke: palgrave macmillan, 2013, s. 264. ISBN 978-1-403-91514-6.

*dohôd*<sup>43</sup> (AAs) ich delí preferenčný prístup v zmysle *GSP*<sup>44</sup>. PTAs sa často vyznačujú jedným či priam kombináciou pomenovaní "co-operation", "co-ordination", "partnership" a prvok *FTA*<sup>45</sup> je obvyklý aj v AAs, ktoré sú väčšinou zastúpené viacerými typmi. V prípade JAR je od roku 2000 v platnosti *Dohoda o obchode, rozvoji a spolupráci*<sup>46</sup> s liberalizáciou završenou v roku 2012 a ďalej je JAR zapojená do rokovaní s EÚ v kontexte SADC EPA Group<sup>47</sup>.

Z EPAs<sup>48</sup> spomínaných v predchádzajúcej časti (s fokusom na stredoamerickú, karibsko-latinskú a juhoamerickú časť), ktorých cieľom je podpora obchodnej a investičnej aktivity v záujme udržateľného rozvoja, sa dohoda tohto druhu implementuje popri karibskej oblasti (CARIFORUM) relevantne v tejto tematickej časti aktuálne len v prípade štyroch krajín ESA<sup>49</sup>: Zimbabwe, Maurícia, Madagaskaru a Seychel. Rokovania však završili aj Pobrežie Slonoviny, Kamerun, SADC, Ghana a EAC, so značne nerovnomerným pokrokom v oblasti subsaharskej Afriky. Vo všeobecnosti možno konštatovať, že v niekoľkých regiónoch zaznamenali rokovania o EPA zásadný pokrok v technickej rovine, len so zopár otvorenými politicky citlivými otázkami.

V máji 2013 prijala EÚ adaptáciu právnej úpravy prístupu na trh, čím sprehľadnila možnosti AKP krajín realizovať obchodnú spoluprácu s ňou. Predmetná úprava umožňuje relevantným krajinám podpísať a/alebo ratifikovať a implementovať ich jestvujúce dočasné zmluvné úpravy do 1. októbra 2014 v záujme zachovania ich slobodného prístupu na trh EÚ s tým, že aktuálne negóciácie EPA sú naďalej perspektívne za predpokladu, že majú pozitívne vyhliadky.

Komisár Európskej komisie zodpovedný za obchod Karel de Gucht vo svojom nedávnom príhovore osobitne zdôraznil: *„Rád by som objasnil, že nebudú prijaté žiadne nové preklenovacie opatrenia. Zásadným cieľom danej úpravy je regulovať status starších EPAs. V ostatných prípadoch možno aplikovať vo vzťahu k AKP krajinám, ktoré sa nerozhodnú pre EPA, obchodné režimy GSP, resp. podľa príslušnosti, status MFN. Jedinou prípustnou tretou cestou by mohla byť komplexná dohoda o slobodnom obchode*<sup>50</sup>, *avšak v takom prípade je relevantná dostupnosť trhu výrazne menej veľkorysá než 100%-ný slobodný prístup na trh v tarifnom i netarifnom zmysle v rámci EPAs špecificky vytvorených za účelom ponuky najpriaznivejších možných obchodných podmienok menej rozvinutým, avšak oprávnené ambicióznym ekonomikám.*"<sup>51</sup>.

---

<sup>41</sup> Preferential Trade Agreements

<sup>42</sup> Most Favoured Nation

<sup>43</sup> Association Agreements

<sup>44</sup> Generalized System of Preferences

<sup>45</sup> Free Trade Agreement

<sup>46</sup> Trade, Development and Co-operation Agreement

<sup>47</sup> tzv. EPA skupina Juhoafrického rozvojového spoločenstva

<sup>48</sup> Economic Partnership Agreements

<sup>49</sup> východná a južná Afrika

<sup>50</sup> comprehensive FTA

<sup>51</sup> DE GUCHT, K.: *Economic Partnership Agreements (EPAs) – State of Play, Future Perspectives and Implementation*. EU-ACP Joint Ministerial Trade Committee, Brussels, 11 October 2013, SPEECH/13/812.

Nadväzujúca **desiata časť** „*Vývoj podnikateľského prostredia v Európskej únii a jej susedstve v období krízy IX. – Fokus na EÚ a vybraných (strategických) partnerov EÚ na ázijskom kontinente*“ sa orientuje na vybraných (strategických) partnerov EÚ s fokusom na oblasť širšieho Blízkeho východu a Eurázie, oblasť Stredného a Ďalekého východu i juhoázijsko-tichomorskú oblasť, prelínajúc sa so zastúpením štátov **pacifickej (/tichomorskej)** oblasti v rámci tzv. AKP krajín.

### Zoznam bibliografických odkazov

1. BALÁŽ, P. – BÁRÁŇOVÁ-ČIDEROVÁ, D. (ed.) – KITTOVÁ, Z. (ed.) – KOSÍR, I. – LIBERČAN, A. – MATTOŠ, B. – SILNÁ, Z. – VETRÁK, M.: Alternatívy vývoja európskej integrácie. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2008. 453 s. VEGA 1/2636/05. ISBN 978-80-225-2657-9.
2. BAUMGARTNER, B. – GAVALOŤOVÁ, V.: Medzinárodná ekonomická integrácia rozvojových krajín (Aktuálne problémy a výzvy). Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2013. 154 s. ISBN 978-80-225-3641-7.
3. BOST, F. – CARROUÉ, L. – COLIN, S. – GIRAULT, CH. – HUMAIN-LAMOURE, A.-L. – SANMARTIN, O. – TEURTRIE, D. et al.: Images économiques du monde (Géoéconomie-géopolitique 2014). Paris: Armand Colin, 2013. 400 pp. ISBN 978-2-200-28850-1.
4. BUONANNO, L. – NUGENT, N.: Policies and Policy Processes of the European Union. Basingstoke: palgrave macmillan, 2013. 356 s. ISBN 978-1-403-91514-6.
5. CABADA, L. – ŠANC, D. a kol.: Panregiony ve 21. století. Vývoj a perspektivy mezinárodních makroregionů. Plzeň: Aleš Čeněk, 2011. 431 s. ISBN 978-80-7380-357-5.
6. Čiderová, D. – Repášová, V.: Geo-economics of the European Union in G-20 Context: Focus on Trade. – VEGA 1/1057/12. In Ekonomické rozhľady : scientific journal of the University of Economics in Bratislava : vedecký časopis Ekonomickej univerzity v Bratislave. – Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2013. – ISSN 0323-262X. – Roč. 42, č. 1 (2013), s. 27-49.
7. Čiderová, D. – Repášová, V.: Vývoj podnikateľského prostredia vo vybraných štátoch EÚ a vo Švajčiarsku v období dlhovej krízy = Developments in the business environment in certain EU member states and Switzerland during debt crisis. - VEGA 1/1057/12.  
In Vedecké state členov Katedry medzinárodného obchodu Obchodnej fakulty 2012 [elektronický zdroj] : [zborník] / zostavovateľ Edmund Fifek. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. - ISBN 978-80-225-3550-2. - S. 5-12.
8. DE GUCHT, K.: Economic Partnership Agreements (EPAs) – State of Play, Future Perspectives and Implementation. EU-ACP Joint Ministerial Trade Committee, Brussels, 11 October 2013, SPEECH/13/812.
9. EUROPEAN COMMISSION: The EU's bilateral trade and investment agreements – where are we? Brussels, 18 October 2013, MEMO/13/915.
10. HUGON, P.: Géopolitique de l'Afrique (3e édition). Paris: Armand Colin/Sedes, 2012, 352 s. ISBN 978-2-301-00153-5



11. IHEDURU, O. C.: The "New" ECOWAS: Implications for the Study of Regional Integration, pp. 213-240. In: SHAW, T. M. – GRANT, J. A. – CORNELISSEN, S.: The Ashgate Research Companion to Regionalisms. Farnham: Ashgate, 2011. 401 pp. ISBN 978-0-7546-7762-8.
12. LORENZ, U. – CORNELISSEN, S.: Regional Organisation, Regional Arena: The SADC in Southern Africa, pp. 241-255. In: SHAW, T. M. – GRANT, J. A. – CORNELISSEN, S.: The Ashgate Research Companion to Regionalisms. Farnham: Ashgate, 2011. 401 pp. ISBN 978-0-7546-7762-8.
13. NAXERA, V.: Subsaharská Afrika, s. 79-111. In: CABADA, L. – ŠANC, D. a kol: Panregiony ve 21. století. Vývoj a perspektivy mezinárodních makroregionů. Plzeň: Aleš Čeněk, 2011. 431 s. ISBN 978-80-7380-357-5.
14. ŠALING, S. – IVANOVÁ-ŠALINGOVÁ, M. – MANÍKOVÁ, Z.: Velký slovník cudzích slov, 2. revidované a doplnené vydanie. Bratislava – Velký Šariš: Vydavateľstvo SAMO, 2000, 1328 s. ISBN 80-967524-6-4.
15. ŠÍBL, Drahoš - BALÁŽ, Peter - BEŇOVÁ, Elena - BOBOCKÁ, Júlia - BUJNOVÁ, Darina - CIBÁKOVÁ, Viera - ČIDEROVÁ, Denisa - ČIHOVSKÁ, Viera - ČIMO, Jozef - DAŇO, Ferdinand - DUBCOVÁ, Gabriela - DZUROVÁ, Mária - ĎURINOVÁ, Ivona - ELIAŠOVÁ, Darina - FERENČÍKOVÁ, Soňa - FILIP, Jaroslav - FÜZYOVÁ, Ľubica - GAVALOVÁ, Viera - GONDA, Vladimír - GRZNÁR, Miroslav - HANSENOVÁ, Heda - HANULÁKOVÁ, Eva - HONTYOVÁ, Kajetana - HRVOĽOVÁ, Božena - JANOK, Michal - KOLLÁR, Vojtech - KOKLES, Mojmír - KORAUŠ, Anton - KREJČÍ, Igor - KRISTOVÁ, Gabriela - KULČÁKOVÁ, Marta - KUPKOVIČ, Milan - KITA, Jaroslav - LABSKÁ, Helena - LEHOTSKÁ, Blanka - LESÁKOVÁ, Dagmar - LIPIANSKA, Júlia - LIPKOVÁ, Ľudmila - LISÝ, Ján - MAJTÁN, Štefan - MARIAŠ, Miroslav - MIHÓK, Peter - MICHALOVÁ, Valéria - MICHNÍK, Ľubomír - MIŠÍK, Vladimír - NOVACKÁ, Ľudmila - ONDRČKA, Pavel - PORVAZNÍK, Ján - PRÍVARA, Jan - PRÍVAROVÁ, Magdaléna - RAJNÁK, Milan - REJHOLEC, Vladimír - ROZBORILOVÁ, Dária - SATKOVÁ, Blanka - SIVÁK, Rudolf - SLÁVIK, Štefan - SMREKOVÁ, Marta - SNIŠČÁK, Vincent - STANEK, Vojtech - STRAKA, Branislav - STRÁŽOVSKÁ, Helena - STRÁŽOVSKÁ, Ľubomíra - ŠTRIEŠKA, Ľubomír - ŠTERN, Juraj - ŠAKOVÁ, Beáta - ŠLOSÁR, Rudolf - ŠLOSÁROVÁ, Anna - ŠTENSOVÁ, Antónia - ŠUBERTOVIČ, Elena - TORMA, Štefan - TÓTH, Ľudovít - TRENČIANSKA, Elena - TRŠŤANSKÁ, Alena - URBAN, Eduard - VÁLKOVÁ, Katarína - VÁVRA, Viktor - VIESTOVÁ, Kristína - VINCÚR, Pavol - ZALAI, Karol - ZWIEBOVÁ, Darina. Veľká ekonomická encyklopédia : výkladový slovník A-Ž. 2. rozš. vyd. Bratislava : Sprint v.fra, 2002. 967 s. ISBN 80-89085-04-0.
16. Verček, P. – Kašťáková, E. – Čiderová, D. – Šeptaková, N. – Štubniak, M. – Repášová, V.: Rastúca dominancia čínskej ekonomiky a jej dosah na rast konkurencieschopnosti EÚ. - 1. vyd. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2011. - 204 s. [11,129 AH] : príl. - VEGA 1/0771/10 (2010 - 2011), VEGA 1/0839/08 (2008 - 2010). - ISBN 978-80-225-3334-8
17. The World Almanac® and Book of Facts 2013. New York (NY): Infobase Learning, 2013. 1008 s. ISBN 978-1-60057-162-6.
18. WORLD ECONOMIC FORUM: The Global Competitiveness Report 2011-2012. Geneva : World Economic Forum, 2011. 544s. ISBN 978-92-95044-74-6.
19. WORLD ECONOMIC FORUM: The Global Competitiveness Report 2012-2013. Geneva : World Economic Forum, 2012. 545s. ISBN 978-92-95044-35-7.

20. WORLD ECONOMIC FORUM: The Global Competitiveness Report 2013-2014. Geneva: World Economic Forum, 2013. 553s. ISBN 978-92-95044-73-9.
21. <http://www.acp.int/node/7>
22. <http://ec.europa.eu/europeaid/where/acp/country-cooperation/>
23. <http://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/>
24. <http://www.eeas.eu>
25. <http://www.mzv.sk>

# Vývoj podnikateľského prostredia v Európskej únii a jej susedstve v období krízy<sup>52</sup> IX. – fokus na EÚ a vybraných (strategických) partnerov EÚ na ázijskom kontinente

Denisa Čiderová<sup>53</sup> - Vladimíra Repášová<sup>54</sup> - Dubravka Kovačević<sup>55</sup> - Lenka Šimorová<sup>56</sup>

---

## ***Developments in the Business Environment in the European Union and its Neighbourhood in the Era of Crisis IX. – Focus on the EU and Certain (Strategic) Partners of the EU on the Asian Continent***

### **Abstract**

*Asia encompassing several Pan-regions (Near/Middle East, Eurasian Pan-region, Indian Pan-region, SE Asia, Far East) is vastly incorporated into major just like minor initiatives, including: Chindia/BRICS/BRICA, ASEAN Plus Three, Next 11, Four Asian Tigers, Tiger Cub Economies, EAGLEs/EAGLEs Nest, etc. It is this continent that experiences intensifying multidimensional growth along with a shift towards the ambitious trade agenda of the European Union; therefore, our attention focuses on (strategic) partners of the EU on the Asian continent. In conclusion of the series of our regional focuses linked to perception of trends in the business environment beyond the EU we have monitored business environment developments while applying established methodology, with Asia marked by several benchmarks in terms of competitiveness assessments.*

### **Key words**

*economic crisis, competitiveness, business environment, EU28, Asia*

---

---

<sup>52</sup> Príspevok je parciálnym výstupom vedeckého výskumu v rámci projektu VEGA č. 1/1057/12 (KMO, Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave) – *Riešenie dlhovej krízy v menovej (nie fiškálnej) únii a faktory budúceho prehlbovania krízy v Európe a na Slovensku* (vedúci riešiteľ projektu: Ing. E. Fifek, CSc.) a parciálnym výstupom vedeckého výskumu v rámci projektu VEGA č. 1/1185/12 (KMO, Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave) - *Zmeny v spotrebiteľských trendoch podmienené dosahmi finančno-hospodárskej (spoločenskej) krízy, ich odraz v modifikáciách marketingových programov podnikateľských subjektov v snahe udržania ich konkurencieschopnosti na medzinárodných trhoch (s aplikáciou na podmienky EÚ s akcentom na SR* (vedúci riešiteľ projektu: doc. Ing. O. Zorkóciová, PhD.).

<sup>53</sup> doc. Ing. Bc. Denisa Čiderová, PhD., M.A., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, [denisa.ciderova@euba.sk](mailto:denisa.ciderova@euba.sk).

<sup>54</sup> Ing. Vladimíra Repášová, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, [vladimira.repasova@euba.sk](mailto:vladimira.repasova@euba.sk).

Názov dizertačnej práce: *Geopolitické a geoeconomické determinanty ďalšieho vývoja európskej integrácie.*

<sup>55</sup> Ing. Dubravka Kovačević, dipl. oec., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, [intalumni.of@euba.sk](mailto:intalumni.of@euba.sk).

Názov dizertačnej práce: *Reflexia zastupovania záujmov krajín V4 v kontexte ich predsedníctiev v rozširujúcej a reformujúcej sa Európskej únii ako východisko pre formovanie agendy predsedníckej „trojky“ Holandsko – Slovensko – Malta (2016 – 2017).*

<sup>56</sup> Ing. Mgr. Lenka Šimorová, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, [lenka.simorova@gmail.com](mailto:lenka.simorova@gmail.com).

## **Úvod**

Na margo pretrvávajúcej globálnej hospodárskej krízy bol v nedávnom období na Ekonomickej univerzite v Bratislave publikovaný celý rad vedeckých článkov.<sup>57</sup> Výskumný dizajn predkladaného súboru príspevkov ako parciálnych výstupov vedeckého výskumu v rámci projektu VEGA č. 1/1057/12 monitoruje vývoj podnikateľského prostredia v Európskej únii (EÚ) a v jej susedstve. Z teritoriálneho hľadiska sa **deviata časť** pod názvom „*Vývoj podnikateľského prostredia v Európskej únii a jej susedstve v období krízy VIII. – Fokus na EÚ a vybraných (strategických) partnerov EÚ na africkom kontinente*“ (Obr. 1) zamerala na vybraných (strategických) partnerov EÚ v západoafrickej oblasti, stredozápadnej a stredovýchodnej africkej oblasti i juhoafrickej oblasti.

---

<sup>57</sup> Napr. SVOBODOVÁ, V. – PULLMANOVÁ, T. (2013). Teoretické prístupy k finančnej a menovej kríze. In *SCB*. Roč. 6, 21 (1/2013), s. 126-135; BALÁŽ, P. – HAMARA, A. (2012). Konkurencieschopnosť a vplyv governance na jej rast v období finančnej krízy. In *SCB*. Roč. 5, 17 (1/2012), s. 5-20; ČIHOVSKÁ, V. (2012). Vplyv svetovej finančnej a hospodárskej krízy na marketingové prostredie spoločného trhu EÚ. In *SCB*. Roč. 5, 17 (1/2012), s. 21-31; BIČ, J. (2010). Economic Governance of the EU in the View of the Impacts of the Current Financial and Economic Crisis. In *SCB*. Roč. 3, 11 (3/2010), s. 335-350; BALÁŽ, P. – ZÁBOJNÍK, S. (2010). In *SCB*. Roč. 3, 10 (2/2010), s. 171-187; TRNOVSKÝ, K. (2013). Aspekty oživenia rastu ekonomiky Slovenskej republiky. In *Ekonomické rozhľady*. Roč. 42, 1/2013, s. 89-100, ISSN 0323-262X EV 4393/11; MUCHOVÁ, E. – KÁLOVEC, M. (2013). Dlhová kríza v eurozóne – teoretické pohľady a empirické poznatky. In *Ekonomické rozhľady*. Roč. 42, 1/2013, s. 50-64; BIKÁR, M. (2012). Otázky riešenia dlhovej krízy v eurozóne. In *Ekonomické rozhľady*. Roč. 41, 4/2012, s. 489-499; MUCHOVÁ, E. – KÁLOVEC, M. (2011). Finančné a hospodárske krízy vo svetle ekonomickej teórie. In *Ekonomické rozhľady*. Roč. 40, 4/2011, s. 460-475; PONOMARENKO, E. V. (2011). Crisis Lessons: the Review of Russian and International Experience. In *Ekonomické rozhľady*. Roč. 40, 3/2011, s. 334-345; ŠIKULA, M. (2011). Crisis and Post-crisis Adjustment and New Challenges for the Economic Science. In *Ekonomické rozhľady*. Roč. 40, 2/2011, s. 188-202; STANĚK, P. (2011). New Paradigms of Global Economy. In *Ekonomické rozhľady*. Roč. 40, 2/2011, s. 203-207; ČAPLÁNOVÁ, A. – ŠUJANSKÝ, M. (2011). Teoretické prístupy k ekonomickému cyklu – východisko pre pochopenie súčasných krízových procesov. In *Ekonomické rozhľady*. Roč. 40, 1/2011, s. 22-38; BOGALSKA-MARTIN, E. (2010). La rhétorique de la crise et le grand dévoilement. Quelques remarques sociologiques. In *Ekonomické rozhľady*. Roč. 39, 3/2010, s. 352-361, atď.

Obr. 1 **Teritoriálna vizualizácia skúmaného podnikateľského prostredia vybraných (strategických) partnerov EÚ na africkom kontinente: fokus na západoafrickú oblasť, stredozápadnú a stredovýchodnú africkú oblasť i juhoafrickú oblasť**



Prameň: Vlastné spracovanie

## **1 Metodika práce, úvodná kategorizácia<sup>58</sup> a predpoklad demografického vývoja relevantných štátov**

Nadväzujúca **desiata časť** (Obr. 2.1 – 2.3) monitoruje vývoj podnikateľského prostredia vybraných (strategických) partnerov EÚ na ázijskom kontinente.<sup>59</sup>

Cieľom tohto príspevku ako parciálneho výstupu vedeckého výskumu v rámci projektu VEGA č. 1/1057/12 je v úvodnej fáze výskumu monitorovať vývoj podnikateľského prostredia vo vybraných štátoch EU a v jej susedstve podľa vyššieuvedenej špecifikácie. Z metodologicko<sup>60</sup>-metodického<sup>61</sup> hľadiska sme aplikovali

<sup>58</sup> V texte používame anglické skratky v prípade alternatívnej interpretácie alebo ak sú zaužívané medzi odbornou verejnosťou.

<sup>59</sup> V predkladanom parciálnom výstupe sa abstrahovalo o. i. od nasledujúcich teritórií: *Afganistan, Bhután, Cookove ostrovy, Fidži, Irak, Kiribati, KILDR, Laos, Maldivy, Marshallove ostrovy, Mikronézia, Mjanmarsko, Mongolsko, Nauru, Niue, Palau, Papua-Nová Guinea, Samoa, Šalamúnove ostrovy, Tonga, Turkménsko, Tuvalu, Uzbekistan, Vanuatu.*

<sup>60</sup> *metodologický* = „týkajúci sa metodológie“, pričom *metodológia* je definovaná ako „súhrn postupov bádania používaných v určitej vede; teória vedeckých a výskumných metód práce, resp. náuka o metódach vedeckého poznávania a o súhrne postupov, ktorými sa buduje vedecký systém“. In ŠALING, S. – IVANOVÁ-ŠALINGOVÁ, M. – MANÍKOVÁ, Z.: *Veľký slovník cudzích slov*, 2. revidované a doplnené vydanie. Bratislava – Veľký Šariš: Vydavateľstvo SAMO, 2000, s. 776. ISBN 80-967524-6-4.

<sup>61</sup> *metodický* = „postupujúci, vypracovaný podľa metódy; postupujúci sústavne, premyslene, systematicky“, pričom *metodika* je definovaná ako „náuka o metóde vedeckej práce, resp. súhrn pracovných spôsobov, metód v určitej oblasti“. In ŠALING, S. – IVANOVÁ-ŠALINGOVÁ, M. – MANÍKOVÁ, Z.: *Veľký slovník cudzích*

metódu komparácie<sup>62</sup> a syntézy, na ktoré nadväzujeme metódou historickej analýzy s fokusom „zoom-in“ a „zoom-out“ v kontextuálnom zmysle, pričom rešpektujeme metodologický pluralizmus, v rámci ktorého je možné aplikovať alternatívne metódy skúmania nami zvolenej problematiky z vecného i teritoriálneho pohľadu.

G20: Taliano, Turecko,	Európska únia, Nemecko, Francúzsko, Veľká Británia, Ruská federácia, Kanada, USA, Mexiko, Argentína, Brazília, JAR, Saudská Arábia, India, Čína, Kórejská republika, Japonsko, Indonézia, Austrália
EÚ28 (od 1.7.2013): Slovensko,	Nemecko, Francúzsko, Veľká Británia, Poľsko, Česká republika, Maďarsko, Fínsko, Švédsko, Dánsko, Belgicko, Holandsko, Luxembursko, Estónsko, Lotyšsko, Litva, Írsko, Portugalsko, Španielsko, Taliansko, Rumunsko, Bulharsko, Grécko, Rakúsko, Slovinsko, Chorvátsko (od 1.7.2013), Malta, Cyprus
V4:	Poľsko, Česká republika, Slovensko, Maďarsko
CEI: Ukrajina,	Maďarsko, Slovensko, Česká republika, Poľsko, Bielorusko, Moldavsko, Rumunsko, Bulharsko, Taliansko, Rakúsko, Slovinsko, Chorvátsko, Bosna a Hercegovina, Srbsko, Čierna Hora, Bývalá juhoslovanská republika, Macedónsko, Albánsko
EZVO/EFTA:	Švajčiarsko, Nórsko, Island, Lichtenštajnsko
Severská/ Nordická rada: Litva pozorovatelia)	Island, Nórsko, Dánsko, Švédsko, Fínsko (Estónsko, Lotyšsko,
BENELUX:	Belgicko, Holandsko, Luxembursko
EHP/EEA (1.7.2013):	Nemecko, Francúzsko, Veľká Británia, Poľsko, Česká republika, Slovensko, Maďarsko, Fínsko, Švédsko, Dánsko, Belgicko, Holandsko, Luxembursko, Nórsko, Island, Lichtenštajnsko, Estónsko, Lotyšsko, Litva, Írsko, Portugalsko, Španielsko,

---

*slov*, 2. revidované a doplnené vydanie. Bratislava – Veľký Šariš: Vydavateľstvo SAMO, 2000, s. 776. ISBN 80-967524-6-4.

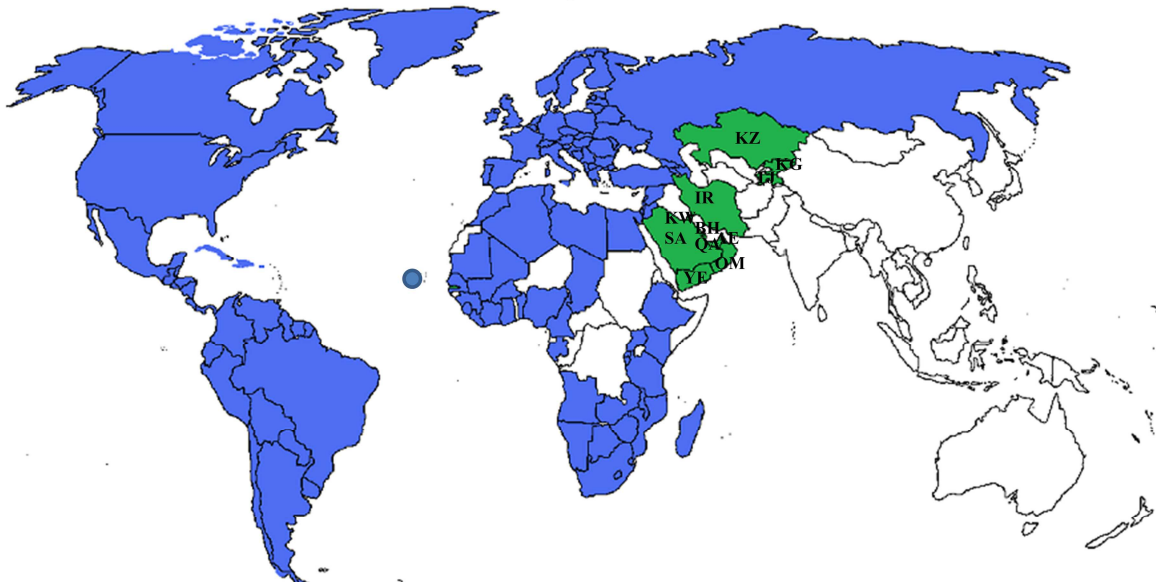
<sup>62</sup> V kontexte aktuálneho zamerania nášho výskumu venujeme pozornosť okruhu vybraných čiastkových ukazovateľov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia obsiahnutých v **indexe globálnej konkurencieschopnosti** (*The Global Competitiveness Index – GCI*) – na základe komparácie edície 2012-2013 s edíciou 2011-2012, resp. 2013-2014 – a schematicky spracovaných v Tab. 1a, 1b a 1c.

	Taliano, Rumunsko, Bulharsko, Grécko, Rakúsko, Slovinsko, Chorvátsko (od 1.7.2013), Malta, Cyprus
Únia pre Stredomorie/ Slovensko, UfM: Luxembursko,	Nemecko, Francúzsko, Veľká Británia, Poľsko, Česká republika, Maďarsko, Fínsko, Švédsko, Dánsko, Belgicko, Holandsko, Estónsko, Lotyšsko, Litva, Írsko, Portugalsko, Španielsko, Taliano, Rumunsko, Bulharsko, Grécko, Rakúsko, Slovinsko, Chorvátsko, Malta, Cyprus, Turecko, Čierna Hora, Albánsko, Bosna a Hercegovina, Mauritánia, Maroko, Alžírsko, Tunisko, Egypt, Jordánsko, Libanon, Sýria, Izrael, Palestínska samospráva, Monako
SNŠ/CIS: Ruská federácia,	Bielorusko, Ukrajina, Moldavsko, Arménsko, Azerbajdžan, Kazachstan, Kirgizsko, Tadžikistan
Východné partnerstvo: Azerbajdžan	Bielorusko, Ukrajina, Moldavsko, Gruzínsko, Arménsko,
ENP – východ: Ukrajina	Arménsko, Azerbajdžan, Bielorusko, Gruzínsko, Moldavsko,
Maghreb:	Maroko, Alžírsko, Tunisko, Líbya
Mashreq: samospráva	Egypt, Jordánsko, Libanon, Sýria, Izrael, Palestínska
ENP – juh: Palestínska	Alžírsko, Egypt, Izrael, Jordánsko, Libanon, Líbya, Maroko, samospráva, Sýria, Tunisko
Európska susedská politika/ENP: Izrael,	Alžírsko, Arménsko, Azerbajdžan, Bielorusko, Egypt, Gruzínsko, Jordánsko, Libanon, Líbya, Maroko, Moldavsko, Palestínska samospráva, Sýria, Tunisko, Ukrajina
Čiernomorská rada hospodárskej spolupráce/BSEC: Rumunsko,	Arménsko, Azerbajdžan, Gruzínsko, Moldavsko, Ukrajina, Bulharsko, Grécko, Turecko, Srbsko, Albánsko, Ruská federácia

Západný Balkán: Srbsko, Albánsko,	Bývalá juhoslovanská republika Macedónsko, Čierna Hora, Bosna a Hercegovina, Kosovo podľa rezolúcie BR OSN 1244/1999
CEFTA 2006 Srbsko, Albánsko, (od 1.7.2013): 1244/1999, Moldavsko	Bývalá juhoslovanská republika Macedónsko, Čierna Hora, Bosna a Hercegovina, Kosovo podľa rezolúcie BR OSN
Arktická rada/ Arctic Council: USA, Kanada	Island, Nórsko, Švédsko, Dánsko, Fínsko, Ruská federácia,
NAFTA:	Kanada, USA, Mexiko

**EÚ** predstavuje cca. 7% populácie sveta a cca. 26% svetového HDP; nasledujúce Prehľady 1a-1c dokumentujú kvôli kauzálnej súvislosti medzi rozsahom trhu a potenciálom obchodno-podnikateľských aktivít predpoklad budúceho demografického vývoja vybraných (strategických) partnerov EÚ na ázijskom kontinente.

Obr. 2a **Teritoriálna vizualizácia skúmaného podnikateľského prostredia vybraných (strategických) partnerov EÚ na ázijskom kontinente: fokus na oblasť širšieho Blízkeho východu a Eurázie**



Legenda:

SA-Saudská Arábia, YE-Jemen, OM-Omán, AE-Spojené arabské emiráty, QA-Katar, BH-Bahrajn, KW-Kuvajt, IR-Irán, KZ-Kazachstan, KG-Kirgizsko, TJ-Tadžikistan



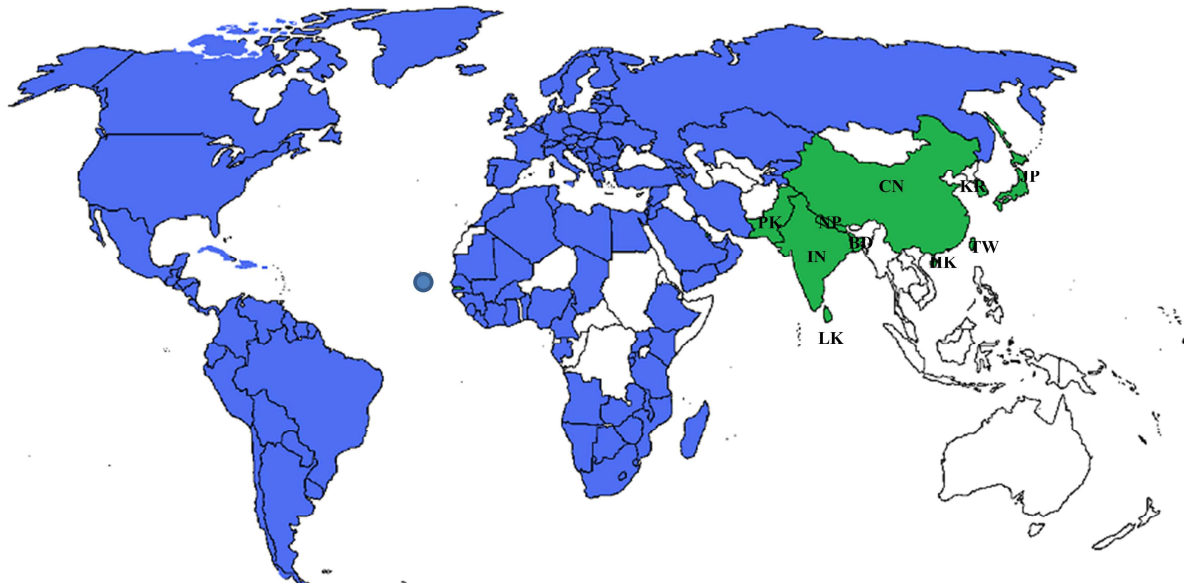
Prameň: Vlastné spracovanie

Prehľad 1a **Predpoklad demografického vývoja vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ s fokusom na oblasť širšieho Blízkeho východu a Eurázie**

<b>Krajina/entita</b>	<b>2012</b>	<b>2025</b>	<b>Trend</b>	<b>2050</b>	<b>Trend</b>
Saudská Arábia	26 534 504	31 877 311	↑	40 250 628	↑
Jemen	24 771 809	32 650 107	↑	45 780 651	↑
Omán	3 090 150	3 981 057	↑	5 401 957	↑
Spojené arabské emiráty	5 314 317	7 063 346	↑	8 018 904	↑
Katar	1 951 591	2 562 764	↑	2 558 854	↓
Bahrajn	1 248 348	1 579 899	↑	1 847 072	↑
Kuvajt	2 646 314	3 169 497	↑	3 863 453	↑
Irán	78 868 711	90 481 226	↑	100 044 564	↑
Kazachstan	17 522 010	19 809 426	↑	22 237 156	↑
Kirgizsko	5 496 737	6 218 713	↑	7 063 351	↑
Tadžikistan	7 768 385	9 510 130	↑	12 132 365	↑

Prameň: Spracované podľa *The World Almanac® and Book of Facts 2013*. New York (NY): Infobase Learning, 2013, s. 733-4. ISBN 978-1-60057-162-6.

Obr. 2b **Teritoriálna vizualizácia skúmaného podnikateľského prostredia vybraných (strategických) partnerov EÚ na ázijskom kontinente: fokus na oblasť Stredného a Ďalekého východu**



Legenda:

LK-Sri Lanka, BD-Bangladéš, NP-Nepál, IN-India, PK-Pakistan, CN-Čína, HK-Hongkong, TW-Taiwan, KR- Kórejská republika, JP-Japonsko

Prameň: Vlastné spracovanie

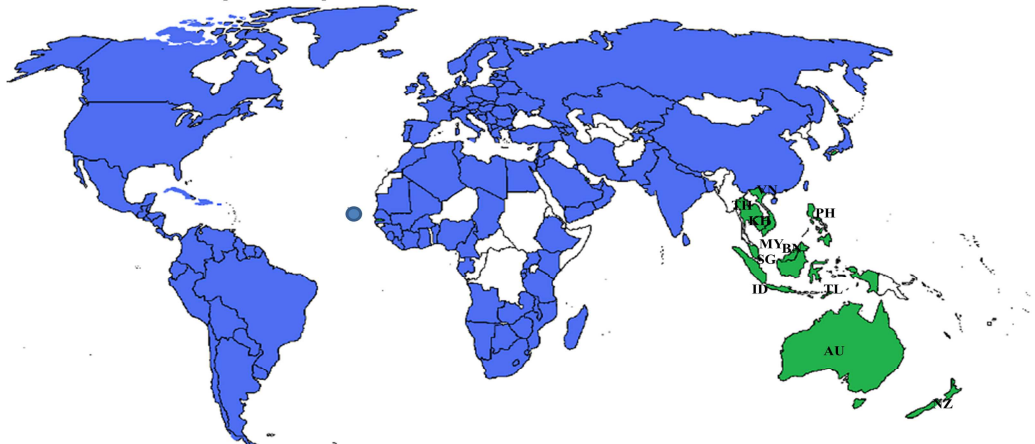
Prehľad 1b **Predpoklad demografického vývoja vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ s fokusom na oblasť Stredného a Ďalekého východu**

Krajina/entita	2012	2025	Trend	2050	Trend
Sri Lanka	21 481 334	23 563 343	↑	25 166 733	↑
Bangladéš	161 083 804	197 673 655	↑	250 155 274	↑
Nepál	29 890 686	36 622 606	↑	45 984 605	↑
India	1 205 073 612	1 396 046 308	↑	1 656 553 632	↑
Pakistan	190 291 129	228 385 138	↑	290 847 790	↑
Čína	1 343 239 923	1 394 638 699	↑	1 303 723 332	↓

Hongkong	7 153 519	7 354 531	↑	6 172 725	↓
Taiwan	23 234 936	23 642 264	↑	20 834 040	↓
Kórejská republika	48 860 500	49 372 307	↑	43 368 983	↓
Japonsko	127 368 088	123 385 521	↓	107 209 536	↓

Prameň: Spracované podľa *The World Almanac® and Book of Facts 2013*. New York (NY): Infobase Learning, 2013, s. 733-4. ISBN 978-1-60057-162-6.

Obr. 2c **Teritoriálna vizualizácia skúmaného podnikateľského prostredia vybraných (strategických) partnerov EÚ na ázijskom kontinente: fokus na juhoázijsko-tichomorskú oblasť**



Legenda:

TH-Thajsko, KH-Kambodža, VN-Vietnam, PH-Filipíny, MY-Malajzia, BN-Brunej, SG-Singapur, ID-Indonézia, TL-Východný Timor, AU-Austrália, NZ-Nový Zéland

Prameň: Vlastné spracovanie

Prehľad 1c **Predpoklad demografického vývoja vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ s fokusom na juhoázijsko-tichomorskú oblasť**

Krajina/entita	2012	2025	Trend	2050	Trend
Thajsko	67 091 089	70 643 689	↑	69 611 256	↓
Kambodža	14 952 665	18 037 946	↑	22 338 891	↑
Vietnam	91 519 289	102 458 828	↑	111 173 583	↑
Filipíny	103 775 002	128 921 424	↑	171 964 187	↑
Malajzia	29 179 952	34 683 300	↑	42 928 546	↑
Brunej	408 786	498 756	↑	638 157	↑
Singapur	5 353 494	6 732 999	↑	8 609 518	↑
Indonézia	248 645 008	276 746 433	↑	300 183 166	↑
Východný Timor	1 143 667	1 539 173	↑	2 191 749	↑
Austrália	22 015 576	25 053 669	↑	29 012 740	↑
Nový Zéland	4 327 944	4 775 930	↑	5 198 992	↑

Prameň: Spracované podľa *The World Almanac® and Book of Facts 2013*. New York (NY): Infobase Learning, 2013, s. 733-4. ISBN 978-1-60057-162-6.

Demografický vývoj vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ (Prehľady 1a-1c) sa podľa predpokladu vyplývajúceho z dát *The World Almanac® and Book of Facts 2013* formuje v troch scenároch: s *pozitívnymi vyhlídkami* (India, Indonézia, Pakistan, Bangladéš, Filipíny, Vietnam, Irán), s *pozitívno-negatívnymi vyhlídkami* (Čína, Thajsko, Kórejská republika) a s *negatívnymi vyhlídkami* (Japonsko), ktoré sú v kontexte turbulentného vývoja vo svetovom spoločenstve založené na porovnaní rokov 2025/2012 a 2050/2025 (t. j. na pozadí jednogenečného odstupe medzi rokmi 2025 a 2050). Za mimoriadne závažné populačné výzvy možno považovať udržateľnosť očakávaných tendencií demografického vývoja v prípade *optimistického* (India, Pakistan, Bangladéš), resp. *pesimistického* (Japonsko), *scenára* aj s prihliadnutím na celkový počet obyvateľov danej krajiny/entity.<sup>63</sup>

<sup>63</sup> Predmetná úvodná sonda neposkytuje adekvátny priestor pre hlbšiu či adresnejšiu analýzu možných príčin, preto sa v tejto fáze skúmania stotožňujeme s generalizovaným vnímaním pozitívnych vyhládok v príčinnej súvislosti najmä s vysokou mierou natality, resp. vekovou štruktúrou spoločnosti (pozitívno-negatívne vyhlídky) a nízkou mierou natality (negatívne vyhlídky).

## 2.1 Výsledky a diskusia: Regionálny kontext

„Pre Áziu a Pacifik je charakteristický rozvinutý systém neformalizovanej ekonomickej spolupráce, ktorý vychádza z kultúrno-civilizačných znakov tejto spoločnosti v rovine komunikácie, rodinných vzťahov a konzumných návykov. ... Integračné snahy v Ázii dlhodobo komplikuje zložitá situácia na Blízkom východe a v juhovýchodnej Ázii, čo sa odráža aj na pomerne nízkom počte (v porovnaní s ostatnými rozvojovými regiónmi) integračných zoskupení.“

BAUMGARTNER, B. – GAVALOVÁ, V.: *Medzinárodná ekonomická integrácia rozvojových krajín (Aktuálne problémy a výzvy)*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2013, s. 105. ISBN 978-80-225-3641-7.

S prihliadnutím na fokus analýzy naprieč celou sériou komplementárnych parciálnych výstupov z výskumu je konkretizácia aktuálnej participácie nami skúmaného okruhu entít na integračných procesoch v kontexte predmetného kontinentálneho zamerania<sup>64</sup> znázornená schematicky v prehľade 2, na ktorý v rámci

---

<sup>64</sup> Relevantnou problematikou sa zaoberajú napr.: China and North East Asia Monitor (2013). In *Asia Monitor (Business Monitor International)*. Vol. 20, Issue 10, October 2013, s. 1-12. ISSN 1474-5615; **ČECH**, Ľ. (2011). Stredná Ázia a hlavné faktory podmienenej stability regiónu. In *Bezpečnostné fórum 2011: zborník príspevkov zo IV. medzinárodnej vedeckej konferencie*. Banská Bystrica: Fakulta politických vied a medzinárodných vzťahov UMB, 2011, s. 343-351; **ČECH**, Ľ. (2013). Stredná Ázia a problémy regionálnej bezpečnosti. In *Bezpečnostné fórum 2013: zborník vedeckých prác zo 6. medzinárodnej vedeckej konferencie*. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela, Fakulta politických vied a medzinárodných vzťahov, 2013, s. 426-436; **DRIENIKOVÁ**, K. – **RUŽEKOVÁ**, V. (2012). Tendencie ekonomickej integrácie v postsovietskom priestore. In *SCB*, roč. 5, 18 (2/2012), s. 14-23; **GREŠŠ**, M. (2006). 6. stretnutie Ázia – Európa (ASEM 6). In *Siločari*, roč. 4, č. 9, 2006, s. 4-5. ISSN 1336-4634; **GUPTA**, V. K. – **YAYLA**, A. A. – **SKIDAR**, A. – **CHA**, M. (2012). Institutional Environment for Entrepreneurship: Evidence from the Developmental States of South Korea and United Arab Emirates. In *Journal of Developmental Entrepreneurship*, vol. 17, No. 3 (2012), s. 1250013-1 – 1250013-21, DOI: 10.1142/S1084946712500136; **HORÁK**, S. (2011). Střední Asie dvacet let od rozpadu Sovětského svazu. In *Mezinárodní politika*, roč. XXXV, č. 12, 2011, s. 17-20. ISSN 0543-7962; **HOW POW NGENE**, W. – **YEOH**, C. – **NEO SI MIN**, S. (2012). Asia in the Middle East: The Internationalization of Singapore Private firms into the GCC. In *International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences (Human Resource Management Academic Research Society)*. Vol. 2, No. 10, October 2012, s. 542-552. ISSN 2222-6990; **JUZA**, P. (2008). Stredná Ázia – geopolitika, konflikty a extrémizmus. In *Almanach: aktuálne otázky svetovej ekonomiky a politiky*. Bratislava: Ekonóm, roč. 3, č. 2, 2008, s. 125-141; **KAŠÁKOVÁ**, E. a kol. (2010). *Zahraničnoobchodné vzťahy EÚ s vybranými tretími krajinami II (USA, Kanada, Japonsko, krajiny SNS a západného Balkánu)*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2010, 214 s.; **PANGSAPA**, P. – **SMITH**, M. J. (2008). Political Economy of Southeast Asian Borderlands: Migration, Environment, and Developing Country Firms. In *Journal of Contemporary Asia*, vol. 38, No. 4, November 2008, s. 485-514; **PETRŮ**, T. (2011). Austrálie-Indonézie: neľahké susedstvá, strategické partnerstvá. In *Mezinárodní politika*, roč. XXXV, č. 1, 2011, s. 12-15. ISSN 0543-7962; **PLUSKALOVÁ**, E. (2010). New Generation of FTAs – the Key to Intensify the Co-operation of the EU and Asian Countries? In *SCB*, roč. 3, 11 (3/2010), s. 407-417; **ROUČEK**, L. (2011). Austrálska zahraničná politika: hľadanie rovnováhy medzi tradíciou a geografiami. In *Mezinárodní politika*, roč. XXXV, č. 1, 2011, s. 4-6. ISSN 0543-7962; **SHANAÁH**, Š. (2011). Revolúčná Liga arabských štátů? In *Mezinárodní politika*, roč. XXXV, č. 6, 2011, s. 24-26. ISSN 0543-7962; **ŠÍMOV**, J. (2011). Sřěpy různých tvarů. Patnáct postsovietských zemí a dvacet let jejich vývoje. In *Mezinárodní politika*, roč. XXXV, č. 12, 2011, s. 6-9. ISSN 0543-7962; **ZBORIL**, Z. (2012). Démos, národ a lid ASEAN a EU: sen, nebo skutečnost. In *Mezinárodní politika*, roč. XXXVI, č. 11, 2012, s. 18-22. ISSN 0543-7962 a i.

výsledkov a diskusie nadväzuje monitorovanie vybraných indikátorov konkurencieschopnosti.

**Prehľad 2 Participácia na vybraných integračných procesoch (fokus na oblasť širšieho Blízkeho východu a Eurázie, oblasť Stredného a Ďalekého východu a juhoázijsko-tichomorskú oblasť)**

	AKP	AL	GCC	OPEC	ECO	EurAsEC	SCO/OCS	SAARC	ASEAN	APEC	OECD
AE		✓	✓	✓							
AU										✓	✓
BD								✓			
BH		✓	✓								
BN									✓	✓	
CN							✓			✓	
HK										✓	
ID									✓	✓	
IN								✓			
IR				✓	✓						
JP										✓	✓
KG					✓	✓	✓				
KH									✓		
KR										✓	✓
KW		✓	✓	✓							
KZ					✓	✓	✓				
LK								✓			
MY									✓	✓	
NP								✓			
NZ										✓	✓
OM		✓	✓								
PH									✓	✓	
PK					✓			✓			
QA		✓	✓	✓							
SA		✓	✓	✓							
SG									✓	✓	
TH									✓	✓	
TJ					✓	✓	✓				
TL	✓										
TW										✓	
VN									✓	✓	
YE		✓									

Legenda:

AL – Arab League; GCC – Gulf Cooperation Council; OPEC – Organization of Petroleum Exporting Countries; ECO – Economic Cooperation Organization; EurAsEC – Communauté économique eurasiatique; SCO/OCS – Shanghai Cooperation Organisation/Organisation de coopération de Shanghai; SAARC – South Asian Association for Regional Cooperation; ASEAN – Association of Southeast Asian Nations; APEC – Asia-Pacific Economic Cooperation; OECD – Organization for Economics Cooperation and Development.

Prameň:

*Spracované podľa* BAUMGARTNER, B. – GAVAL'OVÁ, V.: *Medzinárodná ekonomická integrácia rozvojových krajín (Aktuálne problémy a výzvy)*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2013, s. 151. ISBN 978-80-225-3641-7; *The World Almanac® and Book of*

*Facts 2013*. New York (NY): Infobase Learning, 2013, s. 741-742. ISBN 978-1-60057-162-6; DAMIANI, I.: *Géopolitique de l'Asie centrale (Entre Europe et Chine : le cœur de l'Eurasie)*. Paris: Presses Universitaires de France, 2013, s. 143. ISBN 978-2-13-061851-5.

## **2.2 Výsledky a diskusia: Monitorovanie vybraných indikátorov konkurencieschopnosti<sup>65</sup> (edícia 2012-2013 v komparácii s edíciou 2011-2012 a výhľadom 2013-2014)**

Prezentovaný súbor krajín sa líši v mnohých aspektoch, napr. veľkosťou, počtom obyvateľov, politickou stabilitou, geostrategickou pozíciou, atď., čo ovplyvňuje ich schopnosť konkurovať na globálnom trhu.

V procese analýzy konkurencieschopnosti vybraných krajín Perzského zálivu a Strednej Ázie konkrétne: Saudská Arábia, Jemen, Omán, Spojené arabské emiráty, Katar, Bahrajn, Kuvajt, Irán, Kazachstan, Kirgizsko a Tadžikistan, sme aplikovali metodiku vybraných indikátorov, ktoré monitoruje Svetové ekonomické fórum (World Economic Forum – WEF) za obdobia 2011/2012 a 2012/2013 s doplňujúcimi novoaktualizovanými údajmi za obdobie 2013/2014. V rámci celkového rebríčka konkurencieschopnosti sa v období 2012/2013 najvyššie umiestnil Katar (11, predikcia 13/14: 13) a najnižšie Jemen (140, predikcia 13/14: 145). V poradí konkurencieschopnosti od najlepšieho až po najhoršie umiestnenie dosiahli vybrané krajiny nasledujúce hodnotenie: Saudská Arábia (18, predikcia 13/14: 20), Spojené arabské emiráty (24, predikcia 13/14: 19), Omán (32, predikcia 13/14: 33), Bahrajn (35, predikcia 13/14: 43), Kuvajt (37, predikcia 13/14: 36), Kazachstan (51, predikcia 13/14: 50), Irán (66, predikcia 13/14: 82), Kirgizsko (127, predikcia 13/14: 121) a Tadžikistan (100, nie je však zahrnutý v správe WEF 2013/2014).

Na základe vybraných indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia uvedených v Tab 1a možno konštatovať, že výsledky podnikateľského prostredia sú podstatne lepšie (príčinou sú geografické, ekonomické a politické faktory) ako v prípade vybraných krajín afrického kontinentu. Katar profituje tak z hospodárskych zdrojov, ako aj zo strategickej polohy. Najlepšie výsledky dosiahol v hodnotení tokov PZI a transferu technológií (12/13: 2), rozsahu štátnej regulácie (12/13: 3), rozsahu a dosahu zdanenia (12/13: 3), kvality vzdelávacieho systému (12/13: 4) a napokon aj celkového daňového zaťaženia (12/13: 4). Najhoršie umiestnenie indikuje dovozná náročnosť (12/13: 134) a intenzita konkurenčného

---

<sup>65</sup> Svetové ekonomické fórum definuje konkurencieschopnosť ako súbor inštitúcií, politik a faktorov, ktoré určujú úroveň produktivity krajiny. Tá je determinantom úrovne prosperity krajiny i stupňa návratnosti investícií, ktoré sú súčasne dôležitými indikátormi progresu. Od roku 2005 meria Svetové ekonomické fórum konkurencieschopnosť prostredníctvom indexu globálnej konkurencieschopnosti (*Global Competitiveness Index – GCI*), ktorého hodnoty sa pohybujú v intervale 1 – 7 (7 znamená, že ekonomika je najkonkurencieschopnejšia). Prehľad (Tab. 1a, 1b a 1c) obsahuje poradie krajín, resp. ekonomík, podľa vybraných ukazovateľov, ktoré sú súčasťou 12 pilierov konkurencieschopnosti: *inštitúcie, infraštruktúra, makroekonomické prostredie, zdravotná starostlivosť a základné vzdelanie, vysoké školstvo a kvalifikačný rast, efektívne fungovanie tovarových trhov i trhov práce, rozvoj finančného trhu, technologická vybavenosť, rozsah trhu, miera sofistikovanosti v podnikateľských procesoch a inovácie*. Jednotlivé subindexy následne vstupujú do GCI.

prostredia v krajine (12/13: 66). Saudská Arábia je druhou najkonkurencieschopnejšou krajinou v regióne s najlepšimi výsledkami v oblasti celkového daňového zaťaženia (12/13: 6), tokov PZI a transferu technológií (12/13: 8), či rozsahu a dosahu zdanenia (12/13: 10). Všetky indikátory sa nachádzajú v TOP 35, s výnimkou indikátorov: referenčná colná sadzba (12/13: 60), rozsah zahraničného vlastníctva (12/13: 76) a dovozná náročnosť (12/13: 122). Spojené arabské emiráty taktiež patria medzi najkonkurencieschopnejšie krajiny so zdravým podnikateľským prostredím, a to nepochybne aj vďaka rozsahu a dosahu zdanenia (12/13: 2), rozsahu štátnej regulácie (12/13: 5) a taktiež celkového daňového zaťaženia (12/13: 5). Všetky výsledky hodnotenia spadajú do TOP 40 okrem nedostatočných výsledkov v hodnotení indexu rozsahu domáceho trhu (12/13: 50) a referenčnej colnej sadzby (12/13: 64).

Omán je ďalšou krajinou Arabského polostrova vykazujúcou stabilné výsledky priaznivého podnikateľského prostredia. Medzi silné stránky patrí (12/13: v rámci škály 5-15): rozsah štátnej regulácie, rozsah a dosah zdanenia a celkové daňové zaťaženie. Medzi slabé stránky možno zaradiť (12/13: v rozpätí 65-75): referenčná colná sadzba, rozsah zahraničného vlastníctva, index rozsahu domáceho trhu. Bahrajn a Kuvajt zaznamenávajú porovnateľné umiestnenie v celkovom rebríčku konkurencieschopnosti, hoci pri hlbšej analýze sú viditeľné podstatné rozdiely v jednotlivých faktoroch hodnotenia podnikateľského prostredia. Pokiaľ Bahrajn má silnú pozíciu v rozsahu štátnej regulácie (12/13: 7), pre Kuvajt predstavuje ten istý indikátor najväčšiu slabinu (12/13: 137); rozsah zahraničného vlastníctva v Bahrajne (12/13: 13) je neporovnateľný s realitou v Kuvajte (12/13: 137); no a zatiaľ čo toky PZI a transfer technológií sú v prípade Bahrajnu markantné (12/13: 11), v Kuvajte sú nedostatočné (12/13: 142). Bahrajn má absolútnu výhodu oproti iným krajinám v rozsahu a dosahu zdanenia (12/13: 1), lenže Kuvajt si v tom istom indikátore pohoršil oproti obdobiu 2011/2012 o 4 priečky (12/13: 6). Zdá sa, že v danom kontexte disponuje Jemen najmenej výkonným podnikateľským prostredím, keď najlepšie výsledky dosahuje v celkovom daňovom zaťažení (12/13: 47) a najhoršie umiestnenie v oblasti hodnotenia kvality vzdelávacieho systému a tokov PZI spolu s transferom technológií (12/13: 144).

Z dvojice krajín: Irán a Kazachstan, má otvorenejšie podnikateľské prostredie Kazachstan. Najlepšiu pozíciu eviduje v hodnotení mzdových nákladov a produktivity práce (12/13: 10), ďalej nasleduje celkové daňové zaťaženie (12/13: 31) a rozsah a dosah zdanenia (12/13: 39). Porovnateľne slabším výsledkom nasvedčuje hodnotenie zdrojov konkurenčnej výhody (12/13: 124) a dovoznej náročnosti (12/13: 125). V prípade Iránu boli rezervovane hodnotené: rozsah zahraničného vlastníctva (12/13: 144), výška referenčnej colnej sadzby (12/13: 139) i ponuka finančných služieb (12/13: 135). Vyzdvihnúť sa však žiada 17. miesto v hodnotení rozsahu domáceho trhu v Iráne.

Tadžikistan nie je síce zahrnutý v predikcii podnikateľského prostredia v období 2013/2014, pri komparácii posledných dvoch rokov je však zrejmé, že sa v rebríčku zlepšilo umiestnenie mzdových nákladov a produktivity práce (12/13: 19), rozsah štátnej regulácie (12/13: 22) a inovačný potenciál (12/13: 51). Pokles nastal v hodnotení úverového ratingu krajiny (12/13: 134) i v hodnotení celkového daňového zaťaženia (12/13: 138). V rámci danej skupiny poslednou skúmanou krajinou bolo Kirgizsko, kde sa najsilnejšou stránkou podnikateľského prostredia stali tak dovozná



náročnosť (12/13: 13), ako aj mzdové náklady a produktivita práce (12/13:17).  
Pretrvávajúce rezervy reflektujú nízke toky PZI a transfer technológií (12/13: 143).

Tab. 1a **Prehľad indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ na ázijskom kontinente: fokus na oblasť širšieho Blízkeho východu a Eurázie**

Rank Č.	SA		YE		OM		AE		QA		BH		KW		IR		KZ		KG		TJ	
	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13
1.09	10	28↓	125	119↑	15	11↑	13	5↑	4	3↑	5	7↓	118	137↓	107	116↓	65	52↑	84	92↓	25	22↑
1.10	30	31↓	141	142↓	15	19↓	34	22↑	11	10↑	31	30↑	48	57↓	72	77↓	87	67↑	132	136↓	56	53↑
2.01	27	23↑	127	130↓	20	20-	9	6↑	26	26-	19	14↑	49	60↓	78	74↑	85	78↑	93	103↓	83	90↓
3.06*	32	29↑	127	125↑	36	36-	30	26↑	24	20↑	40	51↓	29	27↑	114	108↑	69	57↑	122	115↑	131	134↓
5.03	25	32↓	142	144↓	46	60↓	29	17↑	4	4-	31	35↓	108	104↑	104	94↑	112	101↑	95	123↓	84	67↑
6.01	17	14↑	77	80↓	54	47↑	19	15↑	5	12↓	25	33↓	80	81↓	106	106-	117	113↑	127	123↑	116	107↑
6.04***	7	10↓	133	126↑	5	5-	3	2↑	11	3↑	1	1-	2	6↓	73	71↑	41	39↑	82	92↓	55	54↑
6.05	6	6-	98	47↑	14	15↓	5	5-	4	4-	7	8↓	9	9-	86	93↓	31	31-	121	134↓	137	138↓
6.10	55	60↓	71	75↓	58	65↓	56	64↓	61	66↓	57	56↑	54	62↓	140	139↑	102	102-	107	110↓	64	67↓
6.11	58	76↓	142	143↓	76	69↑	59	33↑	49	64↓	13	13-	135	137↓	141	144↓	111	102↑	132	127↑	130	125↑
6.12	10	27↓	106	118↓	44	30↑	30	14↑	32	29↑	3	3-	133	141↓	128	127↑	93	100↓	134	131↑	109	109-
6.14	93	122↓	66	94↓	57	70↓	29	37↓	139	134↑	63	58↑	115	123↓	133	137↓	116	125↓	8	13↓	44	55↓
7.03	29	n/a	63	n/a	29	n/a	10	n/a	29	n/a	19	n/a	1	n/a	79	n/a	39	n/a	44	n/a	123	n/a
7.06**	6	15↓	90	84↑	44	52↓	12	7↑	20	6↑	19	30↓	73	79↓	118	124↓	18	10↑	9	17↓	24	19↑
8.01	30	31↓	141	141-	58	52↑	31	27↑	28	21↑	11	14↓	53	61↓	134	135↓	91	79↑	133	136↓	118	103↑
9.03	8	8-	142	144↓	46	45↑	10	6↑	2	2-	18	11↑	135	142↓	111	108↑	100	85↑	141	143↓	107	100↑
10.01	26	28↓	76	77↓	79	75↑	48	50↓	65	59↑	116	114↑	68	64↑	18	17↑	56	56-	118	118-	115	113↑
10.02	21	18↑	83	85↓	66	64↑	32	29↑	55	50↑	75	76↓	51	51-	25	26↓	47	43↑	117	115↑	124	122↑
11.04	27	30↓	116	118↓	46	55↓	25	26↓	23	24↓	39	64↓	68	82↓	95	100↓	129	124↑	130	135↓	91	68↑
12.01	21	29↓	142	142-	57	50↑	32	27↑	11	18↓	117	117-	90	113↓	67	59↑	101	92↑	139	140↓	68	51↑

\* (2011-2012) / 3.05 (2012-2013, 2013-2014)

\*\* (2011-2012) / 7.05 (2012-2013) / 7.06 (2013-2014)

\*\*\* (2011-2012, 2012-2013)

Vysvetlivky: 11/12: 2011/2012, 12/13:2012/2013; SA – Saudská Arábia, YE – Jemen, OM – Omán, AE – Spojené arabské emiráty, QA – Katar, BH – Bahrajn, KW – Kuvajt, IR – Irán, KZ – Kazachstan, KG – Kirgizsko, TJ – Tadžikistan.

Indikátory: 1.09 - *Burden of Government Regulation* (Rozsah štátnej regulácie), 1.10 - *Efficiency of legal framework in settling disputes* (Efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov), 2.01 - *Quality of overall infrastructure* (Kvalita infraštruktúry), 3.06\* - *Country credit rating (0-100) the best* (Úverový rating krajiny), 5.03 - *Quality of the educational system* (Kvalita vzdelávacieho systému), 6.01 - *Intensity of local competition* (Intenzita konkurenčného prostredia v krajine), 6.04\*\*\* - *Extent and Effect of*

taxation (Rozsah a dosah zdanenia), 6.05 - Total tax rate, % profits (Celkové daňové zaťaženie), 6.10 - Trade Tariffs, % duty (Referenčná colná sadzba), 6.11 - Prevalence of foreign ownership (Rozsah zahraničného vlastníctva), 6.12 - Business impact of rules on FDI (Ekonomický dosah regulácie na PZI), 6.14 - Imports as a percentage of GDP (Dovozná náročnosť), 7.03 - Rigidity of employment index (0-100) the worst (Index flexibility trhu práce), 7.06\*\* - Pay and productivity (Mzdové náklady a produktivita práce), 8.01 - Availability of financial services (Ponuka finančných služieb), 9.03 - FDI and technology transfer (Toky PZI a transfer technológií), 10.01 - Domestic market size index 1-7 the best (Index rozsahu domáceho trhu), 10.02 - Foreign market size index 1-7 the best (Index rozsahu zahraničného trhu), 11.04 - Nature of competitive advantage (Zdroj konkurenčnej výhody), 12.01 - Capacity for innovation (Inovačný potenciál).

Prameň: WORLD ECONOMIC FORUM. 2011: *The Global Competitiveness Report 2011-2012*. Geneva: World Economic Forum, 2011, s. 109, 209, 223, 231, 311, 341, 359, 371. WORLD ECONOMIC FORUM. 2012: *The Global Competitiveness Report 2012-2013*. Geneva: World Economic Forum, 2012, s. 101, 109, 283, 301, 309, 341, 357, 369.

Tab. 1a **Prehľad indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva v Áziijskom kontinente: fokus na oblasť širšieho Blízkeho východu a Eurázie (pokr.)**

Rank	Krajina	SA	YE	OM	AE	QA	BH	KW	IR	IN
Č.	Rok /Indikátor	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14
1.09	Burden of Government Regulation / Rozsah štátnej regulácie	37↓	112↑	7↑	6↓	2↑	9↓	145↓	123↓	5
1.10	Efficiency of legal framework in settling disputes / Efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov	36↓	147↓	14↑	20↑	10-	41↓	66↓	91↓	5
2.01	Quality of overall infrastructure / Kvalita Infraštruktúry	22↑	136↓	17↑	4↑	27↓	20↓	59↑	76↓	6
3.06*	Country credit rating (0-100) the best / Úverový rating krajiny	27↑	137↓	34↑	28↓	24↓	49↑	26↑	118↓	5
5.03	Quality of the educational system / Kvalita vzdelávacieho systému	39↓	147↓	53↑	15↑	4-	48↓	106↓	103↓	8
6.01	Intensity of local competition / Intenzita konkurenčného prostredia v krajine	18↓	118↓	54↓	17↓	16↓	40↓	110↓	121↓	1
6.04***	Extent and Effect of taxation / Rozsah a dosah zdanenia	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	r
6.05	Total tax rate, % profits / Celkové daňové zaťaženie	5↑	45↑	13↑	6↓	3↑	4↑	2↑	98↓	3
6.10	Trade Tariffs, % duty / Referenčná colná sadzba (%)	62↓	76↓	60↑	58↑	59↑	61↓	57↑	147↓	1
6.11	Prevalence of foreign ownership / Rozsah zahraničného vlastníctva	100↓	145↓	63↑	17↑	68↓	20↓	140↓	148↓	1
6.12	Business impact of rules on FDI / Ekonomický dosah regulácie na PZI	76↓	128↓	22↑	8↑	17↑	6↓	143↓	136↓	9
6.14	Imports as a percentage of GDP / Dovozná náročnosť	131↓	98↓	76↓	29↑	119↑	49↑	132↓	147↓	1
7.03	Rigidity of employment index (0-100) the worst / Index flexibility trhu práce	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	r
7.06**	Pay and productivity / Mzdové náklady a produktivita práce	25↓	96↓	40↑	7-	5↑	37↓	98↓	130↓	9
8.01	Availability of financial services / Ponuka finančných služieb	43↓	143↓	39↑	25↑	14↑	19↓	75↓	137↓	6
9.03	FDI and technology transfer / Toky PZI a transfer technológií	8-	140↑	48↓	2↑	4↓	10↑	144↓	123↓	9
10.01	Domestic market size index 1-7 (best) / Index rozsahu domáceho trhu	23↑	85↓	78↓	50-	65↓	116↓	74↓	18↓	5
10.02	Foreign market size index 1-7 (best) / Index rozsahu zahraničného trhu	17↑	88↓	62↑	29-	40↑	78↓	50↑	25↑	4
11.04	Nature of competitive advantage / Zdroj konkurenčnej výhody	41↓	124↓	44↑	26-	24-	69↓	98↓	116↓	1
12.01	Capacity for innovation / Inovačný potenciál	43↓	142-	61↓	39↓	17↑	82↑	136↓	85↓	7

\* (2011-2012) / 3.05 (2012-2013, 2013-2014)

Vysvetlivky: 13/14:2013/2014; SA – Saudská Arábia, YE – Jemen, OM – Omán, AE – Spojené arabské emiráty, QA – Katar, BH – Bahrajn, KW – Kuvajt, Kazachstan, KG – Kirgizsko, TJ – Tadžikistan.

Prameň: WORLD ECONOMIC FORUM: *The Global Competitiveness Report 2013-2014*. Geneva: World Economic Forum, 2013, s. 117, 221, 235, 241, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 259, 260, 261, 262, 263, 264, 265, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 300, 301, 302, 303, 304, 305, 306, 307, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 314, 315, 316, 317, 318, 319, 320, 321, 322, 323, 324, 325, 326, 327, 328, 329, 330, 331, 332, 333, 334, 335, 336, 337, 338, 339, 340, 341, 342, 343, 344, 345, 346, 347, 348, 349, 350, 351, 352, 353, 354, 355, 356, 357, 358, 359, 360, 361, 362, 363, 364, 365, 366, 367, 368, 369, 370, 371, 372, 373, 374, 375, 376, 377, 378, 379, 380, 381, 382, 383, 384, 385, 386, 387, 388, 389, 390, 391.

V nadväznosti na záber analýzy konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia vybraných teritórií nie je možné opomenúť región rýchlo rozvíjajúcich sa ázijských trhov: Sri Lanka, Bangladéš, Nepál, India, Pakistan, Čína, Hongkong, Taiwan, Kórejská republika a Japonsko (Tab 1b), pričom na účely komparácie sme aplikovali rovnakú metodiku vybraných indikátorov, ktoré monitoruje Svetové ekonomické fórum (World Economic Forum – WEF) za obdobie 2011/2012 a 2012/2013 s doplňujúcimi novoaktualizovanými údajmi za obdobie 2013/2014.

V rámci celkového rebríčka konkurencieschopnosti sa v období 2012/2013 najvyššie umiestnil Hongkong (9, predikcia 13/14: 7); naopak, na najnižšej priečke sa ocitol Pakistan (124, predikcia 13/14: 133). V poradí konkurencieschopnosti od najlepšieho až po najhoršie umiestnenie dosiahli vybrané krajiny nasledujúce hodnotenie: Japonsko (10, predikcia 13/14: 9), Taiwan (13, predikcia 13/14: 12), Kórejská republika (19, predikcia 13/14: 25), Čína (29, predikcia 13/14: 29), India (59, predikcia 13/14: 60), Srí Lanka (68, predikcia 13/14: 65), Bangladéš (118, predikcia 13/14: 110), Nepál (125, predikcia 13/14: 117). Na základe dostupných výsledkov konštatujeme, že Hongkong si stabilne udržiava silnú pozíciu v regióne. Jeho podnikateľské prostredie sa vyznačuje nízkymi colnými sadzbami (12/13: 1), vysokou dovoznou náročnosťou (12/13: 1) a nízkymi mzdovými nákladmi a vysokou produktivitou práce (12/13: 1). Všetky vybrané indikátory boli hodnotené v Top 20 – okrem dvoch vylepšených pozícií oproti obdobiu 2011/2012, konkrétne: rozsah domáceho trhu (12/13: 36) a inovačný potenciál (12/13: 37).

Japonské podnikateľské prostredie je druhým najkonkurencieschopnejším v rámci skúmaného regiónu a je charakterizované silnými zdrojmi konkurenčnej výhody (12/13: 2), vysokým inovačným potenciálom (12/13: 1) i zdravým konkurenčným prostredím (12/13: 2). Zároveň sa krajina vyznačuje nízkou dovoznou náročnosťou (12/13: 143) a vysokým rozsahom a dosahom zdanenia (12/13: 113), či celkovým daňovým zaťažením (12/13: 108). Taiwan je charakteristický dravým konkurenčným prostredím (12/13: 3), nízkymi mzdovými nákladmi a vysokou produktivitou práce (12/13: 5). Najhoršie boli vyhodnotené: celkové daňové zaťaženie (12/13: 61) a colné sadzby (12/13: 73). Kórejská republika uzatvára TOP 20 monitorovaných krajín rebríčka konkurencieschopnosti. Kórejské podnikateľské prostredie dosahuje pozitívne hodnotenie indikátorov: index rozsahu zahraničného trhu, mzdové náklady a produktivita práce, kvalita vzdelávacieho systému; jednako možno za negatíva považovať rozsah a dosah zdanenia i rozsah štátnej regulácie. Čína zaznamenáva v procese kontinuálnych hospodárskych výkonov v zmysle hodnotenia podnikateľského prostredia stabilné prvé miesto v rozsahu zahraničného trhu a druhé miesto v rozsahu domáceho trhu pri zohľadnení celkového hodnotenia rebríčka WEF. Inovačný potenciál a rozsah štátnej regulácie sa pohybujú okolo TOP 20, no zaraďuje sa medzi krajiny so slabým hodnotením dovoznej náročnosti (12/13: 126) a celkového daňového zaťaženia (12/13: 126).

India – označovaná za rýchlo sa rozvíjajúci trh – má výhodu rozsahu domáceho aj zahraničného trhu (12/13: 3; 4). Ostatné indikátory boli hodnotené v škále 34.-101. miesta za obdobie 2012/2013. Výnimkou je badateľné zlepšenie v celkovom daňovom zaťažení (12/13: 123) a vo výške colných sadzieb (12/13: 126). Sri Lanka sa posunula smerom nahor v hodnotení indikátorov ako: efektívnosť

právneho rámca urovnávania sporov, kvalita vzdelávacieho systému, intenzita konkurenčného prostredia v krajine, rozsah zahraničného vlastníctva, ekonomický dosah regulácie na PZI, či ponuka finančných služieb. Viditeľný ústup z pozícií však nastal v hodnotení indikátorov ako sú: celkové daňové zaťaženie, toky PZI a transfer technológií, či inovačný potenciál. Pakistan prezentuje v hodnotení konkurenčného prostredia varietu silných a slabých stránok v celkovej škále 58.-135. miesta, súčasne disponuje spomedzi všetkých monitorovaných krajín najslabším podnikateľským prostredím za obdobie 2012/2013. Na najpozitívnejšom 58. mieste bol vyhodnotený rozsah zahraničného trhu, ale naopak, na najhoršej 135. priečke nachádzame hodnotenie referenčných colných sadzieb. Bangladéš a Nepál majú porovnateľné podnikateľské prostredie v rozpätí hodnotenia 80.-140. s tým, že najlepšie hodnotený bol v prípade Bangladéšu ekonomický dosah regulácie na PZI (12/13: 26), kým v prípade Nepálu to bolo celkové daňové zaťaženie (12/13: 41).

Tab. 1b **Prehľad indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ na ázijskom kontinente: fokus na oblasť Stredného a Ďalekého východu**

Rank Č.	LK		BD		NP		IN		PK		CN		HK		TW		KR		JP	
	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13
1.09	32	45↓	89	85↑	103	86↑	96	98↓	76	62↑	21	23↓	3	4↓	30	10↑	117	114↑	73	87↓
1.10	35	33↑	100	101↓	117	113↑	64	59↑	102	109↓	42	44↓	5	6↓	44	40↑	84	80↑	28	36↓
2.01	48	50↓	129	131↓	132	129↑	86	87↓	109	105↑	69	69-	4	4-	25	27↓	18	22↓	13	16↓
3.06*	101	98↑	105	105-	127	127-	46	43↑	123	116↑	22	22-	17	14↑	20	21↓	25	24↑	18	19↓
5.03	40	33↑	85	97↓	100	92↑	38	34↑	79	75↑	54	57↓	21	23↓	19	24↓	55	44↑	36	43↓
6.01	35	26↑	92	83↑	123	112↑	31	34↓	91	85↑	22	37↓	14	9↑	1	3↓	15	11↑	4	2↑
6.04***	34	43↓	47	32↑	53	52↑	39	44↓	69	72↓	29	41↓	4	4-	22	21↑	91	108↓	102	113↓
6.05	126	139↓	53	56↓	65	41↑	124	123↑	41	59↓	125	125-	19	18↑	80	61↑	32	34↓	102	108↓
6.10	125	124↑	127	129↓	134	134-	128	126↑	136	135↑	126	122↑	1	1-	69	73↓	84	96↓	36	39↓
6.11	61	48↑	115	117↓	136	140↓	83	84↓	113	119↓	99	99-	9	5↑	26	28↓	109	91↑	94	90↑
6.12	39	35↑	25	26↓	111	111-	59	62↓	88	95↓	22	41↓	5	4↑	20	11↑	85	63↑	87	67↑
6.14	111	104↑	112	119↓	80	90↓	119	101↑	127	133↓	126	126-	1	1-	31	32↓	54	51↑	141	143↓
7.03	50	n/a	75	n/a	118	n/a	81	n/a	114	n/a	82	n/a	1	n/a	118	n/a	94	n/a	38	n/a
7.06**	35	38↓	95	105↓	124	136↓	39	43↓	86	73↑	13	16↓	2	1↑	3	5↓	15	9↑	11	21↓
8.01	40	33↑	92	98↓	117	101↑	45	44↑	100	95↑	60	68↓	8	7↑	24	23↑	90	89↑	37	36↑
9.03	45	50↓	101	111↓	128	126↑	38	44↓	121	119↑	80	77↑	7	10↓	39	28↑	86	83↑	65	67↓
10.01	61	60↑	41	39↑	90	88↑	3	3-	27	26↑	2	2-	39	36↑	19	19-	12	12-	4	4-
10.02	76	77↓	63	63-	121	127↓	4	4-	59	58↑	1	1-	6	6-	11	10↑	5	5-	7	8↓
11.04	32	34↓	139	138↑	105	92↑	60	75↓	76	84↓	45	56↓	21	20↑	18	19↓	17	16↑	1	2↓
12.01	50	93↓	121	131↓	129	126↑	35	42↓	51	60↓	23	23↑	39	37↑	15	15-	20	19↑	1	1-

\* (2011-2012) / 3.05 (2012-2013, 2013-2014)

\*\* (2011-2012) / 7.05 (2012-2013) / 7.06 (2013-2014)

\*\*\* (2011-2012, 2012-2013)

Vysvetlivky: 11/12: 2011/2012, 12/13:2012/2013; LK – Sri Lanka, BD – Bangladéš, NP – Nepál, IN – India, PK – Pakistan, CN – Čína, HK – Hongkong, TW – Taiwan, KR – Kórejská republika, JP – Japonsko.

Indikátory: 1.09 - *Burden of Government Regulation* (Rozsah štátnej regulácie), 1.10 - *Efficiency of legal framework in settling disputes* (Efektívnosť práva urovnávania sporov), 2.01 - *Quality of overall infrastructure* (Kvalita Infraštruktúry), 3.06\* - *Country credit rating (0-100) the best* (Úverový rating krajiny), 5.03 - *Quality of the educational system* (Kvalita vzdelávacieho systému), 6.01 - *Intensity of local competition* (Intenzita konkurenčného prostredia v krajine), 6.04\*\*\* - *Extent and Effect of taxation* (Rozsah a dosah zdanenia), 6.05 - *Total tax rate, % profits* (Celkové daňové zaťaženie), 6.10 - *Trade Tariffs, % duty* (Referenčná colná sadzba (%)), 6.11 - *Prevalence of foreign ownership* (Rozsah zahraničného vlastníctva), 6.12 - *Business impact of rules on FDI* (Ekonomický dosah regulácie na PZI), 6.14 - *Imports as a percentage of GDP* (Dovozná náročnosť), 7.03 - *Rigidity of employment index (0-100) the worst* (Index flexibility trhu práce), 7.06\*\* - *Pay and productivity* (Mzdové náklady a produktivita práce), 8.01 - *Availability of financial services* (Ponuka finančných služieb), 9.03 - *FDI and technology transfer* (Toky PZI a transfer technológií), 10.01 - *Domestic market size index 1-7 the best* (Index rozsahu domáceho trhu), 10.02 - *Foreign market size index 1-7 the best* (Index rozsahu zahraničného trhu), 12.01 - *Capacity for innovation* (Inovačný potenciál).

Prameň: WORLD ECONOMIC FORUM. 2011: *The Global Competitiveness Report 2011-2012*. Geneva: World Economic Forum, 2011, s. 111, 149, 199, 247, 287, 327, 339. WORLD ECONOMIC FORUM. 2012: *The Global Competitiveness Report 2012-2013*. Geneva: World Economic Forum, 2012, s. 103, 139, 171, 271, 285, 329, 339.

Tab. 1b **Prehľad indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva v Áziijskom kontinente: fokus na oblasť Stredného a Ďalekého východu (pokr.)**

Rank	Krajina	LK	BD	NP	IN	PK	CN	HK	TW
Č.	Rok /Indikátor	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14
1.09	<i>Burden of Government Regulation</i> / Rozsah štátnej regulácie	74↓	97↓	103↓	104↓	82↓	14↑	5↓	15↓
1.10	<i>Efficiency of legal framework in settling disputes</i> / Efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov	31↑	114↓	123↓	62↓	112↓	43↑	3↑	45↓
2.01	<i>Quality of overall infrastructure</i> / Kvalita Infraštruktúry	54↓	134↓	132↓	85↑	119↓	74↓	2↑	26↑
3.06*	<i>Country credit rating (0-100) the best</i> / Úverový rating krajiny	101↓	107↓	133↓	47↓	123↓	23↓	14-	19↑
5.03	<i>Quality of the educational system</i> / Kvalita vzdelávacieho systému	28↑	98↓	94↓	33↑	84↓	54↑	22↑	30↓
6.01	<i>Intensity of local competition</i> / Intenzita konkurenčného prostredia v krajine	20↑	74↑	109↑	24↑	79↑	46↓	7↑	2↑
6.04***	<i>Extent and Effect of taxation</i> / Rozsah a dosah zdanenia	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
6.05	<i>Total tax rate, % profits</i> / Celkové daňové zaťaženie	115↑	61↓	42↓	128↓	64↓	131↓	17↑	60↑
6.10	<i>Trade Tariffs, % duty</i> / Referenčná colná sadzba (%)	125↓	132↓	141↓	128↓	142↓	123↓	1-	72↑
6.11	<i>Prevalence of foreign ownership</i> / Rozsah zahraničného vlastníctva	58↓	123↓	139↑	94↓	121↓	91↑	2↑	42↓
6.12	<i>Business impact of rules on FDI</i> / Ekonomický dosah regulácie na PZI	20↑	44↓	120↓	67↓	75↑	45↓	3↑	15↓
6.14	<i>Imports as a percentage of GDP</i> / Dovozná náročnosť	86↑	117↑	105↓	107↓	138↓	135↓	1-	37↓
7.03	<i>Rigidity of employment index (0-100) the worst</i> / Index flexibility trhu práce	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
7.06**	<i>Pay and productivity</i> / Mzdové náklady a produktivita práce	39↓	101↑	135↑	58↓	86↓	17↓	1-	6↓
8.01	<i>Availability of financial services</i> / Ponuka finančných služieb	29↑	101↓	90↑	45↓	88↑	70↓	3↑	24↓
9.03	<i>FDI and technology transfer</i> / Toky PZI a transfer technológií	57↓	119↓	126-	32↑	110↑	78↓	12↓	29↓
10.01	<i>Domestic market size index 1-7 (best)</i> / Index rozsahu domáceho trhu	58↑	38↑	92↓	3-	27↓	2-	35↑	19-
10.02	<i>Foreign market size index 1-7 (best)</i> / Index rozsahu zahraničného trhu	80↓	61↑	131↓	4-	63↓	1-	6-	12↓



\* (2011-2012) / 3.05 (2012-2013, 2013-2014)

\*\* (2011-2012) / 7.05 (2012-2013) / 7.06 (2013-2014)

\*\*\* (2011-2012, 2012-2013)

Vysvetlivky: 13/14:2013/2014; LK – Sri Lanka, BD – Bangladěš, NP – Nepál, IN – India, PK – Pakistan, CN – Čína, HK – Hongkong, TW – Taiwan, KR –  
– Japonsko.

Prameň: WORLD ECONOMIC FORUM: *The Global Competitiveness Report 2013-2014*. Geneva: World Economic Forum, 2013, s. 119, 157, 211, 217, 23  
351, 361.

V poslednej časti regionálneho fokusu na krajiny: Thajsko, Kambodža, Vietnam, Filipíny, Malajzia, Brunej, Singapur, Indonézia, Východný Timor, Austrália a Nový Zéland (Tab 1c), budeme opätovne analyzovať konkurencieschopnosť podnikateľského prostredia vybraných krajín aplikovaním rovnakej metodiky vybraných indikátorov, ktoré monitoruje Svetové ekonomické fórum (World Economic Forum – WEF) za obdobie 2011/2012 a 2012/2013 s doplňujúcimi novoaktualizovanými údajmi za obdobie 2013/2014. V rámci celkového rebríčka konkurencieschopnosti sa v období 2012/2013 najvyššie umiestnil Singapur (2, predikcia 13/14:2), zatiaľ čo najnižšia priečka sa spája s Východným Timorom (136, predikcia 13/14: 138). V poradí konkurencieschopnosti od najlepšieho až po najhoršie umiestnenie dosiahli vybrané krajiny nasledujúce hodnotenie: Austrália (20, predikcia 13/14: 21), Nový Zéland (23, predikcia 13/14: 18), Malajzia (25, predikcia 13/14: 24), Brunej (28, predikcia 13/14: 26), Thajsko (38, predikcia 13/14: 37), Indonézia (50, predikcia 13/14: 38), Filipíny (65, predikcia 13/14: 59), Vietnam (75, predikcia 13/14: 70) a Kambodža (85, predikcia 13/14: 88).

Singapur si dlhodobo udržiava pozíciu najkonkurencieschopnejšieho podnikateľského prostredia sveta, keď sa stabilne teší prvej pozícii v hodnotení faktorov: rozsah štátnej regulácie, efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov; druhej pozícii v hodnotení faktorov: kvalita infraštruktúry, výška colných sadzieb, ekonomický dosah regulácie na PZI, dovozná náročnosť, mzdové náklady a produktivita práce. Na ďalších priečkach hodnotenia sa umiestnili: inovačný potenciál (12/13: 20), intenzita konkurenčného prostredia v krajine (12/13: 21), celkové daňové zaťaženie (12/13: 25) a tiež index rozsahu domáceho trhu (12/13: 48).

Austrálske podnikateľské prostredie sa vyznačuje vysokou intenzitou konkurencie (12/13: 6), rozsahom štátneho vlastníctva (12/13: 8) a kvalitným vzdelávacím systémom (12/13: 15). Najhoršie bola vyhodnotená dovozná náročnosť Austrálie na úrovni 136. miesta (12/13). Nový Zéland má – podobne ako Austrália – pozitívne hodnotené: efektívnosť právneho rámca (12/13: 3), rozsah zahraničného vlastníctva (12/13: 6) a kvalitu vzdelávacieho systému (12/13: 11). Negatívne možno hodnotiť dovoznú náročnosť krajiny na konečnom 121. mieste (12/13).

Malajzia ťaží z nízkych mzdových nákladov a vysokej produktivity práce (12/13: 3). Pozitívne je hodnotený aj rozsah štátnej regulácie (12/13: 8) a ekonomický dosah regulácie na PZI (12/13: 10). Najhoršie bola hodnotená výška referenčných colných sadzieb (12/13: 76). Brunejské podnikateľské prostredie má silné stránky v nízkych mzdových nákladoch a vo vysokej produktivite práce (12/13: 11), v nízkom celkovom daňovom zaťažení (12/13: 12), nízky rozsah a dosah zdanenia (12/13: 15) nevynímajúc. Medzi slabé stránky patrí dovozná náročnosť (12/13: 113) a index rozsahu domáceho trhu (12/13: 130). Thajsko zaznamenalo viditeľný ústup z pozícií v hodnotení indikátorov ako: toky PZI a transfer technológií (12/13: 47), rozsah štátnej regulácie (12/13: 75), či inovačný potenciál (12/13: 79). Nuž, na druhej strane je pokrok viditeľný v hodnotení indikátorov ekonomického dosahu regulácie na PZI (12/13: 20), zdrojov konkurenčnej výhody (12/13: 63) i v rozsahu zahraničného vlastníctva (12/13: 65). Indonézia sa síce neocitla na popredných priečkach hodnotenia rebríčka, no napriek tomu sa vo väčšine vybraných indikátorov podnikateľského prostredia umiestnila v škále 47.-132. miesta. Udržala si rovnakú pozíciu so sledovaným obdobím 2011/2012 v hodnotení rozsahu domáceho i zahraničného trhu, či rozsahu zahraničného vlastníctva, lenže sa zmenilo vnímanie

celkového daňového zaťaženia (12/13: 54). Filipínske podnikateľské prostredie si badateľne polepšilo v majoritnej časti hodnotených indikátorov. Pokles je vidno iba v prípade indikátorov intenzita konkurenčného prostredia v krajine (12/13: 50), rozsah a dosah zdanenia (12/13: 57), ako aj celkové daňové zaťaženie (12/13: 102).

Vietnam má najlepšie hodnotenú dovoznú náročnosť (12/13: 9), mzdové náklady a produktivitu práce (12/13: 18) aj rozsah zahraničného trhu (12/13: 25). Negatívne výsledky boli zaznamenané v prípade indikátorov kvality infraštruktúry (12/13: 119) a zdrojov konkurenčnej výhody (12/13: 139). Kambodža dosahovala v období 2011/2012 lepšie výsledky ako v období 2012/2013 v rade indikátorov, konkrétne: celkové daňové zaťaženie (12/13: 17), dovozná náročnosť (12/13: 20), mzdové náklady a produktivita práce (12/13: 29). Zreteľne sa zlepšil úverový rating krajiny, aj keď zostáva na nižších priečkach rebríčka (12/13: 113). Najmenej konkurencieschopné podnikateľské prostredie zo všetkých uvedených krajín má Východný Timor, hoci treba uviesť, že zaregistroval prvé miesto v hodnotení celkového daňového zaťaženia. Rozsah a dosah zdanenia bol vyhodnotený na 19. mieste, colné sadzby na 40. priečke a rozsah štátnej regulácie na 57. mieste. Ostatné indikátory sa pohybujú v rozpätí od 69. po 144. pozíciu (najhoršie bol hodnotený rozsah zahraničného trhu).

Tab. 1c **Prehľad indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia vo vybraných krajinách (strategického) partnerstva EÚ na ázijskom kontinente: fokus na juhoázijsko-tichomorskú oblasť**

Rank Č.	TH		KH		VN		PH		MY		BN		SG		ID		TL		AU		NZ	
	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13	11/12	12/13
1.09	45	75↓	34	42↓	113	112↑	126	108↑	8	8-	31	25↑	1	1-	44	48↓	79	57↑	75	96↓	20	14↑
1.10	53	65↓	58	56↑	67	74↓	115	107↑	17	14↑	39	34↑	1	1-	69	66↑	112	96↑	14	18↓	4	3↑
2.01	47	49↓	76	72↑	123	119↑	113	98↑	23	29↓	44	43↑	2	2-	82	92↓	138	138-	37	36↑	50	47↑
3.06*	47	45↑	116	113↑	77	76↑	63	60↑	34	32↑	n/a	n/a	5	6↓	59	52↑	119	129↓	12	10↑	16	16-
5.03	77	78↓	68	58↑	69	72↓	61	45↑	14	14-	28	25↑	2	3↓	44	47↓	130	129↑	13	15↓	9	11↓
6.01	52	54↓	88	72↑	62	44↑	47	50↓	26	36↓	63	71↓	33	21↑	89	96↓	138	141↓	7	6↑	45	24↑
6.04***	50	55↓	43	35↑	61	78↓	52	57↓	16	14↑	14	15↓	6	7↓	23	30↓	13	19↓	88	103↓	31	17↑
6.05	63	68↓	15	17↓	46	75↓	93	102↓	49	50↓	32	12↑	23	25↓	61	54↑	1	1-	99	106↓	51	53↓
6.10	77	78↓	124	127↓	86	90↓	47	53↓	78	76↑	70	71↓	2	2-	63	61↑	n/a	40	45	44↑	33	37↓
6.11	70	65↑	96	94↑	117	113↑	72	66↑	46	53↓	92	75↑	2	3↓	74	74-	101	108↓	10	8↑	6	6-
6.12	38	20↑	40	38↑	86	94↓	89	69↑	12	10↑	71	52↑	1	2↓	78	78-	115	102↑	47	42↑	56	44↑
6.14	26	25↑	21	20↑	9	9-	96	97↓	13	24↓	101	113↓	2	2-	130	132↓	3	130↓	134	136↓	123	121↑
7.03	27	n/a	93	n/a	52	n/a	79	n/a	19	n/a	1	n/a	1	n/a	104	n/a	85	n/a	1	n/a	10	n/a
7.06**	29	27↑	27	29↓	10	18↓	76	57↑	4	3↑	16	11↑	1	2↓	28	34↓	91	96↓	40	80↓	34	22↑
8.01	46	40↑	86	80↑	85	81↑	50	50-	20	24↓	62	57↑	14	9↑	57	58↓	142	142-	21	19↑	26	20↑
9.03	32	47↓	34	33↑	62	94↓	66	40↑	12	16↓	84	91↓	3	4↓	64	61↑	138	131↑	30	32↓	47	27↑
10.01	23	23-	95	92↑	38	38-	31	29↑	32	31↑	127	130↓	50	48↑	16	16-	132	128↑	17	18↓	60	62↓
10.02	16	16-	87	78↑	26	25↑	40	40-	18	20↓	90	86↑	10	12↓	23	23-	141	144↓	29	31↓	72	69↑
11.04	78	63↑	66	72↓	134	139↓	74	58↑	29	28↑	79	61↑	15	14↑	41	47↓	96	69↑	67	62↑	48	39↑
12.01	56	79↓	85	65↑	58	78↓	95	86↑	19	17↑	75	68↑	22	20↑	30	30-	132	125↑	27	32↓	29	24↑

\* (2011-2012) / 3.05 (2012-2013, 2013-2014)

\*\* (2011-2012) / 7.05 (2012-2013) / 7.06 (2013-2014)

\*\*\* (2011-2012, 2012-2013)

Vysvetlivky: 11/12: 2011/2012, 12/13:2012/2013; TH – Thajsko, KH – Kambodža, VN – Vietnam, PH – Filipíny, MY – Malajzia, BN – Brunej, SG – Singapur, ID – Indonézia, TL – Východný Timor, AU – Austrália, NZ – Nový Zéland.

Indikátory: 1.09 - *Burden of Government Regulation* (Rozsah štátnej regulácie), 1.10 - *Efficiency of legal framework in settling disputes* (Efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov), 2.01 - *Quality of overall infrastructure* (Kvalita infraštruktúry), 3.06\* - *Country credit rating (0-100) the best* (Úverový rating krajiny), 5.03 - *Quality of the educational system* (Kvalita vzdelávacieho systému), 6.01 - *Intensity of local competition* (Intenzita konkurenčného prostredia v krajine), 6.04\*\*\* - *Extent and Effect of taxation* (Rozsah a dosah zdanenia), 6.05 - *Total tax rate, % profits* (Celkové daňové zaťaženie), 6.10 - *Trade Tariffs, % duty* (Referenčná colná sadzba v %), 6.11 - *Prevalence of foreign ownership* (Rozsah zahraničného vlastníctva), 6.12 - *Business impact of rules on FDI* (Ekonomický dosah regulácie na PZI), 6.14 - *Imports as a percentage of GDP* (Dovozná náročnosť), 7.03 - *Rigidity of employment index (0-100) the worst* (Index flexibility trhu práce), 7.06\*\* - *Pay and productivity* (Mzdové

náklady a produktivita práce), 8.01 - *Availability of financial services* (Ponuka finančných služieb), 9.03 - *FDI and technology transfer* (Toky PZI a transfer - *Domestic market size index 1-7 the best* (Index rozsahu domáceho trhu), 10.02 - *Foreign market size index 1-7 the best* (Index rozsahu zahraničného *of competitive advantage* (Zdroj konkurenčnej výhody), 12.01 - *Capacity for innovation* (Inovačný potenciál).

Prameň: WORLD ECONOMIC FORUM. 2011: *The Global Competitiveness Report 2011-2012*. Geneva: World Economic Forum, 2011, s. 103, 129, 137, 237, 317, 345, 347, 369. WORLD ECONOMIC FORUM. 2012: *The Global Competitiveness Report 2012-2013*. Geneva: World Economic Forum, 2012, s. 95, 105, 127, 275, 293, 319, 345, 367, 347.

Tab. 1c **Prehľad indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia vo vybraných krajinách (strategického) partnerstve v juhoázijskom kontinente: fokus na juhoázijsko-tichomorskú oblasť (pokr.)**

Rank	Krajina	TH	KH	VN	PH	MY	BN	SG	ID	IN
Č.	Rok /Indikátor	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14	13/14
1.09	<i>Burden of Government Regulation</i> / Rozsah štátnej regulácie	90↓	70↓	106↑	98↑	8-	16↑	1-	31↑	7
1.10	<i>Efficiency of legal framework in settling disputes</i> / Efektívnosť právneho rámca urovnávania sporov	60↑	83↓	93↓	76↑	18↓	19↑	1-	49↑	8
2.01	<i>Quality of overall infrastructure</i> / Kvalita Infraštruktúry	61↓	86↓	110↑	98-	25↑	39↑	5↓	82↑	11
3.06*	<i>Country credit rating (0-100) the best</i> / Úverový rating krajiny	44↑	115↓	75↑	60-	30↑	n/a	4↑	56↓	12
5.03	<i>Quality of the educational system</i> / Kvalita vzdelávacieho systému	78-	76↓	95↓	40↑	19↓	32↓	3-	36↑	13
6.01	<i>Intensity of local competition</i> / Intenzita konkurenčného prostredia v krajine	41↑	78↓	51↓	63↓	32↑	62↑	19↑	66↑	14
6.04***	<i>Extent and Effect of taxation</i> / Rozsah a dosah zdanenia	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
6.05	<i>Total tax rate, % profits</i> / Celkové daňové zaťaženie	73↓	15↑	55↑	106↓	20↑	11↑	27↓	55↓	15
6.10	<i>Trade Tariffs, % duty</i> / Referenčná colná sadzba (%)	83↓	105↑	92↓	46↑	68↑	47↑	3↓	65↓	16
6.11	<i>Prevalence of foreign ownership</i> / Rozsah zahraničného vlastníctva	69↓	75↑	101↑	64↑	48↑	87↓	3-	76↓	17
6.12	<i>Business impact of rules on FDI</i> / Ekonomický dosah regulácie na PZI	21↓	30↑	53↑	86↓	14↓	60↓	2-	61↑	18
6.14	<i>Imports as a percentage of GDP</i> / Dovozná náročnosť	22↑	13↑	11↓	120↓	26↓	129↓	2-	134↓	19
7.03	<i>Rigidity of employment index (0-100) the worst</i> / Index flexibility trhu práce	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
7.06**	<i>Pay and productivity</i> / Mzdové náklady a produktivita práce	31↓	32↓	15↑	44↑	2↑	18↓	4↓	29↑	20
8.01	<i>Availability of financial services</i> / Ponuka finančných služieb	26↑	81↓	93↓	40↑	22↑	57-	5↑	51↑	21
9.03	<i>FDI and technology transfer</i> / Toky PZI a transfer technológií	36↑	44↓	103↓	42↓	13↑	121↓	5↓	39↑	22
10.01	<i>Domestic market size index 1-7 (best)</i> / Index rozsahu domáceho trhu	22↑	95↓	39↓	30↓	29↑	134↓	45↑	15↑	23
10.02	<i>Foreign market size index 1-7 (best)</i> / Index rozsahu zahraničného trhu	16-	81↓	24↑	42↓	20-	92↓	13↓	23-	24
11.04	<i>Nature of competitive advantage</i> / Zdroj konkurenčnej výhody	43↑	97↓	130↑	67↓	27↑	39↑	13↑	61↓	25
12.01	<i>Capacity for innovation</i> / Inovačný potenciál	87↓	71↓	86↓	48↑	15↑	67↑	18↑	24↑	26

\* (2011-2012) / 3.05 (2012-2013, 2013-2014)

\*\* (2011-2012) / 7.05 (2012-2013) / 7.06 (2013-2014)

\*\*\* (2011-2012, 2012-2013)

Vysvetlivky: 13/14:2013/2014; TH – Thajsko, KH – Kambodža, VN – Vietnam, PH – Filipíny, MY – Malajzia, BN – Brunej, SG – Singapur, ID – Indonézia, Timor, AU – Austrália, NZ – Nový Zéland.

Prameň: WORLD ECONOMIC FORUM: *The Global Competitiveness Report 2013-2014*. Geneva: World Economic Forum, 2013, s. 111, 137, 145, 219, 263, 365, 367, 389.

## Záver

Na základe historických väzieb predstavuje skupina štátov **pacifickej (/tichomorskej)** oblasti (*Cookove ostrovy, Východný Timor, Fidži, Kiribati, Marshallove ostrovy, Mikronézia, Nauru, Niue, Palau, Papua-Nová Guinea, Samoa, Šalamúnove ostrovy, Tonga, Tuvalu a Vanuatu*) časť tzv. AKP(JT) krajín spolupracujúcich s Európskou úniou.

Z EPAs<sup>66</sup> spomínaných v predchádzajúcich častiach (s fokusom na stredoamerickú, karibsko-latinskú a juhoamerickú časť, ako aj západoafrickú oblasť, stredozápadnú a stredovýchodnú africkú oblasť i juhoafrickú oblasť), ktorých cieľom je podpora obchodnej a investičnej aktivity v záujme udržateľného rozvoja, sa dohoda tohto druhu implementuje popri karibskej oblasti (CARIFORUM) a ESA<sup>67</sup> (Zimbabwe, Maurícius, Madagaskar a Seychely) relevantne v tejto tematickej časti aktuálne len v prípade Papuy-Novej Guiney napriek existencii tzv. *Interim Partnership Agreement* z roku 2007 (Európskym parlamentom ratifikovanej v roku 2011) aj s Fidži. EÚ však s krajinami pacifickej(/tichomorskej) oblasti negociuje *komplexnú EPA*<sup>68</sup>, ktorá by sa vzťahovala na obchod s tovarom i službami, rozvojovú spoluprácu, udržateľný rozvoj a ďalšie súvisiace otázky (napr. poľnohospodárstvo či problematiku hospodárskej súťaže).

V rámci ázijského kontinentu je ako **prvá z tzv. novej generácie dohôd o slobodnom obchode** od júla 2011 **v platnosti FTA**<sup>69</sup> s Kórejskou republikou, ktorá progresívnym spôsobom eliminuje tarifné zaťaženie v priemyselnej a – až na niektoré výnimky – aj v poľnohospodárskej oblasti, ďalej netarifné prekážky v obchode, či obsahuje ustanovenia vo vzťahu k otázkam týkajúcim sa služieb, investícií, hospodárskej súťaže, verejného obstarávania, práv duševného vlastníctva, udržateľného rozvoja.

Prípád Singapuru je aktuálnym príkladom FTA vynegociovanej s EÚ v decembri 2012 s výhľadom jej vstupu do platnosti ku koncu roka 2014. Práve po spomínanej FTA s Kórejskou republikou ide o druhú najambicióznejšiu dohodu, taktiež s významným obchodným partnerom (avšak prvým spomedzi krajín ASEAN) s *regionálnym dosahom*<sup>70</sup> na ázijskom kontinente, ktorému sme venovali pozornosť v tejto časti série parciálnych výstupov z výskumu s teritoriálnym zameraním. Rovnako s ďalšími štyrmi členmi zoskupenia ASEAN má EÚ **momentálne vo výhľade rokovania** o investičných aspektoch vzájomnej spolupráce, kým negociácie týkajúce sa FTA pokračujú aktuálne popri Malajzii, Vietname a Thajsku tiež s Japonskom a Indiou s tým, že EÚ vníma potenciál ich rozšírenia na ďalších členov ASEAN-u, príp. do globálnej medziregionálnej<sup>71</sup> obchodnej dohody.<sup>72</sup>

---

<sup>66</sup> Economic Partnership Agreements

<sup>67</sup> východná a južná Afrika

<sup>68</sup> comprehensive Economic Partnership Agreement

<sup>69</sup> Free Trade Agreement

<sup>70</sup> "regional hub"

<sup>71</sup> "global region-to-region trade agreement"

<sup>72</sup> v prípade Gulf Cooperation Council (GCC) prišlo v roku 2008 k pozastaveniu oficiálnych rokovaní o FTA

V publikačnom výstupe *Geo-economics of the European Union in G-20 Context: Focus on Trade* rovnako v kontexte riešeného projektu VEGA č. 1/1057/12 sme uviedli pohľad Európskej komisie dokumentovaný v jej správe *Commission Staff Working Document – External sources of growth: Progress report on EU trade and investment relationship with key economic partners*<sup>73</sup>, že udržateľnosť hospodárskeho oživenia je v kauzálnej súvislosti s posilnenými väzbami vo vzťahu k novým centráram rastu v globálnom meradle; očakávané potenciálne prínosy vyplývajúce z ambiciózneho obchodnej agendy predstavujú nárast HDP o 1,2 % (resp. 150 mld. EUR) v krátkodobom až strednodobom horizonte, príp. až o 2-2,2 % (resp. 250-275 mld. EUR) z dlhodobého hľadiska – čo korešponduje s nárastom v rozsahu ekonomiky Rakúska či Dánska a vytvorením 2-2,2 mil. pracovných príležitostí v EÚ v strednodobej perspektíve.<sup>74</sup>

Novovzniknutá situácia po ratifikácii Lisabonskej zmluvy v rovine kompetencií EÚ spolu s jej ambíciou progresívne odstraňovať obmedzenia vo sfére obchodu i priamych zahraničných investícií a súčasne presadzovať ciele implantované do jej politik stáli pri zrode idey otvoriť vôbec prvé osobitné negóciácie<sup>75</sup> o zmluvnej báze<sup>76</sup> bilaterálnej investičnej aktivity s Čínou – namiesto individuálnych *dohôd o podpore a vzájomnej ochrane investícií*<sup>77</sup> (BITS), na margo ktorej Európska komisia skonštatovala, že aktuálny objem vzájomných investícií je hlboko pod úrovňou, ktorú možno očakávať od „*dvoch z [o skupiny] najvýznamnejších hospodárskych blokov na planéte*“<sup>78</sup>.

xxx

Spomínaný publikačný výstup:

ČIDEROVÁ, D. – REPÁŠOVÁ, V.: *Geo-economics of the European Union in G-20 Context: Focus on Trade*. – VEGA 1/1057/12. In *Ekonomické rozhľady : scientific journal of the University of Economics in Bratislava : vedecký časopis Ekonomickej univerzity v Bratislave*. – Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2013. – ISSN 0323-262X. – Roč. 42, č. 1 (2013), s. 27-49

nás motivoval k príprave série tematických článkov (Obr. 3)

### **Obr. 3 Celková teritoriálna vizualizácia skúmaného podnikateľského prostredia EÚ a vybraných (strategických) partnerov EÚ v sérii tematických**

<sup>73</sup> EUROPEAN COMMISSION: *Commission Staff Working Document – External sources of growth: Progress report on EU trade and investment relationship with key economic partners*, July 2012.

<sup>74</sup> ČIDEROVÁ, D. – REPÁŠOVÁ, V.: *Geo-economics of the European Union in G-20 Context: Focus on Trade*. – VEGA 1/1057/12. In *Ekonomické rozhľady : scientific journal of the University of Economics in Bratislava : vedecký časopis Ekonomickej univerzity v Bratislave*. – Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2013. – ISSN 0323-262X. – Roč. 42, č. 1 (2013), s. 43.

<sup>75</sup> "investment negotiations"

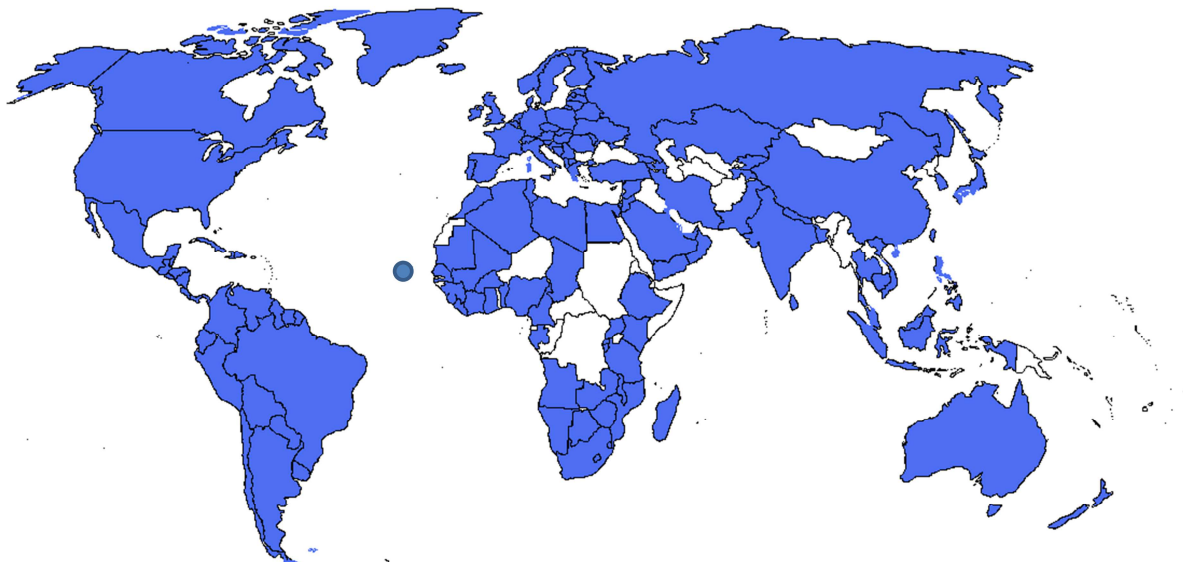
<sup>76</sup> "EU-China investment agreement"

<sup>77</sup> Bilateral Investment Treaties

<sup>78</sup> "two of the most important economic blocks on the planet" In: EUROPEAN COMMISSION: *The EU's bilateral trade and investment agreements – where are we?* Brussels, 18 October 2013, MEMO/13/915; cf. EUROPEAN COMMISSION: *EU investment negotiations with China and ASEAN*. Brussels, 18 October 2013, MEMO/13/913.



**článkov tímu spoluautorov** (Čiderová, D. – Repášová, V. – Štubniak, M. – Šeptaková, N. – Majerníková, M. – Drobcová, L. – Šimorová, L. – Kovačević, D.)



Prameň: Vlastné spracovanie

v tíme spoluautorov:

Denisa	ČIDEROVÁ
Vladimíra	REPÁŠOVÁ
Marek	ŠTUBNIAK
Nikola	ŠEPTAKOVÁ
Monika	MAJERNÍKOVÁ
Lenka	DROBCOVÁ
Lenka	ŠIMOROVÁ
Dubravka	KOVAČEVIĆ

v období rokov 2012-2013 s fokusom na nami vybraný okruh 20 indikátorov stavu podnikateľského prostredia podľa *Global Competitiveness Report* (edície 2011-2012, 2012-2013, resp. 2013-2014)<sup>79</sup> i s prihliadnutím na spektrum foriem spolupráce naprieč analyzovanými regiónmi, a to tak v procese individuálneho riešenia

<sup>79</sup> Cf. ČIDEROVÁ, D. – SRIVASTAVA, D. K.: Curriculum development in bilateral cooperation between the Faculty of Commerce of the University of Economics in Bratislava and the Institute of Management, Nirma University, Ahmedabad. In *International university cooperation in the era of globalisation : proceedings on the occasion of the 10th anniversary of the establishment of the International programmes institute 2001 - 2011* : [10. 5. 2012, Bratislava, Slovensko]. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2013. ISBN 978-80-225-3648-6, s. 45-56; MAJERNÍKOVÁ, M. – PAVELKA, Ľ.: Analýza konkurencieschopnosti a kvality zapojenia sa vybraných krajín do medzinárodného obchodu (Slovenská republika, Česká republika a Maďarsko). In *SCB*, roč. 6, č. 22 (2/2013), s. 271-287; TURAN, A.: Komparácia konkurencieschopnosti Slovenskej republiky s vybranými krajinami. In *SCB*, roč. 5, č. 20 (4/2012), s. 653-669.

jednotlivých tém dizertačných prác na Obchodnej fakulte Ekonomickej univerzity v Bratislave zo strany ich príslušných autorov z predmetného autorského tímu, ako aj v záujme vytvorenia východiskovej pozície pre ďalšie bádanie v rámci projektu VEGA č. 1/1057/12 *Riešenie dlhovej krízy v menovej (nie fiškálnej) únii a faktory budúceho prehlbovania krízy v Európe a na Slovensku.*

*"Trade is expected to drive most of the EU's economic growth for the years to come. It will also provide one of the most important tests for our continent's competitiveness on global markets via our industry's capacity to consolidate regional value chains and be an integral part of global ones. In this context, the Commission intends to further strengthen its partnership instruments under the Market Access Strategy to address trade and investment barriers worldwide to make sure the playing field is levelled for our economic potential to be fully unleashed."*

EUROPEAN COMMISSION: *Report from the Commission to the European Council – Trade and Investment Barriers Report 2013.* COM(2013) 103 final. Brussels, 28 February 2013, s. 19.

### **Zoznam bibliografických odkazov**

1. BALÁŽ, P. – BÁRÁŇOVÁ-ČIDEROVÁ, D. (ed.) – KITTOVÁ, Z. (ed.) – KOSÍR, I. – LIBERČAN, A. – MATTOŠ, B. – SILNÁ, Z. – VETRÁK, M.: Alternatívy vývoja európskej integrácie. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2008. 453 s. VEGA 1/2636/05. ISBN 978-80-225-2657-9.
2. BAUMGARTNER, B. – GAVALOVÁ, V.: Medzinárodná ekonomická integrácia rozvojových krajín (Aktuálne problémy a výzvy). Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2013. 154 s. ISBN 978-80-225-3641-7.
3. BAHENSKÝ, F.: Euroasijský panregion, s. 272-302. In: CABADA, L. – ŠANC, D. a kol: Panregiony ve 21. stoeletí. Vývoj a perspektivy mezinárodních makroregionů. Plzeň: Aleš Čeněk, 2011. 431 s. ISBN 978-80-7380-357-5.
4. BOST, F. – CARROUÉ, L. – COLIN, S. – GIRAULT, CH. – HUMAIN-LAMOURE, A.-L. – SANMARTIN, O. – TEURTRIE, D. et al.: Images économiques du monde (Géoéconomie-géopolitique 2014). Paris: Armand Colin, 2013. 400 pp. ISBN 978-2-200-28850-1.
5. CABADA, L.: Východní Asie, s. 240-271. In: CABADA, L. – ŠANC, D. a kol: Panregiony ve 21. stoeletí. Vývoj a perspektivy mezinárodních makroregionů. Plzeň: Aleš Čeněk, 2011. 431 s. ISBN 978-80-7380-357-5.
6. CABADA, L. – ŠANC, D. a kol: Panregiony ve 21. stoeletí. Vývoj a perspektivy mezinárodních makroregionů. Plzeň: Aleš Čeněk, 2011. 431 s. ISBN 978-80-7380-357-5.
7. CAI, K. G.: China and Economic Regionalism in East Asia, pp. 145-158. In: SHAW, T. M. – GRANT, J. A. – CORNELISSEN, S.: The Ashgate Research Companion to Regionalisms. Farnham: Ashgate, 2011. 401 pp. ISBN 978-0-7546-7762-8.
8. Čiderová, D. – Repášová, V.: Geo-economics of the European Union in G-20 Context: Focus on Trade. – VEGA 1/1057/12. In Ekonomické rozhlády : scientific

journal of the University of Economics in Bratislava : vedecký časopis Ekonomickej univerzity v Bratislave. – Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2013. – ISSN 0323-262X. – Roč. 42, č. 1 (2013), s. 27-49.

9. Čiderová, D. – Repášová, V.: Vývoj podnikateľského prostredia vo vybraných štátoch EÚ a vo Švajčiarsku v období dlhovej krízy = Developments in the business environment in certain EU member states and Switzerland during debt crisis. - VEGA 1/1057/12.  
In Vedecké state členov Katedry medzinárodného obchodu Obchodnej fakulty 2012 [elektronický zdroj] : [zborník] / zostavovateľ Edmund Fifek. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. - ISBN 978-80-225-3550-2. - S. 5-12.
10. DAMIANI, I.: Géopolitique de l'Asie centrale (Entre Europe et Chine : le cœur de l'Eurasie). Paris: Presses Universitaires de France, 2013. 169 s. ISBN 978-2-13-061851-5.
11. DE GUCHT, K.: Economic Partnership Agreements (EPAs) – State of Play, Future Perspectives and Implementation. EU-ACP Joint Ministerial Trade Committee, Brussels, 11 October 2013, SPEECH/13/812.
12. EUROPEAN COMMISSION: Report from the Commission to the European Council – Trade and Investment Barriers Report 2013. COM(2013) 103 final. Brussels, 28 February 2013.
13. EUROPEAN COMMISSION: The EU's bilateral trade and investment agreements – where are we? Brussels, 18 October 2013, MEMO/13/915.
14. KVĚŠ, R.: Indický panregion, s. 142-177. In: CABADA, L. – ŠANC, D. a kol: Panregiony ve 21. století. Vývoj a perspektivy mezinárodních makroregionů. Plzeň: Aleš Čeněk, 2011. 431 s. ISBN 978-80-7380-357-5.
15. PETRŮ, T.: Jihovýchodní Asie, s. 178-213. In: CABADA, L. – ŠANC, D. a kol: Panregiony ve 21. století. Vývoj a perspektivy mezinárodních makroregionů. Plzeň: Aleš Čeněk, 2011. 431 s. ISBN 978-80-7380-357-5.
16. PONÍŽILOVÁ, M.: Blízký Východ, s. 112-141. In: CABADA, L. – ŠANC, D. a kol: Panregiony ve 21. století. Vývoj a perspektivy mezinárodních makroregionů. Plzeň: Aleš Čeněk, 2011. 431 s. ISBN 978-80-7380-357-5.
17. RAINFORD, Ch.: Norms, Identity, and Divergent Paths toward Regional Order in South and Southeast Asia: ASEAN and SAARC in Comparative Perspective, pp. 129-144. In: SHAW, T. M. – GRANT, J. A. – CORNELISSEN, S.: The Ashgate Research Companion to Regionalisms. Farnham: Ashgate, 2011. 401 pp. ISBN 978-0-7546-7762-8.
18. ŠALING, S. – IVANOVÁ-ŠALINGOVÁ, M. – MANÍKOVÁ, Z.: Veľký slovník cudzích slov, 2. revidované a doplnené vydanie. Bratislava – Veľký Šariš: Vydavateľstvo SAMO, 2000, 1328 s. ISBN 80-967524-6-4.
19. ŠANC, D.: Austrálie a Oceánie, s. 214-239. In: CABADA, L. – ŠANC, D. a kol: Panregiony ve 21. století. Vývoj a perspektivy mezinárodních makroregionů. Plzeň: Aleš Čeněk, 2011. 431 s. ISBN 978-80-7380-357-5.
20. ŠÍBL, Drahoš - BALÁŽ, Peter - BEŇOVÁ, Elena - BOBOCKÁ, Júlia - BUJNOVÁ, Darina - CIBÁKOVÁ, Viera - ČIDEROVÁ, Denisa - ČIHOVSKÁ, Viera - ČIMO, Jozef - DAŇO, Ferdinand - DUBCOVÁ, Gabriela - DZUROVÁ, Mária - ĎURINOVÁ, Ivona - ELIAŠOVÁ, Darina - FERENČIKOVÁ, Soňa - FILIP, Jaroslav - FÜZYOVÁ, Ľubica - GAVALOVÁ, Viera - GONDA, Vladimír - GRZNÁR, Miroslav - HANSENOVÁ, Heda - HANULÁKOVÁ, Eva - HONTYOVÁ, Kajetana - HRVOĽOVÁ, Božena - JANOK, Michal

- KOLLÁR, Vojtech - KOKLES, Mojmír - KORAUŠ, Anton - KREJČÍ, Igor - KRISTOVÁ, Gabriela - KULČÁKOVÁ, Marta - KUPKOVIČ, Milan - KITA, Jaroslav - LABSKÁ, Helena - LEHOTSKÁ, Blanka - LESÁKOVÁ, Dagmar - LIPIANSKA, Júlia - LIPKOVÁ, Ľudmila - LISÝ, Ján - MAJTÁN, Štefan - MARIAŠ, Miroslav - MIHÓK, Peter - MICHALOVÁ, Valéria - MICHNÍK, Ľubomír - MIŠÍK, Vladimír - NOVACKÁ, Ľudmila - ONDRČKA, Pavel - PORVAZNÍK, Ján - PRÍVARA, Jan - PRÍVAROVÁ, Magdaléna - RAJŇÁK, Milan - REJHOLEC, Vladimír - ROZBORILOVÁ, Dária - SATKOVÁ, Blanka - SIVÁK, Rudolf - SLÁVIK, Štefan - SMREKOVÁ, Marta - SNIŠČÁK, Vincent - STANEK, Vojtech - STRAKA, Branislav - STRÁŽOVSKÁ, Helena - STRÁŽOVSKÁ, Ľubomíra - STRIEŠKA, Ľubomír - STERN, Juraj - ŠAKOVÁ, Beáta - ŠLOSÁR, Rudolf - ŠLOSÁROVÁ, Anna - ŠTENSOVÁ, Antónia - ŠUBERTOVIČ, Elena - TORMA, Štefan - TÓTH, Ľudovít - TRENČIANSKA, Elena - TRŠŤANSKÁ, Alena - URBAN, Eduard - VÁLKOVÁ, Katarína - VÁVRA, Viktor - VIESTOVÁ, Kristína - VINCÚR, Pavol - ZALAI, Karol - ZWIEBOVÁ, Darina. Veľká ekonomická encyklopédia : výkladový slovník A-Ž. 2. rozš. vyd. Bratislava : Sprint vfa, 2002. 967 s. ISBN 80-89085-04-0.
21. Verček, P. – Kašťáková, E. – Čiderová, D. – Šeptaková, N. – Štubniak, M. – Repášová, V.: Rastúca dominancia čínskej ekonomiky a jej dosah na rast konkurencieschopnosti EÚ. - 1. vyd. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2011. - 204 s. [11,129 AH] : príl. - VEGA 1/0771/10 (2010 - 2011), VEGA 1/0839/08 (2008 - 2010). - ISBN 978-80-225-3334-8
  22. The World Almanac® and Book of Facts 2013. New York (NY): Infobase Learning, 2013. 1008 s. ISBN 978-1-60057-162-6.
  23. WORLD ECONOMIC FORUM: The Global Competitiveness Report 2011-2012. Geneva : World Economic Forum, 2011. 544s. ISBN 978-92-95044-74-6.
  24. WORLD ECONOMIC FORUM: The Global Competitiveness Report 2012-2013. Geneva : World Economic Forum, 2012. 545s. ISBN 978-92-95044-35-7.
  25. WORLD ECONOMIC FORUM: The Global Competitiveness Report 2013-2014. Geneva: World Economic Forum, 2013. 553s. ISBN 978-92-95044-73-9.
  26. <http://www.acp.int/node/7>
  27. <http://ec.europa.eu/europeaid/where/acp/country-cooperation/>
  28. <http://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/>
  29. <http://www.eeas.eu>
  30. <http://www.mzv.sk>

# Slovensko a Východné partnerstvo. Možnosti posilnenia spolupráce a úloha SR pri rozvoji východnej vetvy ESP <sup>80</sup>

Kristína Drieniková<sup>81</sup>

---

## ***Slovakia and the Eastern Partnership. Possibilities of enhancing cooperation and the role of Slovakia in the ENP Eastern dimension development***

### **Abstract**

*The Eastern Partnership (EaP) is a specific EU initiative in the framework of its neighbourhood policy towards Ukraine, Belarus, Moldova, Georgia, Armenia and Azerbaijan. The main objective of the EU trade policy toward the EaP is to create conditions to promote and accelerate political association and strengthen economic integration of the six countries and EU internal market. Slovakia as a strong supporter of the EaP is interested in further development of the EaP policy by sharing experiences of economic transformation and EU integration (through V4 group format) and by providing Official Development Assistance.*

### **Key words**

*Eastern Partnership, EU, Ukraine, Slovakia, Cooperation, Development, Assistance*

### **JEL Classification: F15, F56**

---

### **Úvod**

Východné partnerstvo predstavuje špecifickú iniciatívu Európskej susedskej politiky (ESP) voči krajinám východnej Európy a Južného Kaukazu – *Ukrajine, Bielorusku, Moldavsku, Gruzínsku, Arménsku a Azerbajdžanu*. Impulzom na vytvorenie samotnej ESP bolo najväčšie rozšírenie EÚ v roku 2004 o desať nových členských krajín<sup>82</sup>, keď vzrástla potreba rozvoja a hlbšej spolupráce a posilnenia pozície EÚ voči novým susedným krajinám na juhu a východe Európy. Susedská politika EÚ je teda zacielená na susedné krajiny EÚ s výnimkou Ruska a krajín západného Balkánu<sup>83</sup>. Jej hlavným cieľom je posilniť spoluprácu EÚ so 16 susednými krajinami, pričom im ponúka privilegované partnerstvo postavené na vzájomnom záväzku k spoločným hodnotám. Hoci bol koncept ESP pôvodne geograficky i programovo univerzálny, došlo

---

<sup>80</sup> Príspevok je súčasťou vedeckého projektu VEGA 1/0391/13 Význam tretích krajín pre strategické rozvojové zámery EÚ v pokrízovom období (s implikáciami pre slovenskú ekonomiku).

<sup>81</sup> Ing. Kristína Drieniková, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, E-mail: kristina.drienikova@euba.sk

<sup>82</sup> Vytvorenie susedskej politiky bolo logickým dôsledkom rozšírenia EÚ smerom na východ s cieľom udržať bezpečnosť a stabilitu aj za vonkajšími hranicami EÚ a vyhnúť sa potenciálnym negatívnym vedľajším efektom rozšírenia.

<sup>83</sup> Rusko tento koncept neprijalo. Krajiny západného Balkánu sú kandidátskymi krajinami na vstup do EÚ, resp. s EÚ uskutočňujú tzv. stabilizačný a asociačný proces.

k jeho rozdeleniu na dva špecifické regionálne rámce – južnú vetvu ESP vo vzťahu EÚ k juhoeurópskemu a stredomorskému regiónu a na východnú vetvu ESP, ktorá je zameraná na vzťah EÚ k zmieneným šiestim susedným krajinám východnej Európy.

Osobitné partnerstvo medzi EÚ a susednými postsovietskymi republikami bolo vytvorené na návrh Poľska a Švédska, keďže preferencia spolupráce s východnými susedmi je bližšia severským a stredoeurópskym členom EÚ. Medzi členskými krajinami preferujúcimi spoluprácu s členmi južnej vetvy a tými, ktorí uprednostňovali spoluprácu s východoeurópskymi štátmi, tak došlo k politickej dohode. Táto iniciatíva bola zároveň urýchlená vojenským konfliktom medzi Ruskom a Gruzínskom v auguste 2008, ktorý podnietil EÚ k väčšej podpore regionálnej spolupráce aj s cieľom posilniť demokraciu, stabilitu a bezpečnosť vonkajších hraníc EÚ. Návrh bol schválený Radou a Európskym parlamentom koncom roka 2008. Nový model južnej vetvy ESP v podobe vzniku tzv. Východného partnerstva (VP) bol oficiálne spustený na prvom summite VP 7. mája 2009 v Prahe.

Východné partnerstvo sa stalo dôležitým nástrojom politického, právneho a ekonomického približovania EÚ k partnerským krajinám. Krajiny VP sú bývalé krajiny Sovietskeho zväzu, spája ich nielen spoločná história, ale aj kultúrna a jazyková príbuznosť a takisto aj problémy typické pre krajiny prechádzajúce obdobím systémovej politickej i hospodárskej transformácie. Práve v tejto súvislosti im EÚ ponúkla dlhodobú podporu pri implementácii trhových a demokratických reforiem, pričom zohľadňuje osobitné potreby jednotlivých krajín. Slovenská republika v rámci EÚ patrí do skupiny hlavných podporovateľov prehĺbovania spolupráce a integrácie s krajinami Východného partnerstva, predovšetkým s Ukrajinou ako susednou krajinou.

## **1 Metodika práce**

Cieľom príspevku je na základe analýzy motívov, cieľov, princípov a pôsobenia Východného partnerstva poukázať na postavenie Slovenskej republiky v rozvoji tejto iniciatívy, na jej úlohu a aktivity pri podpore spolupráce s VP.

V nadväznosti na uvedený cieľ príspevok prostredníctvom historicko-logickej metódy vymedzuje Východné partnerstvo a motívy jeho vytvorenia. Následne definuje princípy jeho fungovania a predstavuje hlavné ciele v oblasti zahraničnoobchodnej politiky EÚ voči partnerským krajinám. V ďalšej časti je príspevok zameraný na úlohu Slovenskej republiky ako členskej krajiny EÚ a člena Vyšehradskej skupiny v oblasti rozvoja partnerstva s východnými susedmi. Ďalej poukazuje na aktivity a priority rozvoja vzťahov SR a VP v rámci oficiálnej rozvojovej pomoci SR a v rámci zahraničnej politiky SR. Predstavuje bilaterálne obchodné vzťahy SR s vybranými krajinami VP, pričom bližšie analyzuje obchodné vzťahy SR a Ukrajiny ako najdôležitejšieho partnera v rámci Východného partnerstva a syntetizuje oblasti vzájomnej hospodárskej spolupráce. V závere hodnotí význam a úlohu Slovenska pri podpore a rozvíjaní Východného partnerstva.

## **2 Výsledky a diskusia**

Hlavným cieľom Východného partnerstva, ktorý je definovaný v Spoločnej deklarácii z roku 2009, je vytvoriť potrebné podmienky na podporu a urýchlenie

*politickej asociácie* (pridruženia) a posilnenie *ekonomickej integrácie* šiestich susedných krajín s vnútorným trhom EÚ.

Ide o pomerne ambicióznou ponuku zo strany EÚ pre partnerské krajiny. Neponúka však možnosť úplného členstva v EÚ, ide najmä o posilnenie vzájomných vzťahov nad rozsah existujúcej spolupráce v rámci ESP. Napriek tomu možnosť členstva v EÚ pre krajiny VP nie je vylúčená (avšak v dlhodobom horizonte).

Európska únia krajinám VP ponúka nové zmluvné rámce v podobe *asociačných dohôd (AD)*, ktoré nahradia stále platné Dohody o partnerstve a spolupráci (PCA). Asociačné dohody umožnia prístup na trh partnerskej strany, čím vytvoria ďalšie príležitosti na rozvoj obchodu, hospodárskej spolupráce a podporia politickú stabilitu. Mali by pokrývať celú oblasť obchodu vrátane obchodu s energiami, oblasť vzájomných investícií, pričom ich hlavným cieľom bude čo najväčšia liberalizácia vzájomného obchodu. Ich súčasťou budú obchodné dohody vo forme *rozšírených komplexných dohôd o voľnom obchode – DCFTA* (Deep and Comprehensive Agreements).

Dohody DCFTA sú založené na formáte novej generácie dohôd FTA, ktorých charakteristikou je, že okrem liberalizácie vzájomného obchodu s tovarom zahŕňajú aj liberalizáciu obchodu so službami, priame zahraničné investície, zosúladenie procesov verejného obstarávania, odstraňovanie netarifných prekážok obchodu, harmonizáciu štandardov a noriem, otázky ochrany duševného vlastníctva, t. j. idú nad rámec pravidiel vyjednaných na multilaterálnom základe vo WTO. Dohody DCFTA v rámci VP budú obsahovať aj kapitolu o energetike.

Ďalšími prvkami dvojstrannej spolupráce v rámci VP okrem asociačných a DCFTA dohôd sú aj: (PATARAIA, 2011)

- inštitucionálny rozvoj a budovanie administratívnych kapacít;
- podpis Paktov o mobilite a bezpečnosti – ich cieľom je zjednodušiť pohyb, cestovanie obyvateľov partnerských krajín v rámci EÚ, zároveň boj proti korupcii, organizovanému zločinu a nelegálnej migrácii, ale aj spomenutý program efektívnej a integrovanej správy hraníc, vytvoriť efektívne systémy poskytovania azylu. Najvýznamnejšou ponukou pre partnerské krajiny sa však javí liberalizácia vízového režimu;
- energetická bezpečnosť.

Spolupráca a diskusie sa v rámci VP riadia dvoma hlavnými princípmi. Princíp kondicionality, resp. podmienenosti znamená „*viac za viac*“ (more for more), keď prístup EÚ závisí od pokroku a dosiahnutej rýchlosti reformného úsilia každej partnerskej krajiny. Princíp *diferenciácie*, resp. prístup „šitý na mieru“ (tailor-made) vychádza z zo skutočnosti, že jednotlivé partnerské krajiny majú osobitné ambície a potreby, EÚ k nim preto pristupuje individuálne. Každá si môže stanoviť svoje priority vo vzťahu k ekonomickému či politickému približovaniu sa k EÚ, špecifické z hľadiska konkrétnych domácich podmienok.

Východné partnerstvo ako dlhodobý strategický rámec vzťahov EÚ so šiestimi susednými krajinami sa realizuje na bilaterálnej i multilaterálnej úrovni: (DRIENIKOVÁ - ZUBAĽOVÁ, 2013).

- a) v rámci bilaterálnej ponúka partnerským krajinám nové zmluvné vzťahy – asociačné dohody, hlbšiu ekonomickú integráciu, posilnenú spoluprácu v oblasti energetickej bezpečnosti, možnosti na zvýšenie mobility ľudí vrátane postupných krokov k bezvízovému režimu ako dlhodobému cieľu;
- b) multilaterálna štruktúra VP poskytuje fórum na vzájomné sprostredkovanie informácií a výmenu skúseností partnerských krajín, ktoré nadobudli v procese transformácie, reforiem a modernizácie. Zároveň vytvára pre EÚ ďalší nástroj, aby mohla krajiny v tomto procese sprevádzať. Uľahčuje rozvoj spoločných pozícií a spoločných aktivít a vytvára fórum na diskusiu o ďalšom vývoji VP.

Prepojenie oboch dimenzií znamená kvalitatívne novú úroveň vzájomných vzťahov. Práve multilaterálna dimenzia je novým aspektom oproti vzťahu EU k južným susedom.

Realizácia multilaterálnej dimenzie spočíva v stretnutiach jednotlivých partnerov:

- na najvyššej úrovni – v rámci spoločných summitov,
- v rámci štyroch tematických platforiem,
- prostredníctvom stretnutí odborníkov (napríklad semináre, workshopy).

Stretnutia na najvyššej úrovni sú plánované jedenkrát za dva roky. Od spustenia iniciatívy sa uskutočnili dvakrát, v rámci dvoch summitov. Prvým bol zakladajúci summit VP v roku 2009 v Prahe, na ktorom bola prijatá Spoločná deklarácia VP.

Druhý summit VP sa uskutočnil v septembri 2011 vo Varšave počas poľského predsedníctva v Európskej rade. Práve Poľsko je v rámci EÚ jedným z najväčších podporovateľov Východného partnerstva už od jeho samotného návrhu vzhľadom na svoje strategické hospodárske záujmy vo vzťahu k východoeurópskym susedom EÚ. Rovnaký postoj zaujali aj ďalšie stredoeurópske krajiny EÚ vrátane SR.

Prioritou varšavského summitu bolo uzatvorenie asociačných dohôd, dosiahnutie pokroku v rokovaní o dohodách o voľnom obchode s Ukrajinou a Moldavskom, pokroku v procese liberalizácie vízového režimu a v prehĺbení sektorovej integrácie. Summit potvrdil opodstatnenosť fungovania Východného partnerstva. Významným prvkom bolo konštatovanie o možnosti ukončiť rokovania medzi EÚ a Ukrajinou o vytvorení DCFTA a začatí rokovaní s Moldavskom a Gruzínskom či možnosti podniknúť ďalšie kroky k liberalizácii vízového režimu (v krátko- až strednodobej perspektíve by sa mohli zrušiť víza pre občanov krajín, ktoré splnili všetky požiadavky EÚ).

Rokovania o asociačných dohodách sa začali so všetkými partnerskými krajinami okrem Bieloruska. V roku 2013 už významne pokročili negotácie o AD s Azerbajdžanom, Arménskom, Gruzínskom aj Moldavskom. Pokiaľ ide o rokovania o dohodách o voľnom obchode (DCFTAs), s Bieloruskom a Azerbajdžanom sa o nich nerokuje, pretože nie sú členmi WTO. Rokovania s Gruzínskom a Moldavskom v roku 2013, s Ukrajinou o rok skôr. Arménsko v septembri 2013 oznámilo svoje rozhodnutie o pričlenení sa do Colnej únie Ruska, Bieloruska a Kazachstanu, čím sa vzdalo možnosti ekonomickej integrácie s EÚ na úrovni oblasti voľného obchodu. EÚ však pre Arménsko pripravuje alternatívny koncept spolupráce. (VUTZ, 2013)



V poradí tretí summit VP sa uskutoční 28. – 29. novembra vo Vilniuse pri príležitosti litovského predsedníctva v Európskej rade. Tento summit je považovaný za míľnik vo fungovaní VP. Za úspešný sa bude pokladať, ak Ukrajina podpíše Asociačnú dohodu a v rámci nej aj dohodu o voľnom obchode s EÚ<sup>84</sup> a Moldavsko a Gruzínsko paraferujú text týchto dohôd. Závisí to však od pokroku partnerských krajín, ochoty podpísať dohody a splniť podmienky dané EÚ<sup>85</sup> (zo strany Ukrajiny).

Fungovanie VP a napĺňanie jeho hlavných cieľov je obmedzované rozdielnymi pozíciami, ambíciami a postojmi jednotlivých partnerských krajín. Najvyššie ambície v rámci iniciatívy VP prejavujú Ukrajina, Moldavsko a Gruzínsko, ktoré svoju budúcnosť vidia v hlbšej spolupráci s EÚ. Naopak, Bielorusko je veľmi špecifické, pokiaľ ide o celkový postoj, vzťah a spoluprácu s EÚ. Vyžaduje podporu zo strany EÚ v niektorých oblastiach, avšak odmieta akékoľvek zasahovanie do vlastného politického režimu. Azerbajdžan je skôr nezaujatý politickými reformami či ďalšou obchodnou integráciou.

### Úloha Slovenskej republiky v rozvoji VP

Slovensko sa po vstupe do OECD a EÚ stalo z príjemcu poskytovateľom rozvojovej pomoci. Za 10 rokov existencie svojej oficiálnej rozvojovej pomoci poskytla SR 627,5 mil. USD. (EURACTIV, 2013) Prostredníctvom Oficiálnej rozvojovej pomoci Slovenskej republiky (SlovakAid) podporuje celkovo 25 partnerských krajín rôznymi formami pomoci (grantové schémy, technická pomoc – odovzdávanie skúseností, humanitárna pomoc, vládne štipendiá, rozvojové vzdelávanie, multilaterálna spolupráca). Strednodobá stratégia SlovakAid pre obdobie rokov 2009 – 2013 revidovala teritoriálne priority a popri troch krajinách programového prístupu (Keňa, Srbsko, Afganistan) podporuje 16 príjemcov v rámci projektového prístupu, čiže prostredníctvom odovzdávania skúseností. Z členských krajín Východného partnerstva takto v rámci oficiálnej rozvojovej pomoci SR podporuje Ukrajinu, Gruzínsko, Moldavsko, Bielorusko. (KRAL, 2013 )

V roku 2012 bolo v rámci krajín VP (konkrétne Bieloruska, Moldavska a Ukrajiny) schválených 5 projektov v celkovej výške 430,7 mil. eur. V roku 2013 sa teritoriálne priority SlovakAid nezmenili, boli však schválené nové sektorové oblasti pomoci, ako sú environmentálna ochrana, boj proti klimatickým zmenám, dobré vládnutie, rodová rovnosť a koherencia medzi migračnou a rozvojovou politikou). (KRAL, 2013 )

Pre krajiny VP sa prioritná pomoc sústreďuje do týchto oblastí: (MZVaEZ SR, 2013/7)

- prenos skúseností SR z transformačného procesu smerom k intenzifikácii reforiem;
- podpora občianskej spoločnosti;
- budovanie inštitúcií a kapacít pre spoluprácu s EÚ a podpora transatlantickej integrácie.

---

<sup>84</sup> Predbežný text AD s Ukrajinou bol parafovaný v marci 2012 a text DCFTA v júli 2012.

<sup>85</sup> Ukrajina musí preukázať pokrok v riešení problému selektívnej spravodlivosti (prepustenie J. Tymošenkovej) a implementovať reformy v oblasti súdnictva a volebného systému.

V roku 2014 sa podľa ministra zahraničných vecí SR M. Lajčáka zúži tematický záber a zlepši sa zacielenie rozvojovej pomoci SR. Novou programovou krajinou bude aj Moldavsko. (EURACTIV, 2013) To bude znamenať podporu a pomoc pre krajinu v oblasti zlepšenia úrovne zdravotnej starostlivosti, zvyšovania kvality vzdelania, podpory sociálno-ekonomického rozvoja vidieckych oblastí i posilňovania dobrej správy verejných vecí.

Slovenská republika ako členská krajina EÚ môže tiež významne prispieť k rozvoju a prehĺbeniu spolupráce medzi EÚ a krajinami Východného partnerstva i k rozvoju celkovej politiky Východného partnerstva. Má skúsenosti v oblasti transformácie, budovania demokracie a štátu, v reformách hospodárstva, ekonomickej integrácie, ktoré môže využiť a zúročiť vo vzťahu k daným krajinám.

Podpora východoeurópskeho regiónu, resp. Východného partnerstva patrí medzi priority zahraničnej politiky SR. V roku 2013 SR aktívne podporovala plnenie Cestovnej mapy pre VP<sup>86</sup>, ako aj rokovania a proces vedúci k podpisu asociačnej dohody medzi EÚ a Ukrajinou a parafovaniu asociačných dohôd s Moldavskom a Gruzínskom. Súčasne podporuje prehĺbovanie sektorovej spolupráce prostredníctvom projektov a aktívnej účasti v multilaterálnych platformách a presadzuje primeranú mobilitu osôb medzi EÚ a krajinami VP. V tejto súvislosti je záujmom SR spolupráca založená na rešpektovaní demokratických štandardov a na podpore politickej a hospodárskej stability. (MZVaEZ SR, 2013/7)

Pri aktívnej podpore regiónu a politiky VP využíva SR formát spolupráce v rámci regionálnej spolupráce Vyšehradskej skupiny, resp. krajín V4, ktoré sú si názorovo blízke v danej problematike. Skupina V4 vytvorila špeciálny program V4EaP<sup>87</sup> na prehĺbenie spolupráce krajín V4 a krajín VP. Na jeho implementáciu SR poskytuje svoje kapacity a prostriedky.

V roku 2014 bude SR predsedáť skupine V4, pričom snahou SR bude posilniť koordináciu členských krajín V4 v oblastiach prioritného záujmu presadzovaním spoločných pozícií k aktuálnym otázkam zahraničnej i európskej politiky. Jednou z priorít bude pokračovanie v nastolenom trende odovzdávania skúseností z transformácie a integrácie do EÚ krajinám VP. Slovensko bude prispievať k naplneniu záverov tretieho summitu VP (najmä pokiaľ ide o podpis asociačnej dohody s Ukrajinou a dohôd DCFTA s Moldavskom a Gruzínskom a ich následnej ratifikácie a implementácie) a bude podporovať diskusiu o európskej perspektíve pre najúspešnejšie krajiny VP.

Formát Východného partnerstva sa využíva aj ako nástroj na podporu riešenia konfliktov, ktoré v krajinách VP stále pretrvávajú (Podnesterko, Náhorný Karabach, Južné Osetsko a Abcházsko). V tomto ohľade bude SR podporovať aktivizáciu EÚ.

---

<sup>86</sup> Eastern Partnership Roadmap – je dokument prijatý v júli 2012 určený na naplnenie politiky VP do novembra 2013, do tretieho summitu VP, ktorý jej plnenie zhodnotí. Určuje kroky v politike VP, definuje kritériá ich plnenia a finančného zabezpečenia s cieľom podporiť a stimulovať partnerské krajiny k efektívnejším výkonom, zvyšovaniu úrovne rozvoja ich spoločností a kvality života, ako aj zvyšovaniu úrovne integrácie s EÚ.

<sup>87</sup> Visegrad 4 Eastern Partnership Program – existuje od roku 2012. Celkový rozpočet programu je v objeme 1,5 mil. euro v rámci grantových programov a programov na podporu mobility. (Visegrad 4 Eastern Partnership Program, 2013).

## Hospodárske obchodné vzťahy medzi SR a vybranými krajinami VP

Pokiaľ ide o prioritných obchodných partnerov pre realizáciu exportu zo SR, v dokumente Ministerstva hospodárstva SR Proexportná politika SR na roky 2007 – 2013 je medzi krajiny s vysokým potenciálom rastu exportu zaradená Ukrajina, ostatné krajiny VP patria medzi tzv. ostatné krajiny s rastovým potenciálom exportu.<sup>88</sup>

Globálna hospodárska kríza priniesla so sebou aj otázku, resp. nutnosť postupnej diverzifikácie zamerania teritoriálnej štruktúry exportu SR mimo trhu EÚ, pričom práve krajinám s vysokým potenciálom exportu a tzv. rýchlo sa rozvíjajúcim krajinám (emerging markets) sa začína venovať väčšia pozornosť, medzi nimi sú Rusko<sup>89</sup>, Čína, krajiny juhovýchodnej Ázie, ako aj krajiny Východného partnerstva, a to najmä Ukrajina.

Podľa dokumentu Ministerstva zahraničných vecí a európskych záležitostí Zameranie zahraničnej a európskej politiky Slovenskej republiky na rok 2014, ktorý 30. 10. 2013 schválila Národná rada SR bude SR v oblasti zahraničnoobchodnej politiky EÚ presadzovať získanie lepšieho prístupu k najväčším a najrýchlejšie rastúcim ekonomikám sveta prostredníctvom prípravy a implementácie dohôd o voľnom obchode. Medzi nimi aj dohôd DCFTA s krajinami Východného partnerstva. Tieto by mali v konečnom dôsledku prispievať k rastu exportnej výkonnosti SR v tradičných (automobilový priemysel) i ostatných sektoroch (energetika). (MZVaEZ SR, 2013/7)

Z krajín Východného partnerstva je najväčším obchodným partnerom SR Ukrajina s podielom 0,85 % (1 mld. eur za rok 2012) na zahraničnom obchode SR. Ďalej je to Bielorusko, jeho podiel je však len 0,16 % (193 mil. eur za rok 2012). Podiel ostatných krajín VP na zahraničnoobchodnej výmene so SR je nízky, v prípade Arménska až zanedbateľný (3,5 mil. eur za rok 2012). (MH SR, 2012/4). Z tohto hľadiska je pre SR najvýznamnejším partnerom z krajín VP Ukrajina.

Bielorusko je tradičným obchodným partnerom SR. Významná spolupráca prebieha napríklad v potravinárskom priemysle vo forme dodávok zariadení pre mliekarenský priemysel. V Bielorusku sa realizuje aj výroba slovenských syrov, ktoré sa následne vyvážajú do Ruska. (MZVaEZ SR, 2013/9)

Vzájomné obchodné a hospodárske vzťahy SR s Moldavskom sa postupne rozvíjajú, pričom veľký potenciál je v oblasti energetiky, strojárskoho priemyslu, elektrotechniky a elektroniky, automobilového, potravinárskeho priemyslu (výroba vína) i agrárneho sektora. Oficiálna rozvojová pomoc SR Moldavsku prioritne smeruje do podpory integračných ambícií, budovania administratívnych kapacít, aproximácie práva a noriem s EÚ. SR si zároveň uvedomuje pretrvávajúci konflikt v Podnestersej oblasti a podporuje politické riešenie problému pri zachovaní územnej celistvosti Moldavska.

*Ukrajina* so SR je jedinou krajinou spomedzi krajín VP, s ktorou SR priamo susedí, aj preto je prioritným partnerom v rámci VP. Súčasne aj strategickým partnerom SR,

---

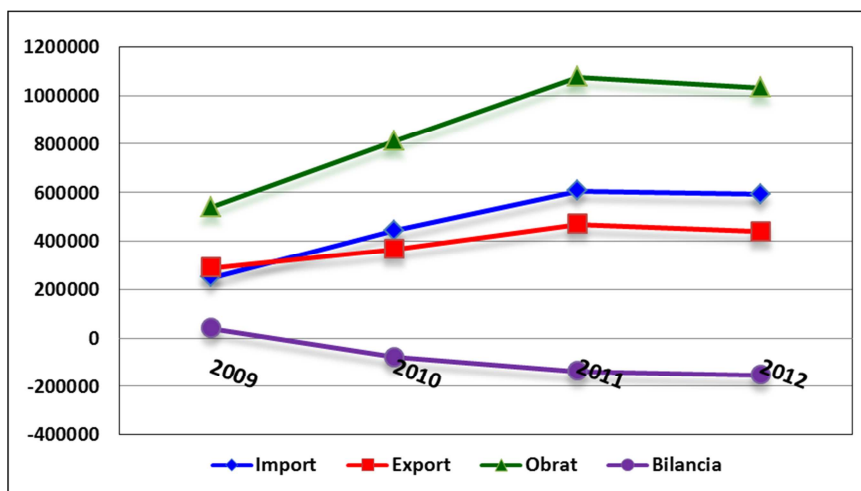
<sup>88</sup> Dokument rozdeľuje teritoriálne priority do 3 skupín: 1. krajiny mimoriadneho významu, 2. krajiny s vysokým potenciálom rastu exportu, 3. ostatné krajiny s rastovým potenciálom vývozu.

<sup>89</sup> Rusko je pre SR tretím najväčším obchodným partnerom a stáva sa čoraz väčšou výzvou pre zvýšenie exportu zo SR a tým snahu o určité vyrovnanie negatívnej vzájomnej obchodnej bilancie.

najmä pokiaľ ide o obchod s energetickými surovinami, do SR sa približne 80 % nerastných surovín dováža z Ukrajiny (resp. sa prepravuje cez územie Ukrajiny) a ostatných štátov SNŠ. S cieľom rozvíjať bilaterálne vzťahy jej SR (ako uvádzame vyššie) poskytuje oficiálnu rozvojovú pomoc. Poskytnutie rozvojovej pomoci pomohlo tiež oživiť stagnujúce politické a hospodárske vzťahy medzi SR a Ukrajinou v rokoch 2009 – 2010 po tzv. plynovej kríze. (KRAL, 2013 ) Otázka energetickej bezpečnosti a stabilných dodávok energetických surovín z Ukrajiny je pre slovenskú ekonomiku kľúčová. Slovensko vyjadrilo už v roku 2009 podporu Ukrajine a jej snahám o integráciu do európskych štruktúr. Zároveň aj napriek tomu, že aktívne odsudzuje nedostatky demokracie na Ukrajine, podporuje jej ambície podpísať asociačnú a DCFTA dohodu. (DULEBA et al., 2013)

Podiel Ukrajiny na zahraničnom obchode SR tvorí iba necelé percento, čo je v porovnaní s ostatnými susednými krajinami veľmi nízke číslo, no zároveň je evidentné, že rozsiahly trh najväčšej európskej krajiny predstavuje obrovský potenciál pre rast vzájomných obchodných aj investičných vzťahov. A tento potenciál nebol zo strany slovenských podnikateľských subjektov ešte plne využitý. (Kral, 2013)

**Graf 1: Vývoj obchodu SR s Ukrajinou v rokoch 2009 – 2012** (v tis. EUR)



Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov MH SR: Výsledky zahraničného obchodu SR za rok 2012. Retrieved October 25, 2013, from <http://www.mhsr.sk/vysledky-zahranicneho-obchodu-6739/128424s>

Graf 1 dokumentuje bilaterálne obchodné vzťahy SR a Ukrajiny. Obchodná bilancia SR s Ukrajinou je deficitná s (výnimkou roka 2009, v ktorom sa prejavili dôsledky tzv. plynovej i globálnej hospodárskej krízy) vzhľadom na dovoz dôležitých nerastných surovín. Za rok 2012 až takmer 60 % dovozu z Ukrajiny do SR tvorili rudy kovy, decht a popoly, minerálne palivá, oleje a produkty ich destilácie. Vzájomný obchod mierne poklesol. Najvýznamnejšími vývoznými komoditami SR na Ukrajinu sú prostriedky pozemskej dopravy okrem železničnej (tvoriace takmer 30 % vývozu), železo a oceľ, jadrové reaktory, ktoré spolu tvoria polovicu vývozu na Ukrajinu. (Veľvyslanectvo Ukrajiny v SR, 2013).

Potenciál pre prehĺbenie i rozšírenie obchodnej i hospodárskej spolupráce, ako aj investičnej činnosti medzi SR a Ukrajinou existuje v nasledujúcich oblastiach: (KRAL, 2013)

- modernizácia ukrajinskej produkčnej základne, poskytovanie nových technológií (napríklad v oblasti energetiky, ťažby nerastných surovín, automobilovom priemysle, potravinárstve, poľnohospodárstve);
- rozvoj dopravnej a telekomunikačnej infraštruktúry;
- budovanie environmentálnej infraštruktúry, využívanie a podpora obnoviteľných zdrojov energie, triedenie a nakladanie s odpadom;
- rozvoj cestovného ruchu a služieb;
- energetika – energeticky efektívne technológie, využívanie alternatívnych zdrojov, spracovanie a distribúcia zemného plynu, uhlia;
- automobilový priemysel, potravinársky priemysel, zdravotníctvo (moderná diagnostika), stavebníctvo a ďalšie.

Ukrajina ponúka široké možnosti pre podnikateľské subjekty zo SR. Význam Ukrajiny znásobuje aj jej geografická poloha (susedná hranica, spojenie s Ruskom), veľkosť odbytového trhu, ako aj rastúci význam trhu v súvislosti s krízovým vývojom v EÚ. Pokiaľ Ukrajina a EÚ podpíšu, ratifikujú a implementujú dohodu o voľnom obchode, význam Ukrajiny ako exportného teritória výrazne vzrastie.

## **Záver**

EÚ ponúkla krajinám Východného partnerstva posilnenú spoluprácu v oblasti vnútorných záležitostí, mobility občanov, energetickej bezpečnosti a hospodárskeho i regionálneho rozvoja. Hlavným cieľom zahraničnoobchodnej politiky EÚ vo vzťahu k nim je ich politická asociácia a prehĺbenie ekonomickej integrácie. Ide o ambicióznú ponuku, ktorá však vyžaduje reformné úsilie jednotlivých krajín. V poradí tretí summit v novembri 2013 má šancu stať sa míľnikom vo vývoji VP, keďže sa očakáva podpis AD a DCFTA s Ukrajinou a parafovanie dohôd s Moldavskom a Gruzínskom. Slovenská republika podporuje rozvoj iniciatívy VP od jej začiatku, je to jedna z hlavných priorít zahraničnej politiky SR. Slovensko aktívne podporuje implementáciu cieľov VP, presadzuje spoluprácu s VP pri rešpektovaní demokratických štandardov a VP vníma aj ako nástroj podpory riešenia pretrvávajúcich konfliktov v krajinách VP. Pri aktívnej podpore regiónu a politiky VP využíva formát spolupráce v rámci regionálnej skupiny V4. Pomoc krajinám VP poskytuje SR aj v rámci oficiálnej rozvojovej pomoci.

Slovensko môže významne prispieť k rozvoju a prehĺbeniu spolupráce medzi EÚ a krajinami VP využitím, zdieľaním svojich osobitných skúseností z oblasti transformácie, budovania demokracie a štátu, v reformách hospodárstva, ekonomickej integrácie.

Okrem otázky zabezpečovania energetickej bezpečnosti SR, najmä stabilných a neprerušovaných dodávok ropy a zemného plynu, v spolupráci s Ukrajinou existuje stále nevyužitý veľký potenciál v obchodnej i investičnej oblasti. Ukrajina je jednou z možností diverzifikácie exportu SR. Príležitosti na prehĺbenie spolupráce sú okrem energetiky napríklad v oblasti modernizácie produkčných štruktúr na Ukrajine,

modernizácii a budovaní telekomunikačnej, dopravnej a environmentálnej infraštruktúry, v automobilovom priemysle či stavebníctve.

Slovenská republika sa tak môže stať významným článkom v podpore rozvoja východnej vetvy Európskej susedskej politiky. Podľa slov ministra zahraničných vecí a európskych záležitostí SR môže SR aj ako malá krajina dostatočne silná a môže zavážiť v rámci vonkajšej politiky EÚ. (EURACTIV, 2013) Zároveň môže vo svoj prospech využiť potenciál prehĺbenia obchodnej, hospodárskej spolupráce, ktorý krajiny VP ponúkajú.

### **Zoznam bibliografických odkazov**

1. DRIENIKOVÁ, K. - ZUBALOVÁ, Ľ. (2013). Zahraničnoobchodná politika EÚ v meniacich sa podmienkach globálneho hospodárskeho prostredia. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2013. 263 s.
2. DULEBA, A. et al. (2013) Visegrad 4 the Eastern Partnership: Towards the Vilnius Summit. Bratislava: Slovak Foreign Policy Association, 2013. Retrieved October 21, 2013, from <http://www.sfpa.sk/sk/publikacie/analyzy/>
3. EURACTIV. (2013, September). Slovensko je malá krajina, ale zaváži. 23. 10. 2013. Retrieved October 23, 2013, from <http://www.euractiv.sk/obrana-a-bezpecnost/clanok/slovensko-je-mala-krajina-ale-zavazi-021644>
4. Kral, D. et al. (2013). Developing open, rule-based, predictable, non-discriminatory trade relations with priority ODA recipients. Sofia: Center for Economic Development, 2013, 252 s. ISBN 978-954-9821-50-5.
5. MH SR. (2012). Výsledky zahraničného obchodu SR za rok 2012. Retrieved October 25, 2013, from <http://www.mhsr.sk/vysledky-zahranicneho-obchodu-6739/128424s>
6. MH SR. (2013). Proexportná politika Slovenskej republiky na roky 2007 – 2013. Retrieved 29. 10. 2013 from [www.mhsr.sk/obchodna-spolupraca-sr-s-jednotlivymi-krajina-mi-podpora-exportu-6663/128348s](http://www.mhsr.sk/obchodna-spolupraca-sr-s-jednotlivymi-krajina-mi-podpora-exportu-6663/128348s)
7. MZVaEZ SR. (2013). Zameranie zahraničnej politiky Slovenskej republiky na rok 2013. Retrieved October 23, 2013, from [http://www.mzv.sk/App/wcm/media.nsf/vw\\_ByID/ID\\_B86CC0812D7B5174C1257AF40036FD64\\_SK/\\$File/Zameranie%20ZP%20SR%202013.pdf](http://www.mzv.sk/App/wcm/media.nsf/vw_ByID/ID_B86CC0812D7B5174C1257AF40036FD64_SK/$File/Zameranie%20ZP%20SR%202013.pdf)
8. MZVaEZ SR. (2013). Slovenská rozvojová pomoc. Retrieved October 23, 2013, from [http://www.mzv.sk/sk/zahranicna\\_\\_politika/oficialna\\_rozvojova\\_pomoc-slovenska\\_rozvojova\\_pomoc](http://www.mzv.sk/sk/zahranicna__politika/oficialna_rozvojova_pomoc-slovenska_rozvojova_pomoc)
9. MZVaEZ SR. (2013). Ekonomická informácia o teritóriu. Bieloruská republika. Retrieved October 25, 2013, from [http://www.mzv.sk/App/wcm/media.nsf/vw\\_ByID/ID\\_524EC8C154F1DA44C12576760041B85F\\_SK/\\$File/121204\\_EIT\\_Bielorusko.pdf](http://www.mzv.sk/App/wcm/media.nsf/vw_ByID/ID_524EC8C154F1DA44C12576760041B85F_SK/$File/121204_EIT_Bielorusko.pdf)
10. MZVaEZ SR. (2013). Zameranie zahraničnej a európskej politiky Slovenskej republiky na rok 2014. Retrieved 30. 10. 2013 from <http://www.rokovania.sk/Rokovanie.aspx/BodRokovaniaDetail?idMaterial=23004>
11. PATARAIA, T. 2011. Iniciatíva Východného partnerstva. Euro Atlantic Quarterly, 1/2011, p. 8 - 9.

12. Veľvyslanectvo Ukrajiny v SR. (2013). Stav bilaterálnej obchodnej a investičnej spolupráce medzi Ukrajinou a Slovenskou republikou. Retrieved October 25, 2013, from <http://slovakia.mfa.gov.ua/sk/ukraine-sk/trade>
13. Visegrad 4 Eastern Partnership Program. (2013). Retrieved October 24, 2013, from <http://visegradfund.org/v4eap/>
14. VUTZ, C. (2013). Prospects for an upgrade in trade relations with Eastern Partnership countries. 17. 10. 2013. Retrieved October 28, 2013, from <http://libraryeuroparl.wordpress.com/2013/10/18/prospects-for-an-upgrade-in-trade-relations-with-eastern-partnership-countries/>

# Nový marketing

Mária Dzurová<sup>90</sup>

---

## *New marketing*

### **Abstract**

*Uses low-cost marketing tools and techniques that are not expensive. Internet, interactive communications, online advertising, e-commerce and online shopping, relationship marketing and internet, measuring effectiveness, websites, everything can be used to systematically replace traditional elements of marketing communications. Social networks have a vital place in marketing. Create an interactive communication platform with customers. Regular communication can identify the needs, wants users. Based on market needs can edit and modify elements of the marketing mix and benefit from direct contact.*

### **Key words**

*Low-cost marketing, interactive communications, social networks, interactive communication*

### **JEL Classification:**

---

## **Úvod**

Kríza predstavuje obrovskú príležitosť pre marketérov. Šikovní podnikatelia nájdu štrbinu, ktorú aktívne využijú. Razantnejšie a ekonomickejšie využívanie spektra marketingových nástrojov. Podľa Kotlera je akákoľvek zmena či podnet dôležitá pre marketing. Marketing sa mení pod tlakom informačných a komunikačných technológií. Technologický vývoj môže posilniť pozíciu trhových vodcov. Kľúčovým a strategickým zdrojom sú informácie. Príspevok sa zameriava na nové marketingové nástroje a využívanie sociálnych sietí – nízko nákladových prostriedkov marketingu.

Vplyv krízy sa prejavil zmenou štýlu riadenia aj zmenou firemných stratégií. Základné manažérske teórie prestali byť funkčné. Prehodnocujú sa stratégie globálnych či lokálnych trhov. Kríza vytvorila podmienky pre aktívnu účasť marketingových manažérov. V hľadani konkurenčnej výhody vytvorila priestor pre nové formy marketingu s čo najnižším rozpočtom na marketingové aktivity. Chaos, neistota, zmeny, cyklický vývoj a nepredvídateľný vývoj sú typické pre súčasné obdobie. Potrebne sú nové stratégie, ktoré využijú príležitosti. Kríza vytvára priaznivé podmienky pre využívanie kvalitnejších marketingových nástrojov aj inovácií. Dopady krízy možno modifikovať niektorými opatreniami. *Nástroje a prostriedky* zamerané na zmiernenie dôsledkov ekonomickej krízy sú pre tri úrovne: podnik, zákazníci, produkt, resp. marketingové nástroje. *Opatrenia na úrovni podniku*: zníženie nákladov, posilnenie inovačnej činnosti, zoštíhlenie organizácie podniku, autoritatívny

---

<sup>90</sup>Doc. Ing. Mária Dzurová, PhD., Ekonomická univerzita, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemská 1, Bratislava, E-mail: maria.dzurovaz@euba.sk



štýl manažmentu, posilnenie operatívneho marketingu, budovanie nových odbytových ciest, outsourcing, vytváranie aliancií s konkurentmi, posilnenie priamej konkurencie. *Opatrenia vo vzťahu k zákazníkom*: zlepšenie zákazníckych služieb, aktivity orientujúce sa na zapojenie zákazníkov, aplikácia databázového marketingu. *Opatrenia vo vzťahu k produktu, resp. marketingovým nástrojom*: zlepšenie kvality, očistenie sortimentu, vytvorenie produktových systémov, inovácie, diverzifikácia, variácie služieb, produktu.

## 1 Metodika práce

Cieľom príspevku je na externých výsledkoch prieskumov potvrdiť význam a potrebu sociálnych sietí pre marketing. Definuje výhody tohto využívania. Metódy použité pri spracovaní informácií sú vedecká abstrakcia, indukcia a dedukcia.

## 2 Výsledky a diskusia (veľkosť 10pt bold)

### Marketing a elektronické médiá

E-marketing ako marketingová stránka e-commerce, využíva internet, webové stránky, mobilné telefóny - m-marketing. E-marketing sa zameriava na reklamu, na priame zacielenie marketingových aktivít, čím nahrádza drahé služby a rozsev málo účinnej klasickej reklamy, aplikuje virálny marketing.

Internet ako „lacný“ marketingový nástroj je rýchlym riešením za výhodných cenových podmienok. Základným médiom je webová stránka. Web stránka plní niekoľko úloh. Na *vstupe* sa využíva ako vizitka, ako news – teda správy, informácie – ide o správu obsahu webu. Ďalšou úlohou sú *aplikácie*: komunikácia na webe – napríklad SCM, CRM. Transakcia ako ďalšia úloha je potrebná pre obchodovanie s partnermi v podobe e-commerce, e-procurement. Poslednou úlohou pre web je *spätná väzba* – meranie, cielenie, datamining. Spätná väzba zbiera a overuje informácie. Významné informácie sa získavajú pre analýzu trhu, cenové analýzy, analýzy konkurencie, zrealizujú sa požiadavky trhu. V čase krízy marketing využíva aktívne komunikačné prostredie internetu. Ide o príležitosť vyššieho vnímania hodnoty zákazníkom, *transakčnú* platformu e-commerce.

V prostredí internetu môže podnik zaujať pozíciu aktívnu, pasívnu a komunikovať. Pasívna pozícia spočíva v tom, že sa podnik „zavesí“ do pavučiny internetovej siete, vyčkáva než sa rozhodne vstúpiť. Táto pasívna podoba môže fungovať na webovej výstavnej sieni, pozicionaní vo vyhľadávačoch.

Komunikácia predstavuje aktívnu reklamu, na ktorú sa využívajú bannery, butony a podobne. Patrí sem aj ponuka, hráme sa, ponúkame s využívaním viral marketingu. Zaradíme sem aj PR aktivity, ktoré predstavujú súbor článkov k určitém problematike, tlačové vyhlásenia.

Aktívny e-marketing pracuje s cieľovými aktivitami. Zameriava sa na aktívne vyhľadávanie partnerov (dodávateľ, zákazník), ktorí budú vystupovať ako dodávatelia či zákazníci. Vyhľadávanie pokračuje oslovením partnerov napríklad pomocou direkt-mailu.

Ďalším krokom je e-biz (e-biznis) akcia, ktorú tvoria starostlivosť (o zákazníkov) a transakcie. Pri starostlivosti o zákazníkov sú využívané informačné systémy ako sú SCM, CRM – teda starostlivosť o zákazníkov so všetkými prvkami. Ďalšou zložkou je predaj, nákup, distribúcia, ktoré sú založené na e-commerce, e-procurement.

*E-biznis predstavuje novú dimenziu znalostí a príležitosť.* Dáva príležitosť rýchlo napodobniť konkurenciu, partnerov, dáva návod, ako čokoľvek vo vzťahoch vylepšiť a predstihnúť konkurentov. Tvorí sa tak nový rozmer pre odlíšenie, výnimočnosť. E-biz je nástroj na zmenu informácií na znalosti. E-CRM, e-SCM sú databázy vhodné pre „dolovanie“ dát. Platí, že aktívni sa tlačia k prosperite a predovšetkým komunikujú. Akonáhle nastáva uspokojenie so sebou, vlastnými rozhodnutiami, prestáva sa na trhu komunikovať, otupieva pozornosť, čo vedie k „umieranu“. Komunikácia umožňuje odlíšiť značku, zvýši atraktivnosť u potenciálnych partnerov. Vynikajúcou cestou komunikácie je lepšia kvalita tovarov.

## **Nízko nákladový marketing a komunikácia**

Marketing využíva spektrum nástrojov s nízkymi nákladmi. Nízko nákladový marketing využíva princíp „za málo peňazí veľa muziky.“ Úsporný režim pre marketing, marketingové stratégie aj komunikáciu. Náklady na jednotlivé prvky marketingového mixu, komunikačného mixu sa minimalizujú. Zastaviť alebo obmedziť komunikáciu? Čo to spôsobí? Zmení sa pozícia na trhu? Mnohí naivní manažéri si myslia, že ak sa predávalo kedysi bez marketingu, musí sa to dať aj teraz.

Obmedzením výdavkov na marketing si podnik ublíži, môže sa „stratiť“ z trhu. Potom nastáva vážny problém, ako sa na trh vrátiť späť. Ide to veľmi ťažko a s obrovskými nákladmi. Konkurencia nespí. Na voľné miesto príde ktosi nový a aktívnejší, získa zákazníkov „novinkami“ a je problém.

Krátkozraké riadenie podniku spôsobí nesmierne straty. Má platiť, že už od vstupu do podniku musí na každého dýchať marketing - od recepcie, vstupných priestorov, prístupu pracovníkov, základných vizuálnych efektoch, oblečení, pracovníkov v centrále. Nastupujú logo, dopravné prostriedky, komunikácia firmy, prístup k verejnosti, medializácia všetkého, nielen produktov, služieb.

Vo vnútropodnikovej činnosti sa treba riadiť vzťahom – čo nevynáša, neuživí. Vylúčia sa postupne neproduktívne činnosti, včas sa opustia neperspektívne odbory a zákaznicke segmenty. Otázkou je spolupráca, zapojenie sa alebo vyhýbanie sa nadnárodným korporáciám a hyperkonkurenčným strategickým skupinám.

Podstatou *nízko nákladového marketingu* je využiť možné technické a komunikačné nástroje na získanie potrebných rýchlych informácií o trhu, nákupnom správaní, nálade spotrebiteľov formou prieskumov, reklamy, ponúk a podobne. Podstatou je fakt, že ide o rýchle informácie, ktoré získame rýchlejšie a lacnejšie, ako zaplatený výskum trhu u výskumnej agentúry. Čichovský uvádza: „Základom je nízkonákladové získavanie informácií a zase informácií o troch oblastiach, teda o trhových príležitostiach, inováciách a konkurencii“ (Marketingové noviny, dňa 8.3.2012)

Nízko nákladový marketing využíva techniky, ktoré nie sú finančne náročné. Internet, interaktívna komunikácia, reklama na internete, e-commerce a nakupovanie on-line, marketing vzťahov a internet, meranie efektívnosti, webové stránky, to všetko možno využiť systematicky a nahradiť klasické prvky marketingovej komunikácie.

Podstatou je rozsev informácií a hľadanie podnetov pre trhovú ponuku, zistenie potrieb, názorov, stanovísk, odvrátenie negatívnych informácií, polemikami na blogoch a pod.

Súčasnnosť sa prejavuje aj v bežne využívaných pojmoch ako digitálny marketing, vírový marketing, gerila marketing, mobilný marketing. Technologický pokrok mení postavenie zákazníka a stavia ho do novej pozície. Z pasívne prijímajúceho človeka sa

stáva rozhodovateľ o zdrojoch, šírke, hĺbke informácií, ktoré sú podkladom pre nákupné rozhodovanie. Komunikačné formy s konečným spotrebiteľom sú individualizované, personifikované. Oslovujú užšie segmenty. Spotrebiteľ prestáva byť objektom marketingovej komunikácie a stáva sa jej subjektom – formuje značky a produkty i spôsob komunikácie. Koncepcia skúsenostného marketingu posúva význam komunikácie do novej dimenzie – integrácia a interaktivita ponúka zákazníkovi možnosť vyskúšať a rozhodovať. V mediálnej sfére vzniká nová rovnováha medzi tradičnými a „alternatívnymi“ médiami. Nové média podmieňujú spôsob komunikácie s trhom, komunikácia sa stáva elektronickou, digitálnou, mobilnou, virálnou...

### **Internetová komunikácia**

Podľa Freya možno identifikovať nové trendy v marketingovej komunikácii takto. 1. Guerilla marketing, ktorý využíva nekonvenčné marketingové kampane s cieľom maximálneho efektu s minimom prostriedkov. 2 Virový marketing má primäť umením zákazníkov, aby si o výrobku, službe alebo webe rozprávali. A to podnetnou a nápaditou úpravou, obsahom, aktivitami. 3. Digitálny – mobilný – marketing – predstavuje interaktívne kampane na internete alebo prostredníctvom mobilných operátorov zamerané na reálne výrobky, služby. Tu treba myslieť na súhlas či nesúhlas prijímateľa reklamného posolstva. Nie vždy je to tak a dochádza k porušovaniu práv spotrebiteľa. 4. Product Placement predstavuje platené miesto značkového výrobku v audiovizuálnom diele so zámerom reklamy (autá, nápoje, tabakové výrobky, ktoré vidno vo filmoch)

Podstatou internetovej komunikácie je byť na internete viditeľný. Znamená to, aby *zápis na online mapách alebo katalógová vizitka* tvorili alternatívu k jednoduchej web stránke. Vo vyhľadávačoch na internete sa objaví zápis podľa oblasti pôsobenia, podľa reálneho vyhľadávaného slova. Dôležitá je kvalitná web stránka ako krok k úspechu. Príprava stránky je dôležitá a musí byť kvalitná – patrí do „online marketingu“, čo je rozhodujúce pre vyhľadávače. Pri reálnych ponukách kvalitných služieb a vypracovaní web stránky profesionálmi, je potrebné premyslieť, ako bude fungovať internetový marketing, internetová komunikácia tak, aby zasiahla svojim obsahom potenciálnych zákazníkov a dokázala ponúkať a predávať tovar alebo služby. Webová stránka je kontaktom všetkých materiálov firmy. Dôležité pojmy webu sú: **Doména**: adresa na internete, v podstate virtuálna poštová adresa.

**Webhosting**, hosting, virtuálny server je potrebný pre uloženie webovej prezentácie. **Web** (www) je reálna prezentácia, možno využiť odborníkov, prípadne vypracovať vlastnými silami podľa rôznych návodov na spracovanie stránky. Zapamätateľná adresa, usporiadanie stránky, vizuál, jednoduchá orientácia sú kľúčové. Vyhľadávač umožní nájsť stránku zadaním kľúčového slova.

Podľa De Pelsmackera efektívnosť web stránky možno posúdiť podľa skupiny troch ukazovateľov: **Faktory úspechu** sú: vlastnosti stránky, vlastnosti návštevníkov, **úsudok, prijatie návštevníkmi**: produktivita obsahu, efektívnosť prehliadania, pôsobenie designu, úroveň interakcií, emocionálna príťažlivosť, **výkonnosť web stránky**: uspokojenie, opakovaná návšteva, intenzita návštev, imidž (tamže, s. 496).

Posúdenie efektívnosti je možné merať počtom návštev počas dňa, obratom, počtom zákazníkov, pre obsahovú stránku je dôležitá spokojnosť, opakované návštevy, vplyv stránky na imidž, intenzita alebo dĺžka návštev.

Pre reklamu možno podľa Pelsmackera využiť dva modely:

- jeden využíva mailové aplikácie,
- druhý je založený na webe.

Výhodou je bezplatnosť, početnosť, využiteľnosť na prieskumy, reálne informácie (z počtu kliknutí). Z toho mail (bezplatné maily, ohrozenie spamami) môže byť bannermi v mailoch alebo direct mail, sponzorovanie mailových novín (diskusné skupiny). Pre web platia tieto možnosti: bannery na chatových stránkach, bannery, push reklama, buttony (tlačidlá), klasifikovaná reklama, úvodníky (advertorials), Intersitials. Tak sa dostávame k viacvrstvennej marketingovej komunikácii cez diskusné skupiny, odporúčania priateľom a známym, keď podnet vznikol ako jednoduchá myšlienka či reklama možno adresne a možno náhodou objavená. Kreativnosť a pripojenie odkazu priateľom, známym šíri základnú myšlienku jednoducho, lacno, niekoľkonásobne.

Rozosielanie mailov patrí k veľmi účinným formám ako získavať a udržiavať zákazníkov. Môžeme využiť mail s ponukou – informačný mail s ponukou tovarov a služieb, newsletter – nie predajný ani reklamný charakter, buduje dôveru značke aj firme, permission email je očakávaný, objednaný, informácie k určitej problematike. Problém zahľtenia schránky, registrácia spamov. Zmena – namiesto jednosmerného marketingu, založeného na ponuke, oslovení, vynakladaní prostriedkov na reklamu a iné formy komunikácie, nastala zmena – interaktívna komunikácia v reálnom čase, dokáže reagovať na potreby zákazníka.

### **Sociálne siete a marketing**

Sociálne siete majú rozhodujúce miesto v marketingu. Vytvárajú interaktívnu komunikačnú platformu so zákazníkmi. Pravidelnou komunikáciou možno zisťovať potreby, želania používateľov. Na základe potrieb trhu možno upravovať a meniť prvky marketingového mixu a využívať výhody priameho kontaktu. Pre sociálne siete je typické, že počet používateľov prudko rastie, prevádzkové náklady sú nízke, vytvorí sa skupina priaznivcov pre značku. Získava sa spätná väzba, ktorá je aj podnetom pre kreativitu – virálny marketing. To vedie k situácii, keď reklamu možno zacieliť priamo. Umožniť ústne podanie komunikovanej myšlienky (WOM-word of mouth). Fenoménom súčasnej doby sú siete sociálnych vzťahov, tzv. „social networks“.

Sociálne siete ako Facebook, Twitter či LinkedIn sú súčasťou online marketingových aktivít a online komunikácie so zákazníkom. A práve sociálne siete predstavujú komunikačnú platformu, prostredníctvom ktorej môže byť podnik v interakcii so zákazníkom, zisťovať jeho potreby, preferencie, názory. Podnik získava spätnú odozvu a tak dokáže flexibilne reagovať a efektívne upraviť marketingovú stratégiu.

Okrem bežných používateľov si prednosti sociálnych sietí uvedomili aj mnohí podnikatelia a marketéri. Ich primárne využitie v oblasti biznisu spočíva v prezentácii a propagácii podniku, produktu či služby, teda v marketingu a komunikácii so zákazníkom

Sociálne siete si svojich priaznivcov získali predovšetkým nízkymi nákladmi, možnosťou komunikácie so zákazníkom, kreatívnym využitím, obľúbenosťou medzi používateľmi. Sociálne siete predstavujú výrazný zásah do súkromia osôb. Negatívom je strata súkromia a vybudovanie závislosti na používaní sociálnej siete, čo spôsobuje neefektívne využívanie času a odrezanie sa od reálneho života.

Z pohľadu marketingu sú sociálne siete zdrojom informácií, kde prezentujú jednotlivci svoje potreby, reagujú na rôzne podnety, uvádzajú vlastné názory, polemiky. V komunikácii pri nakupovaní sa obojstranne komunikuje a umožní to flexibilne reagovať marketingovou stratégiou, zmeniť, na základe potrieb, preferencií, názorov.

## Marketingové nástroje na sociálnych sieťach

1. Sociálne siete ponúkajú rôzne nástroje. Marketér ich môže využiť na komunikáciu podniku, tovaru alebo služby. Medzi **klasické nástroje**, bežne využívané na marketingové účely, patria fan stránky, reklamy. Nástroje sa odlišujú funkciami a využitím. Ako každý nástroj, aj tieto disponujú výhodami, ktoré môže marketér využiť v marketingovej stratégii. Existujú rôzne softvérové balíky - napríklad SMART – Social Media Accelerator, ktorý umožňuje okamžité sťahovanie informácií a ich odovzdávanie do analytických nástrojov. Pomocou tohto nástroja možno prehľadávať všetku komunikáciu na sociálnych sieťach pri definovaní základných parametrov pre vyhľadávanie. Sociálne siete sú prechádzané a odovzdávajú vybrané údaje pre štruktúrnú analýzu. Vďaka tomu možno sledovať v danom okamihu, kto chodí na stránky, čo sa píše, aké sú diskusie, kto je fanúšikom firmy a pod. Odporúčanie – analyzovať sociálne siete a aktívne s nimi pracovať.

**Súčasnú využitie sociálnych sietí** v oblasti marketingu v podmienkach Slovenskej republiky podľa výsledkov výskumu Inštitútu pre verejné otázky, spracovaný za rok 2011 s názvom Sociálne siete na Slovensku. Informácie zo správy sú krátené, upravované, dopĺňané.

Aktívne sociálne siete spájajú ľudí s rovnakými či podobnými záujmami. Využívanie sietí nie je iba pre súkromné komunikovanie, ale pre obchodné účely, teda pre marketingové aktivity firiem. V internetovom prostredí je veľa sociálnych sietí, najznámejšie a najpoužívanejšie sú Facebook, Twitter a LinkedIn.

Na Slovensku má Facebook v súčasnosti okolo 1,8 milióna aktívnych používateľov a veľkosťou publika sa môže porovnávať s najväčšími slovenskými portálmi. Menej známe sú tu, inak svetovo populárne siete Twitter a LinkedIn. Tie tak môžu predstavovať pre marketing v slovenskom biznise stále veľký nevyužitý potenciál. „Twitter je mikrobloggerovacia služba, ktorá si vo svete získala obrovskú popularitu aj v biznis sektore. LinkedIn zas patrí do skupiny profesných sociálnych sietí, pretože slúži na spájanie spolupracovníkov, spolužiakov a biznis partnerov.“

Celkový počet používateľov Facebooku na Slovensku v súčasnosti reprezentuje číslo 1 864 400, čo predstavuje 34,08 percentuálny podiel populácie krajiny a 45,88% používateľov Internetu. Na základe tejto štatistiky viac ako 1/3 obyvateľstva využíva služby najznámejšej sociálnej siete na svete a tento podiel neustále stúpa. Vzrástol počet používateľov Facebooku na Slovensku. Najaktívnejšiu skupinu na sociálnych sieťach tvoria mladí ľudia - používatelia vo veku 18 – 34 rokov. Nasledujú skupiny používateľov vo veku 13 – 17 a 35 – 44 rokov. V súčasnosti len málo používateľov vo veku nad 45 rokov využíva túto formu komunikácie. Z hľadiska pohlavia je na Facebooku registrovaných o niečo viac žien, ako mužov v pomere 52:48. Prieskum a jeho výsledky: v populácii nad 14 rokov využíva sociálne siete na internete až 54 % opýtaných. Inými slovami, reálny kontakt či skúsenosť s nimi má už každý 25% druhý človek na Slovensku. Na druhej strane, sociálne siete nevyužíva celkovo 46 % obyvateľstva. Štvrtinu populácie tvoria tí, 54% ktorí ich síce poznajú, ale zatiaľ nevyužívajú a ďalšiu pätinu, tí ktorí ich vôbec nepoznajú, resp. nevedia o čo ide. 21% ako podiel žien. Naopak, pomerne silno diferencuje vek respondentov. Zatiaľ čo medzi 14 – 24-ročnými je „na sociálnych sieťach“ viac ako 90 % z nich, stúpajúcim vekom užívateľov rapidne ubúda. Napríklad medzi 45 – 54-ročnými je to už len 45 %, t. j. podpriemer SR, a medzi 60 a viac ročnými iba 8 %.

Komerčné využívanie na marketingové kampane na sociálnych sieťach Facebook, prípadne Twitter, robia predovšetkým bankové inštitúcie. Rovnako aj telekomunikačné služby mobilných operátorov sú vhodnou službou na komunikáciu sociálnymi sieťami. Tieto subjekty vynakladajú na marketing veľké sumy finančných prostriedkov v tlači, v televízii aj na internetových médiách. Veľký podiel na marketingových aktivitách prostredníctvom sociálnych sietí reprezentujú aj internetové obchody, ktoré využívajú platenú PPC reklamu a firemné profily.

Podnikatelia využívajú fan stránky, firemný profil či platenú reklamu aspoň na jednej sociálnej sieti. Sociálne siete ponúkajú viac služieb a výhod, nie sú úplne využité. Pri nedostatku relevantných informácií o využívaní sociálnych sietí na prezentáciu možno využiť odborníkov, ktorí sa venujú danej problematike a prinášajú efektívne využitie sociálnych sietí. Nedostatkom v marketingu prostredníctvom sociálnych médií je absencia využívania SEO optimalizácie v prípade účtov na sociálnych sieťach. Množstvo firiem a značiek disponuje kvalitnou SEO optimalizáciou pre vyhľadávanie svojich web stránok, ale málokto využíva túto techniku aj na zaradenie firemného účtu na popredné miesta vo vyhľadávači. Aplikovanie logiky SEO aj na účty na sociálnych médiách patrí k novším trendom, ktoré si v online marketingu získavajú miesto. Na základe súčasného demografického rozdelenia používateľov sociálnych sietí je jasné, že táto forma marketingu zatiaľ nemôže byť efektívna pre každý podnik, produkt alebo značku. Maximálnu efektívnosť môžu dosiahnuť podniky, ktorých cieľový zákazník je vo veku od 18 do 34 rokov. Tu sa však ukazuje veľký budúci potenciál marketingu na sociálnych sieťach za predpokladu, že sa počítačová gramotnosť obyvateľstva postupne zvyšuje, čím rastie aj počet používateľov sociálnych sietí. O 30 až 40 rokov by tak mala byť súčasťou online sociálnej siete prevažná väčšina obyvateľstva.

Online prostredie ponúka priestor pre konkurenčné sociálne siete. V celosvetovom meradle ide o Facebook, Twitter a profesijne zameraný LinkedIn. Spoločnosť Google ponúkol konkurenčnú sociálnu sieť Google+. Konkurencia medzi sociálnymi sieťami umožňuje zmeny a vývoj v nástrojoch marketingu. Sociálny marketing predstavuje populárny a efektívny spôsob šírenia či prijímania informácií o produktoch a službách. Nejedná sa iba o siete ako Facebook alebo Twitter ale aj iné. Slováci sociálne siete využívajú a to hlavne na účely propagácie výrobkov či služieb.

Terénny zber na výberovej vzorke 1 135 respondentov zabezpečila na základe osobných (face-to-face) rozhovorov zaznamenávaných do dotazníkov agentúra FOCUS, respondenti nad 14 rokov. Hlavné oblasti výskumu: podiel a intenzita využívania sociálnych sietí v populácii SR, sociálno-demografický profil užívateľov sociálnych sietí, podiel a intenzita využívania konkrétnych typov sociálnych sietí (Facebook, Twitter, Pokec, LinkedIn, MySpace...), najčastejšie využívané koncové zariadenia (hardware) k prístupu na sociálne siete, účely, na ktoré sa sociálne siete využívajú, digitálna gramotnosť – úroveň zručností populácie SR a jednotlivých sociálno-demografických skupín pri využívaní sociálnych sietí.

Sociálna sieť je služba na internete, ktorá registrovaným členom umožňuje vytvárať si osobné (či firemné) verejné alebo čiastočne verejné profily, komunikovať spolu, zdieľať informácie, fotografie, videá, prevádzkovať chat a ďalšie aktivity. Niekedy sa za sociálnu sieť považujú aj internetové diskusné fóra, kde si užívatelia vymieňajú názory a poznatky na vybrané témy. Komunikácia medzi užívateľmi sociálnych sietí môže prebiehať buď súkromne medzi dvoma užívateľmi, alebo (najčastejšie) hromadne, medzi používateľom a skupinou s ním prepojených ďalších užívateľov. Najčastejšie definície považujú sociálne siete za služby založené na web stránkach, ktoré umožňujú jednotlivcom: 1) vytvoriť verejný alebo čiastočne verejný profil

v rámci uzatvoreného systému, 2) vytvoriť zoznam ďalších užívateľov, s ktorými sú v spojení, a 3) vidieť a skúmať spojenia vytvorené inými užívateľmi vo vnútri systému. Podstata a rozdelenie týchto prepojení sa môže líšiť od web stránky k web stránke. Čoraz sofistikovanejšími technológiami sa vyvinula druhá generácia webových komunít a poskytovaných služieb, ako sú sociálne siete, wiki systémy (systémy umožňujúce okamžitú editáciu obsahu príslušnej stránky), BitTorrent systémy (systémy na zdieľanie súborov), blogy, virtuálne svety, atď. Ako typické príklady môžu slúžiť služby, ktoré ponúkajú Facebook, Wikipédia, YouTube, Yahoo!, Google+, MySpace, Twitter, Windows Live, LinkedIn, Flickr, Orkut, Hi5, last.fm, Second. Dáva používateľovi možnosť vybrať si médium a ovplyvňovať ho. Využívajú sa spravodajské servery, vytvárané občianskymi reportérmi. Popri oficiálnych médiách existujú milióny súkromných blogov. Využívajú sa videospoty na YouTube. Dá sa spoluvytvárať mediálny obsah motivuje..

Vzájomné odlišnosti sociálnych sietí asi najlepšie charakterizuje spôsob, resp. účely ich využívania. Podľa nich možno sociálne siete deliť na:

- a) Profílovo zamerané – teda také, ktoré sú organizované okolo užívateľského profilu, ako napríklad Facebook či MySpace.
- b) Obsahovo zamerané – kde užívateľský profil má iba v sekundárnu úlohu a v centre pozornosti je obsah. Príkladom je Flickr pre zdieľanie fotografií, YouTube pre zdieľanie videa či Last.fm pre zdieľanie hudby.
- c) Virtuálne – také, ktoré sú založené na on-line virtuálnom prostredí (virtuálnom svete) kde jednotlivca v komunikácii reprezentuje jeho „avatar“. Napríklad Second Life či World of Warcraft.
- d) Mikroblogovacie – také, ktoré dovoľujú užívateľovi publikovať krátke správy, ako napríklad Twitter alebo Jaiku.
- e) „White-label“ siete, ktoré umožňujú užívateľom vytvoriť ich vlastnú verziu, t. j. akúsi mini komunitu, akú ponúkajú napríklad PeopleAggregator alebo Ning.

Na Slovensku dominuje Facebook, ktorý využíva celkovo 49 % slovenskej populácie – teda každý druhý človek starší ako 14 rokov. V prostredí internetovej populácie tvorí skupinu užívateľov Facebooku až 70 % „internetistov“. Druhou sieťou je slovenská sieť Pokec (spoločnosti Azet) ktorú využíva asi tretina populácie. Spomedzi internetistov je to 45 %. Iné typy sietí alebo sociálnych médií sú Badoo, YouTube či (dnes už zaniknutú) Google Buzz, ktorú nahradila sieť Google+., MySpace, Twitteri či Windows Live. Na druhej strane Facebook alebo Pokec využíva intenzívne len okolo 40 % ich užívateľov (hoci aj v týchto prípadoch je skupina intenzívnych užívateľov najsilnejšia). Prieskum, ktorý Inštitút pre verejné otázky spracoval a zverejnil, je zameraný na digitálnu gramotnosť, ktorá je základným predpokladom využívania sociálnych sietí. Správa je za rok 2010 – Digitálna gramotnosť a trh práce. Správa uvádza tieto indikátory digitálnej gramotnosti. (zo správy sú vybrané a upravené určité časti)

Indikátory digitálnej gramotnosti

1. Ovládanie hardware - práca s PC (desktop) - práca s prenosným/vreckovým počítačom - tlač dokumentov na PC tlačiarňu - práca so skenerom - zapisovanie údajov na prenosné médium - inštalovanie zariadení (hardware) k PC - prenášanie/kopírovanie údajov v sieti LAN.
2. Ovládanie software - práca s textovým editorom - práca s tabuľkovým procesorom - práca s databázovým programom - práca s grafickým editorom

- práca s multimediálnym programom - práca s internetovým prehliadačom - inštalovanie software a nastavovanie funkcií PC.
- 3. Práca s informáciami - vyhľadávanie informácií a služieb na internete - registrácia prístupu k informáciám a službám na internete - používanie internetbankingu - nakupovanie tovarov alebo služieb cez internet - vyhľadávanie rôznych informácií v LAN - vyhľadávanie informácií uložených v databázach a archívoch - download súborov, údajov cez internet.
- 4. Schopnosť komunikácie - odosielanie a prijímanie e-mailov cez PC - komunikácia prostredníctvom chatu - telefonovanie z mobilného telefónu - telefonovanie prostredníctvom internetu (VoIP) - zasielanie správ z mobilného telefónu (SMS, MMS, e-mail) - komunikovanie v diskusných fórach a sociálnych sieťach.

Napriek dominancii Facebooku a Pokecu v našich „zemepisných šírkach“ nemalá časť populácie využíva viac ako jednu sociálnu sieť. Len jednu sieť využíva iba 20 % populácie, teda každý piaty obyvateľ Slovenska. Naopak celkovo tretina populácie využíva viac ako jednu sieť – 21 % využíva dve a 12 % tri alebo viac sociálnych sietí. Možno teda konštatovať, že využívanie sociálnych sietí v „single“ móde je na Slovensku v menšine.

## **Záver**

Využívanie sociálnych sietí vytvára priestor pre zmeny v spektre nástrojov marketingu, mení marketingovú komunikáciu. Sociálne siete sú nástrojom nízkonákladového marketingu a nízkonákladovej marketingovej komunikácie s obrovskou perspektívou rozvoja. Získanie informácií zo sociálnych sietí je základom pre zmenu politiky marketingu, zmenu marketingových stratégií. Príspevok je výstupom projektu VEGA 1/0047/11 „Konceptcia európskeho marketingu a segmentácia spoločného trhu so zameraním na výber a implementáciu marketingových stratégií pre zvýšenie konkurenčnej schopnosti slovenských podnikoch na trhu EÚ“

## **Zoznam bibliografických odkazov (príklady podľa APA)**

1. Čichovsky, L. (2012). Nízkonákladový marketing pro praxi v době hospodářské recese. [www.marketingové noviny.cz](http://www.marketingové noviny.cz). Zo dňa 27.2.2012.
2. Čichovsky, L. (2011). Moderním trendem je nízkonákladový marketing v podnikání. [www.marketingové noviny.cz](http://www.marketingové noviny.cz). Zo dňa 05.02.2011
3. Frey, P. (2011). Marketingová komunikácia: nové trendy 3.0. Praha, Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.
4. Janouch, V. (2010). Internetový marketing. Posad'te se na webu a sociálních sítích. Brno, Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2795-7.
5. De Pelsmacker, P., Geuens, M., den Berjg, J. V. (2009). Marketingová komunikácia. GRADA PUBLISHING, Praha, 2003. ISBN 80-247-0254-1.
6. Scott, D. M. (2007). Nová pravidla marketingu a PR. Brno, Toner Press, 2007. ISBN 978-80-86815-93-0.



7. Veľšic, M. (2012). Sociálne siete na Slovensku. © Inštitút pre verejné otázky, Bratislava 2012, ISBN 978-80-89345-36-6.
8. Veľšic, M. (2012). Digitálna gramotnosť a trh práce. © Inštitút pre verejné otázky, Bratislava 2010, ISBN 978-80-89345-27-4.

# Ilúzia o konci európskej krízy<sup>91</sup>

Edmund Fífek<sup>92</sup>

---

## ***Illusion about the End of the European Crisis***

### **Abstract**

*Optimism about the end of the Eurozone crisis is wrong. The public debt in majority of the Eurozone countries is fairly high and unlikely to decrease anytime soon. Next to the public debt, the problem in most Eurozone countries is also the private debt. The development of the Eurozone debt crisis is still unfavourable. The reasons of the debt crisis are both economic and non-economic with the main one being the insufficient economic competitiveness.*

### **Key words**

*Debt crisis, public debt, private debt, Eurozone, European Union, GDP, net exports, interest cost*

**JEL Classification: F 34, F 36**

---

### **Úvod**

V tomto roku (2013) sa v Európe prezentovali z viacerých strán názory, že tunajšia hlboká dlhotrvajúca kríza sa končí, niektorí upresňujú, že končí hospodárska recesia a pod. Iní týmto názorom oponujú alebo sa z nich aj vysmieávajú.

Argumenty o končiacej kríze sa opierajú najmä o určitý rast HDP v ostatnom období, ožívajúci spotrebiteľský dopyt v niektorých európskych krajinách a pod., protiargumenty vyplývajú z obrovského a často naďalej rastúceho verejného a súkromného dlhu, pretrvávajúcich deficitov verejných financií, ktoré s tým súvisia, úrokových nákladov na obsluhu dlhu atď.

Známy finančník George Soros konštatuje (na jeseň 2013) ukončenie krízy eura, aj keď dodáva, že systém, ktorý vyrástol z krízy, je ďaleko od rovnováhy a môže viesť až k rozpadu EÚ. Zabrániť tomu môžu podľa neho veritelia, najmä Nemecko.

Celkove sa o kríze hovorí a píše menej ako pred časom, nie je to nová téma, kríza trvá už dlho. Mnohí o nej už radšej nechcú počuť, chcú dobré správy, aj keď nebudú celkom zodpovedať pravde. Toto sa aj podporuje, v úsilí zvýšiť spotrebu, tým výrobu atď., aj za cenu zadlženosti a odsúvania riešenia problémov.

Kríza (dlhová, spoločenská) nie je nová, ale stále aktuálna téma, podľa nás viac, ako si mnohí pripúšťajú. Napriek niektorým opatreniam a čiastkovým výsledkom, problémy, ktoré kríza predstavuje, pretrvávajú a v rôznych smeroch sa prehlbujú.

---

<sup>91</sup> Príspevok je súčasťou vedeckého výskumu v rámci projektu VEGA č. 1/1057/12 (KMO, Obchodná fakulta EU) – Riešenie dlhovej krízy v menovej (nie fiškálnej) únii a faktory budúceho prehĺbovania krízy v Európe a na Slovensku (vedúci E. Fífek)

<sup>92</sup> Kontaktné údaje autora: Ing. Edmund Fífek, CSc., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, fifek@euba.sk

### 3 Metodika práce

V nadväznosti na uvedené súvislosti je cieľom predkladaného príspevku analyzovať a interpretovať (po predchádzajúcej syntéze získaných poznatkov) doterajší a súčasný vývoj HDP v EÚ, príspevok čistého vývozu a zložiek domáceho dopytu k uvedenému vývoju, ďalej analyzovať deficity verejných financií, primárne bilancie, úrokové výdavky, verejný a súkromný dlh v krajinách EÚ a ich vývoj, najmä v problémových krajinách. Cieľom je zároveň kriticky zhodnotiť existujúce prognózy ďalšieho vývoja a k budúcemu vývoju ponúknuť aj vlastné stanoviská. Nadväzujúcim, resp. súvisiacim cieľom je dokázať na faktoch hĺbku dlhovej krízy v eurozóne a v EÚ a tým aj neudržateľnosť názorov o konci krízy, ktoré pramenia z nepochopenia hlbších príčin krízového stavu.

Cieľu predkladaného príspevku zodpovedajú aj vedecké metódy použité pri riešení problematiky: analyticko - syntetická, induktívno – deduktívna, logicko – historická, metóda abstrakcie, metóda komparácie. Postupovali sme od identifikácie vedeckého problému cez zhromažďovanie, triedenie a vyhodnocovanie informácií. Pri riešení problému sme sa opierali o celý rad absolútnych, ale najmä pomerových ukazovateľov. Číselné údaje sme čerpali z primárnych zdrojov, kládli sme dôraz na ich aktuálnosť, porovnateľnosť, relevantnosť. Hodnoty pomerových ukazovateľov sme získavali často vlastným výpočtom. Interpretácia získaných výsledkov je predmetom predkladaného príspevku.

### 4 Výsledky a diskusia

Uviedli sme, že optimistické názory o konci krízy alebo skromnejšie – o konci hospodárskej recesie sa opierajú najmä o určitý rast HDP v európskych krajinách. Analyzujeme teda stručne vývoj HDP v EÚ27 v období pred vypuknutím finančnej, hospodárskej, dlhovej krízy a v priebehu krízového obdobia až po súčasnosť, resp. budúcnosť prognózovaných v krátkodobom horizonte.

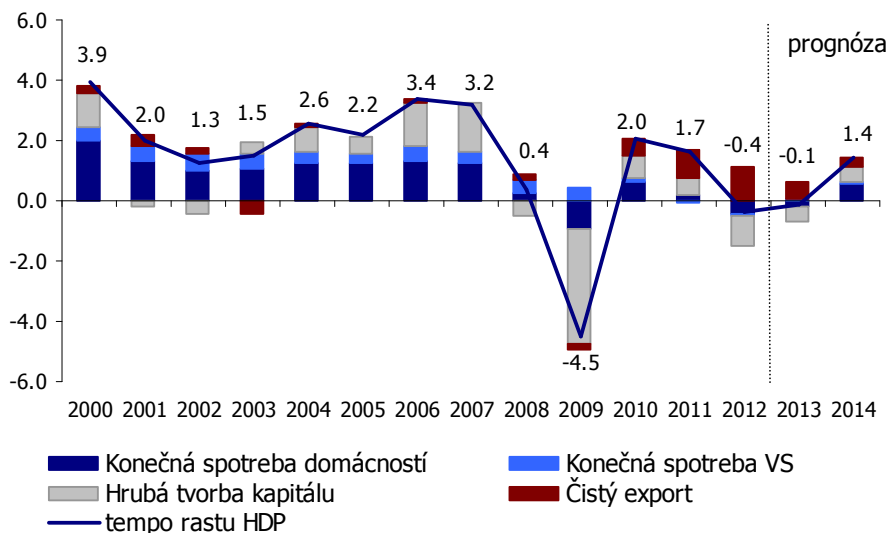
Zaujíma nás nielen celkové percento rastu alebo poklesu HDP v danom roku (v stálych cenách), ale aj ako prispeli k tomuto vývoju jednotlivé zložky dopytu, teda konečná spotreba domácností, konečná spotreba verejnej správy, hrubá tvorba kapitálu (zjednodušene povedané investície a zmena stavu zásob), čistý export tovaru a služieb (ten nás zaujíma najviac).

Na uvedené potreby sme uskutočnili vlastné výpočty na základe aktuálnych údajov Eurostatu a kvôli názornosti uvádzame ich výsledky vo forme grafu (graf 1).

Graf ukazuje celkový rast (pokles) HDP za EÚ27 v sledovanom období v percentách oproti predchádzajúcemu roku, číselné údaje sú uvedené priamo v grafe. Zároveň ukazuje príspevok jednotlivých zložiek dopytu k rastu (poklesu) HDP. Tie, ktoré rástli oproti predchádzajúcemu roku (v stálych cenách), sú umiestnené v grafe nad osou x, tie ktoré zaznamenali pokles, sú pod uvedenou osou. Konkrétne v prvom sledovanom roku (2000) vzrástli oproti predchádzajúcemu roku všetky štyri uvedené zložky dopytu, súhrnne o 3,9 %. Najviac sa na tom podieľala konečná spotreba domácností. V krízovom roku 2009 vzrástla iba konečná spotreba verejnej správy, ďalšie tri uvedené zložky klesli. Z toho vyplynul celkový pokles HDP o 4,5 %.

V nasledujúcich rokoch je zreteľná predovšetkým úloha čistého exportu tovaru a služieb ako príspevku k rastu HDP. V roku 2011 mal čistý export najväčší podiel na raste HDP, v roku 2012 dokonca jedine táto zložka dopytu predstavovala prírastok

Graf 1: Vývoj dopytovej štruktúry HDP v EÚ27 (v %, s.c. roku 2005)



Prameň: Eurostat, vlastný výpočet.

oproti predchádzajúcemu roku a prognóza na rok 2013 bola podobná. Z hľadiska hodnotenia konkurenčnej schopnosti príslušných ekonomík ide o pozitívnu skutočnosť. Hovoríme o príslušných ekonomikách, pretože situácia je v danom smere v EÚ a v eurozóne diferencovaná. Podľa dostupných údajov a výpočtov vykazoval bežný účet platobnej bilancie krajín „jadra“ eurozóny ako celku prebytok v celom období od roku 2000 až po súčasnosť. Naopak bežný účet platobnej bilancie krajín „periférie“ eurozóny ako celku vykazoval v tom istom období každoročný schodok. (Bežný účet platobnej bilancie zahŕňa v sebe obchodnú bilanciu, bilanciu služieb, výnosov a bežných transferov.) Situácia vnútri dvoch uvedených skupín krajín eurozóny je samozrejme tiež diferencovaná, ale aj tak je zrejmé, že sa krajiny „periférie“ dostali do problémov dosť zákonite. Zvýšenie konkurencieschopnosti ich výroby a vývozu je nevyhnutné, ale pri dnešnej konkurencii na svetových trhoch vôbec nie jednoduché. Obrovská konkurencia na svetových trhoch však nezasahuje len krajiny „periférie“, ale aj eurozónu a EÚ ako takú, vrátane tradičných vývozcov. Ako sa vyvíjal podiel vývozu z EÚ a z vybraných štátov EÚ na svetovom exporte, ukazuje tabuľka 1.

**Tabuľka 1** Podiel exportu z EÚ na svetovom exporte (v %)

Rok	1990	1995	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
EÚ27	45,3	42,3	38,3	39,3	38,7	38,9	37,6	37,8	35,0	34,4	32,9
Eurozóna	35,6	33,0	29,1	29,7	29,0	29,5	28,5	28,8	26,5	25,9	24,8
Belgicko	3,2	3,0	3,0	2,3	2,1	2,2	2,1	2,1	2,0	1,9	1,8
Francúzsko	6,5	5,7	4,8	4,3	4,1	4,0	3,9	4,2	3,7	3,6	3,4
Holandsko	3,7	3,8	3,3	3,4	3,3	3,3	3,3	3,3	3,1	3,1	3,0
Nemecko	11,1	9,5	7,9	8,9	8,9	9,1	8,8	8,8	8,3	8,2	7,8
Spojené kráľovstvo	5,6	5,1	5,1	4,6	4,6	4,2	3,8	3,8	3,6	3,4	3,4
Taliansko	5,1	4,7	3,7	3,6	3,5	3,5	3,3	3,1	2,9	2,8	2,7

Prameň: UNCTAD, vlastný výpočet.

Podiel exportu z EÚ na svetovom exporte sa od roku 1990 znížil o 12.4 percentuálneho bodu, pričom k jeho permanentnému poklesu dochádza od roku 2005. Uvedená tendencia poklesu postihla aj eurozónu a všetky sledované krajiny, ktoré patria k rozhodujúcim exportérom v rámci EÚ. Skutočnosť, že EÚ ako celok, ani jej jednotlivé krajiny nie sú v dostatočnom rozsahu schopné zlepšovať svoju pozíciu na exportných trhoch, je na druhej strane do značnej miery kompenzovaná znižovaním dovoznej náročnosti EÚ, v dôsledku čoho sa zvyšuje pokrytie dovozu vývozom. Uvedená skutočnosť však nie je dôvodom na uspokojenie a situácia si vyžaduje veľmi silnú podporu dynamických konkurenčných výhod, v záujme udržania sa a ďalšieho presadenia na svetových trhoch.

Od čistého exportu ako jednej zo zložiek dopytu sa teraz vrátíme k tým zložkám dopytu, uvedeným v grafe 1, ktoré tvoria domáci dopyt.

Rovnako ako v prípade čistého vývozu existuje aj na strane domáceho dopytu viacero úzkych miest, ktoré by mohli pôsobiť na ekonomický rast skôr tlmiačo ako prorastovo. Predpoklad, že hlavným motorom rastu sa stane domáca spotreba a investície je limitovaný viacerými skutočnosťami. Expanzívna menová politika ECB a s tým súvisiace nízke náklady na financovanie investičných aktivít v rámci EÚ na jednej strane síce vytvárajú predpoklady na zvýšenie investičnej aktivity, na druhej strane však stále pretrvávajú vysoká obozretnosť pri poskytovaní bankových úverov, čo obmedzuje možnosti získavania týchto úverov na financovanie investícií hlavne pre malé a stredné podniky.

Spotreba domácností je ovplyvnená slabosťou trhu práce (nezamestnanosťou), spotreba verejnej správy potrebou fiškálnej konsolidácie. Nemožno preto predpokladať, že prorastový efekt konečnej spotreby bude dostatočný na zabezpečenie výraznejšieho ekonomického rastu.

Možnosti štátu a celej verejnej správy podporovať svojimi výdavkami ekonomický rozvoj sú obmedzené potrebou financovať obrovský verejný dlh (úroková záťažnosť) a ďalšími skutočnosťami, ktoré sa podieľajú na napätosti a deficitoch štátnych rozpočtov a ďalších rozpočtov v rámci verejnej správy. Vysoký verejný dlh zase vznikol z predchádzajúcich deficitov uvedených rozpočtov. Aby sme si urobili podrobnejšiu predstavu o rozmere týchto súvislostí, je užitočné rozdeliť si deficity verejnej správy na tzv. primárnu bilanciu a úrokové výdavky, a to v dlhšom časovom horizonte po súčasnosť a údaje doplniť dostupnými prognózami. Úrokové výdavky slúžia na obsluhu verejného dlhu, sú súčasťou rozpočtov. Primárna bilancia je rozdiel medzi príjmami a výdavkami verejnej správy - bez započítania úrokových výdavkov. Uvedené veličiny obsahuje tabuľka 2, kde sčítaním primárnej bilancie a úrokových výdavkov (musíme im však priradiť znamienko mínus) dostávame výsledný deficit alebo prebytok verejnej správy (deficitu sme ponechali záporné znamienko).

Pokiaľ ide o výber subjektov v tabuľke 2, popri pochopiteľných súhrnných údajoch za EÚ a eurozónu sme zaradili do nej predovšetkým problémové štáty eurozóny (bez najmenších), ďalej Nemecko a Francúzsko ako veľké ekonomiky eurozóny a pre porovnanie Slovensko. Tohto výberu sme sa držali aj v tabuľkách 3 a 4.

Z tabuľky 2 vidieť, že v súčasnom období krajiny EÚ ako celok (rovnako ako eurozóna) nedosahujú kladnú primárnu bilanciu, pričom z tzv. ohrozených krajín dosiahlo v roku 2012 kladnú primárnu bilanciu iba Taliansko. Zároveň však malo najvyššie úrokové výdavky v pomere k HDP. Najhoršiu primárnu bilanciu malo Španielsko, ďalej potom Írsko a Grécko. Spolu s úrokovými výdavkami to znamenalo aj najvyššie deficity verejnej správy zo sledovaných krajín. Kladnú primárnu bilanciu malo

v rokoch 2011 – 2012 Nemecko, v roku 2012 malo aj po započítaní úrokov malý prebytok sektora verejnej správy.

**Tabuľka 2** Vývoj indikátorov verejných financií (v % HDP) od roku 1998

Krajina	Indikátor	98-02	03-07	2008	2009	2010	2011	2012	2013 *	2014 *
EÚ27	Deficit VS	-1,3	-2,2	-2,4	-6,9	-6,5	-4,4	-3,9	-3,4	-3,2
	Primárna bilancia	2,4	0,6	0,3	-4,2	-3,8	-1,5	-1,0	-0,5	-0,3
	Úrokové výdavky	3,7	2,8	2,7	2,7	2,7	2,9	2,9	2,9	2,9
Eurozóna	Deficit VS	-1,7	-2,1	-2,1	-6,4	-6,2	-4,2	-3,7	-2,9	-2,8
	Primárna bilancia	2,2	0,9	0,9	-3,5	-3,4	-1,1	-0,6	0,2	0,3
	Úrokové výdavky	3,9	3,0	3,0	2,9	2,8	3,1	3,1	3,1	3,1
Francúzsko	Deficit VS	-2,2	-3,1	-3,3	-7,5	-7,1	-5,3	-4,8	-3,9	-4,2
	Primárna bilancia	0,8	-0,4	-0,4	-5,1	-4,7	-2,7	-2,3	-1,4	-1,7
	Úrokové výdavky	3,0	2,7	2,9	2,4	2,4	2,6	2,5	2,5	2,5
Grécko	Deficit VS	-4,0	-6,2	-9,8	-15,7	-10,7	-9,5	-9,0	-6,5	-7
	Primárna bilancia	3,0	-1,5	-4,8	-10,5	-4,9	-2,4	-4,0	-2,7	-2,6
	Úrokové výdavky	7,0	4,7	5,0	5,2	5,8	7,1	5,0	3,8	4,4
Írsko	Deficit VS	2,0	1,3	-7,4	-13,7	-30,6	-13,1	-8,2	-7,5	-4,3
	Primárna bilancia	4,1	2,4	-6,1	-11,6	-27,5	-9,9	-4,5	-2,5	0,7
	Úrokové výdavky	2,1	1,1	1,3	2,1	3,1	3,2	3,7	5,0	5,0
Nemecko	Deficit VS	-1,9	-2,5	-0,1	-3,1	-4,2	-0,8	0,1	-0,2	0,0
	Primárna bilancia	1,2	0,3	2,7	-0,4	-1,6	1,7	2,5	2,2	2,3
	Úrokové výdavky	3,1	2,8	2,8	2,7	2,6	2,5	2,4	2,4	2,3
Portugalsko	Deficit VS	-3,7	-4,4	-3,6	-10,2	-9,8	-4,3	-6,4	-5,5	-4,0
	Primárna bilancia	-0,8	-1,7	-0,6	-7,3	-7,0	-0,3	-2,1	-1,1	0,3
	Úrokové výdavky	2,9	2,7	3,0	2,9	2,8	4,0	4,3	4,4	4,3
Španielsko	Deficit VS	-1,2	1,0	-4,5	-11,1	-9,6	-9,6	-10,6	-6,5	-7,0
	Primárna bilancia	2,1	2,9	-2,9	-9,3	-7,7	-7,0	-7,6	-3,2	-3,5
	Úrokové výdavky	3,3	1,9	1,6	1,8	1,9	2,6	3,0	3,3	3,5
Taliansko	Deficit VS	-2,3	-3,3	-2,7	-5,5	-4,5	-3,8	-3,0	-2,9	-2,5
	Primárna bilancia	4,2	1,5	2,5	-0,8	0,1	1,1	2,5	-3,0	-3,1
	Úrokové výdavky	6,5	4,8	5,2	4,7	4,6	4,9	5,5	5,3	5,5
Slovensko	Deficit VS	-8,0	-2,6	-2,1	-8,0	-7,7	-5,1	-4,5	-3	-3,1
	Primárna bilancia	-4,4	-0,7	-0,8	-6,6	-6,3	-3,5	-2,7	-1,1	-1,2
	Úrokové výdavky	3,6	1,9	1,3	1,4	1,4	1,6	1,8	1,9	1,9

\* prognóza ( European Commission 2013)

Prameň: Eurostat, vlastný výpočet

Aj napriek konsolidačnému úsiliu, ktoré je realizované v skupine ohrozených krajín, podľa prognózy EK v rokoch 2013 – 2014 nedôjde k podstatnému zvratu vo vývoji sledovaných ukazovateľov, ale deficity by mali byť miernejšie (posledné dva stĺpce tabuľky). V eurozóne ako celku sa podľa prognózy už očakáva malý prebytok primárnej bilancie a deficit verejnej správy pod tri percentá HDP. Očividne to súvisí s opatreniami na zvýšenie fiškálnej disciplíny, presadzovanými v eurozóne a v EÚ. Dosiahnuť požadované výsledky však jednoducho nebude, jednoducho sa opatrenia už čiastočne relativizujú, v záujme podpory ekonomického rastu.

Hĺbkou dlhovej krízy veľmi dobre ukazujú údaje, ktoré zachytávajú medziročný rast verejného dlhu ako takého v percentách. Sú podľa nás názornejšie ako pomer verejného dlhu k HDP, a to nielen preto, že pri raste HDP môže verejný dlh opticky klesať, aj keď v absolútnych číslach rastie. Aj pri nezmenenom HDP by rast verejného dlhu napríklad z 10 % na 15 % HDP nemusel vyzeráť ako extrémne rýchly. V skutočnosti však predstavuje rast dlhu o 50%. Medziročný rast verejného dlhu je

zачytený v tabuľke 3, spolu s medziročným rastom (poklesom) úrokových nákladov na obsluhu dlhu, na porovnanie slúži medziročný rast HDP (v bežných cenách).

**Tabuľka 3** Vývoj HDP, verejného dlhu a úrokových nákladov (medziročný rast v %, bežné ceny)

Krajina	Indikátor	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013 *	2014 *
EÚ27	HDP	4,4	5,7	6,0	0,5	-5,8	4,5	3,0	2,0	0,8	3,1
	Dlh VS	5,3	3,6	1,5	6,1	12,9	12,3	6,7	6,7	4,2	4,0
	úroky	0,7	13,5	-1,3	0,5	-5,8	4,5	10,6	2,0	0,8	3,1
Eurozóna	HDP	3,6	5,1	5,4	2,3	-3,5	2,8	2,7	0,7	1,1	2,8
	Dlh VS	4,7	2,7	1,9	8,3	10,0	10,0	5,6	6,0	4,1	3,4
	úroky	0,3	1,6	9,1	2,3	-6,7	-0,7	13,7	0,7	1,1	2,8
Francúzsko	HDP	3,8	4,7	4,9	2,5	-2,5	2,7	3,1	1,6	1,3	2,8
	Dlh VS	6,4	0,4	5,4	8,8	13,3	6,8	7,6	6,8	5,6	5,2
	úroky	3,8	0,8	13,0	6,1	-19,3	2,7	11,7	-2,3	1,3	2,8
Grécko	HDP	3,8	4,7	4,9	2,5	-2,5	2,7	3,1	1,6	1,3	2,8
	Dlh VS	6,4	0,4	5,4	8,8	13,3	6,8	7,6	6,8	5,6	5,2
	úroky	-5,4	5,7	9,4	16,1	3,1	7,2	14,9	-34,6	-28,0	16,1
Írsko	HDP	8,6	9,0	6,2	-5,2	-9,8	-3,0	1,6	2,9	2,3	3,6
	Dlh VS	0,2	-1,4	7,8	68,6	31,3	38,0	17,3	13,8	7,2	0,4
	úroky	-0,5	-0,9	6,2	23,2	45,6	43,2	4,9	19,0	38,3	3,6
Nemecko	HDP	1,3	4,0	5,0	1,9	-4,0	5,1	3,9	2,0	1,9	3,5
	Dlh VS	4,9	3,2	0,6	4,3	7,1	16,2	1,4	3,9	0,9	0,3
	úroky	-2,2	4,0	5,0	1,9	-7,4	1,2	-0,1	-2,1	1,9	-0,8
Portugalsko	HDP	3,3	4,3	5,3	1,6	-2,0	2,6	-1,0	-3,3	-0,6	1,8
	Dlh VS	13,0	7,0	3,7	6,5	14,4	15,2	14,0	10,4	-1,1	3,0
	úroky	3,3	12,3	9,0	5,1	-5,3	-1,0	41,4	3,9	1,7	-0,5
Španielsko	HDP	3,3	4,3	5,3	1,6	-2,0	2,6	-1,0	-3,3	-0,6	1,8
	Dlh VS	13,0	7,0	3,7	6,5	14,4	15,2	14,0	10,4	-1,1	3,0
	úroky	-2,7	-3,7	6,9	3,3	8,4	5,6	38,7	13,9	10,2	-2,7
Taliansko	HDP	2,8	3,9	4,1	1,3	-3,5	2,1	1,7	-0,8	0,2	2,3
	Dlh VS	5,0	4,6	1,1	4,1	5,9	4,6	3,0	4,3	3,6	2,9
	úroky	0,6	3,9	8,6	9,8	-12,8	-0,1	8,3	11,4	-3,5	6,1
Slovensko	HDP	9,2	11,5	11,7	8,8	-6,1	4,9	4,9	3,4	3,5	4,9
	Dlh VS	-10,0	-0,3	8,3	2,3	19,9	20,9	10,8	24,5	8,5	8,9
	úroky	-15,6	-1,6	4,3	1,0	1,2	4,9	19,9	16,3	9,2	4,9

Prameň: European Commission 2013, Ameco (Annual macro-economic database – European Commission)

Údaje ukazujú až neveriteľný rast verejného dlhu v určitých rokoch, v niektorých krajinách. Na prvom mieste ide o Írsko, kde v roku 2008 vzrástol verejný dlh takmer o 70 %, v nasledujúcich dvoch rokoch o 31% a 38%. Spolu s tým medziročne rýchlo rástla aj úroková zaťaženosť. Treba však povedať aj to, že Írsko dovtedy nemalo príliš vysoký verejný dlh a z nižšieho základu nabiehajú percentá rýchlejšie. To isté platí aj o Slovensku, kde bol rast verejného dlhu v rokoch 2009 – 2010 zhruba dvadsaťpercentný a v roku 2012 ešte o niečo vyšší. Medziročný rast úrokového zaťaženia bol však v prípade Slovenska v rokoch 2009 – 2010 nízky.

Dlhovú krízu nie je možné spájať len s verejným dlhom. Dôležité je aj súkromný dlh. Do súkromného dlhu sa nezvykne započítavať dlh (pasíva) bánk a ďalších finančných inštitúcií, pretože pracovať s cudzími prostriedkami je pre ne štandardná záležitosť. Dlh verejného a súkromného sektora je v tabuľke 4 vyčíslený v pomere k HDP za ostatné tri roky a pre porovnateľnosť v tom istom výbere krajín ako v predchádzajúcich tabuľkách.

**Tabuľka 4** Zadlženosť súkromného a verejného sektora vybraných krajín eurozóny ku koncu roka (v % HDP)

Krajina	Dlh verejného sektora			Dlh súkromného sektora		
	2010	2011	2012	2010	2011	2012
Nemecko	82,5	80,0	81,0	110,6	107,8	107,6
Írsko	91,2	104,1	117,4	283,5	301,1	306,5
Grécko	148,3	170,3	156,9	128,1	130,0	130,3
Španielsko	61,7	70,5	86,0	214,2	206,8	195,6
Francúzsko	82,4	85,8	90,2	136,4	138,5	140,6
Taliansko	119,3	120,7	127,0	126,7	126,2	126,8
Portugalsko	94,0	108,2	124,1	222,8	223,1	225,0
Slovensko	41,0	43,4	52,4	70,2	73,4	73,0
Kritériálna hranica*	60			160		

\*Hranica Macroeconomic Imbalance Procedure

Prameň: Eurostat

Súkromný dlh v krajinách eurozóny je v uvedenej tabuľke definovaný ako dlh nefinančnej podnikovej sféry, domácností a neziskových inštitúcií slúžiacich domácnostiam.

Z predložených údajov vyplýva viacero skutočností. Prvou z nich je, že s výnimkou Grécka je vo všetkých sledovaných krajinách (ale aj v ostatných krajinách eurozóny mimo tabuľky) súkromný dlh vyšší než verejný dlh. To je štandardná situácia.

Pokiaľ ide o jednotlivé krajiny, k najväčšej koncentrácii súkromného a verejného dlhu vo vzťahu k výške HDP došlo v Írsku a v Portugalsku (mimo tabuľky ešte na Cypre – kvôli súkromnému dlhu takmer 300 % HDP). Nasleduje Grécko, kde prevláda verejný dlh, a Španielsko, kde vysoko prevyšuje súkromný dlh. Všetky patria k problémovým krajinám.

## Záver

Určité oživenie rastu HDP vo viacerých krajinách EÚ, isté oživenie spotrebiteľského dopytu v niektorých krajinách a pod. dáva určitým ľuďom ako keby zabudnúť na obrovské rozmery európskej dlhovej krízy a hĺbku spoločenskej krízy, na príčinách ktorej sa viac-menej nič nezmenilo – ako môže teda pominúť.

Z hľadiska ekonomického vlády a verejná správa napriek škrtaniu výdavkov a naháňaniu príjmov zápasia naďalej s nemalým deficitom verejných financií. Podľa nás chyba je v samotnom systéme, pretože taký, akým ho postupne zainteresované strany vytvorili, je neudržateľný. Vlády napríklad v zúfalom úsilí pritiahnúť zahraničných investorov štedro poskytujú daňové prázdny a ďalšie formy podpory, pričom vytvorenie pracovného miesta stoja neraz neuveriteľné peniaze. Nadnárodné firmy vyťahujú z dcérskych firiem prostriedky používaním transferových cien, cez „poradenskú činnosť“ a pod., čo opäť znamená krátenie daní. Ten istý účel má aj „kreatívne“ účtovníctvo v celej škále firiem, beztretná registrácia firiem v daňových rajoch, až po podvody doslova kriminálneho charakteru. Príjmy, ktoré by mohli a mali naplňať rozpočty, unikajú. Štátne orgány ako keby sa s touto situáciou do istej miery potichu zmierili a rozpočty sa usilujú naplniť predovšetkým z nepriamych daní (DPH a spotrebných). To má však svoje hranice, najmä pri obmedzenej kúpnej sile domácností. Ak k tomu pripočítame plytvanie na strane rozpočtových výdavkov, úniky



pri verejnom obstarávaní a pod., je jasné, že rozpočtové deficity sa tak rýchlo nevyriešia.

Tým pádom sa nemôže riešiť ani vysoký verejný dlh, ktorý spätne zaťažuje rozpočty úrokmi. Na podporu dynamickej konkurencieschopnosti, ktorá je z ekonomického hľadiska v centre krízového stavu, budú k dispozícii len obmedzené prostriedky.

Osobitne to platí o problémových štátoch, ktoré sa naakumulovaných problémov zbavujú ťažko. Grécku v roku 2012 po nie celkom dobrovoľnom odpustení časti dlhu zo strany súkromných veriteľov (finančných inštitúcií) klesol o niečo verejný dlh (pozri tabuľku 4), podľa priebežných údajov Eurostatu sa však v polovici roka 2013 vrátil na 169% HDP. Na budúci rok (2014) budú možno aktuálne rokovania o tretej pôžičke Grécku.

Z krajín, sledovaných v tabuľke 4, sa podľa tých istých údajov Eurostatu zvýšil v polovici roka 2013 oproti koncu roka 2012 verejný dlh v pomere k HDP všetkým, s výnimkou Nemecka. O konci európskej krízy, najmä dlhovej a spoločenskej, nemôže byť ani reči.

### **Zoznam bibliografických odkazov**

9. European Commission 2013: Statistical Annex of European Economy SPRING 2013. Dostupné na:  
[http://ec.europa.eu/economy\\_finance/publications/european\\_economy/2013/pdf/2013\\_05\\_03\\_stat\\_annex\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/european_economy/2013/pdf/2013_05_03_stat_annex_en.pdf)
10. Inštitút finančnej politiky 2013: Hrubý dlh verejnej správy. Manuál. Dostupné na:  
<http://fastsearch.mfsr.sk/mfsr/?query=hruh%C3%BD+dlh+verejnej+spr%C3%A1vy.+manu%C3%A1l>
11. Databázy: Ameco (Annual macro-economic database – European Commission), Eurostat, UNCTAD
12. <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tipspd20&plugin=0>
13. <http://stats.oecd.org>
14. <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu>
15. <http://data.worldbank.org>
16. <http://www.imf.org>
17. <http://www.bloomberg.com>
18. <http://www.tasr.sk>
19. <http://www.etrend.sk>

# Projektové vyučovanie – výzva pre stredné odborné školy<sup>93</sup>

Peter Filo<sup>94</sup> – Jozef Orgonáš<sup>95</sup> – Mária Hasprová<sup>96</sup>

---

## The Project learning - a challenge for vocational schools

### Abstract

This paper considers the problem of project teaching as one of the modern methods of activating teaching in vocational schools, which allows the student to develop independence in cognitive activities, as well as the use of cross-curricular. From technical vocational schools graduates are expected not only professional theoretical knowledge, but also the ability to communicate, to independently solve problems, work in teams, to navigate the information. A project currently teaching on the importance of the contribution to point out, these competencies will enable students to develop and improve.

### Key words

Project, education, project learning, students, creativity

**JEL Classification:** A10, I21, M10, M19

---

### Úvod

V súčasnosti sa projektovanie stalo významným spoločenským nástrojom uplatňovania teoretických nápadov, myšlienok a vízií do reálneho života. V súlade s potrebami praxe vstupuje preto projektovanie, ako pomôcka podporujúca rozvoj cieľavedomosti, kreatívnej činnosti a manažérskych praktík, aj do procesu vzdelávania. V podmienkach Slovenskej republiky projektové vyučovanie ako moderná vyučovacia metóda sa využíva vo vyučovaní jednotlivých predmetov aj na stredných odborných školách, pretože je to zaručene efektívny spôsob výučby, pri ktorom môžeme využívať niektoré progresívne didaktické metódy ako problémové vyučovanie, kooperatívne vyučovanie, diskusiu. Od absolventov stredných odborných škôl sa očakávajú nielen odborné teoretické vedomosti, ale aj schopnosť komunikovať, samostatne riešiť problémy, pracovať v tíme, orientovať sa v informáciách. A práve

---

<sup>93</sup> Príspevok je výstupom projektov VEGA 1/0418/11 Udržateľný marketing a udržateľná spotreba a projektu PIA Projektmanagement als Instrument mit Arbeitsmarktbezug für die Entwicklung und Sicherung von Unterrichtsqualität in der beruflichen Bildung realizovaný v programe Leonardo da Vinci – Programm für lebenslanges Lernen, kód: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 402/ 2011-1-DE2-LEO05-08032

<sup>94</sup> Ing. Peter Filo, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava, e-mail: filo@euba.sk

<sup>95</sup> Ing. Jozef Orgonáš, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava; e-mail: jozef.orgonas@euba.sk

<sup>96</sup> Ing. Mária Hasprová, PhD.; Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava; e-mail: hasprova@euba.sk

projektové vyučovanie umožňuje študentom tieto kompetencie rozvíjať a zdokonaľovať.

## 1 Metodika práce

Podľa pedagogického slovníka (Průcha – Walterová – Mareš, 1995) je projektová metóda charakterizovaná ako vyučovacia metóda, pri ktorej sú študenti vedení k riešeniu komplexných problémov a získavajú skúsenosti praktickou činnosťou a experimentovaním. Projektové vyučovanie je potom také vyučovanie, v ktorom projektová metóda je hlavnou vyučovacou metódou.

Základy projektovej metódy a projektového vyučovania siahajú na začiatok 20. storočia. Jej zakladateľom boli predstavitelia americkej pragmatickej pedagogiky J. Dewey a W. H. Killpatrick, ktorí rozpracovali problémové a projektové vyučovanie ako prostriedok demokratizácie a humanizácie výučby a školy. Pragmatická pedagogika chápe vzdelávanie ako nástroj riešenia problémov, s ktorými sa človek stretáva v praktickom živote. Jej základným pojmom je skúsenosť získaná v individuálnej praxi.

V súčasnosti výchovno-vzdelávací proces už nepredstavuje iba vytváranie nových vedomostí a zručností študentov. Sú naň kladené ďalšie požiadavky – požiadavka reality, globality, sociability, finality, kritickosti, racionality, efektívnosti. V súvislosti s týmito novými požiadavkami sa vynára pred učiteľmi otázka, ako dosiahnuť splnenie týchto požiadaviek. Existujú účinné prostriedky, ktorými možno ľahko a rýchlo modernizovať, racionalizovať a optimalizovať vyučovanie? Jedným z takýchto prostriedkov je, je projektové vyučovanie. Viacerí autori (Gessler – Uhlig-Shoenian, 2011; Kožuchová 2011; Dubovská – Lajčin; Kožuchová a kolektív, 2011; Harausová, 2011; Filo – Orgonáš – Reháč, 2012; Petrášková 2007; Turek, 2005), považujú projektové vyučovanie za jeden z prostriedkov, ktorý umožňuje kognitivizáciu<sup>97</sup>, emocionalizáciu, motiváciu, socializáciu, axiologizáciu<sup>98</sup> a kreativizáciu osobnosti. Projektové vyučovanie považujú za koncepciu, v ktorej je projektová metóda hlavnou metódou vyučovania a využívanie projektu tvorí prevažujúcu časť vyučovania. Projektová metóda predstavuje moderný spôsob vyučovania, ktorý zodpovedá všetkým požiadavkám na trvalé hodnoty a rozvoj kreatívnych schopností.

Projektové vyučovanie definujú Malach a Durda (2007) ako metódu širokého stupňa integrácie učiva jednotlivých predmetov do jednej činnosti a maximálne priblíženie tejto činnosti reálnemu životu. Na uvedených autorov nadväzujú aj autorky Orbanová a Velichová (2013), ktoré rovnako považujú za kľúčový pojem projektového vyučovania integráciu, ktorá vo vyučovaní spája obsahové otázky (čo učiť) s procesuálnymi otázkami (ako, kedy sa učiť). Najväčší význam tejto integrácie spočíva v tom, že projekt vracia škole a študentovi skutočný vzťah k poznaniu. Takéto vyučovanie integruje:

- pôvodne oddelené prístupy a predmety,
- myslenie, intuíciu, city, zmysly,
- skúsenosti s novým poznaním,
- riadenú činnosť s autoreguláciou,
- študentov v spoločnej činnosti,

<sup>97</sup> proces rozvoja kognitívnych funkcií osobnosti študenta, ktorého cieľom je naučiť študenta poznávať, myslieť, riešiť problémy.

<sup>98</sup> hodnotová výchova – výchova k hodnotám

- svet školy so svetom, ktorý ju obklopuje a pod.

## 2 Výsledky a diskusia

Podľa Fančovičovej a Kubačkovej (2012) tvorba projektu a projektové zručnosti – rozvíjajú u študentov také kompetencie, aby vedeli komunikovať, argumentovať, používať informácie a pracovať s nimi, riešiť problémy, spolupracovať v skupine, prezentovať sami seba, ale aj prácu v skupine. Ciele a obsah prierezovej témy sú súčasťou viacerých predmetov. Hlavným cieľom je, aby študenti prostredníctvom vlastnej organizácie práce sa naučili riadiť seba, tím, vypracovať si harmonogram svojich prác, spracovať ich, správne ich pomenovať, utvoriť hypotézu, overiť ju a pod. Naučia sa prezentovať svoju prácu písomne aj verbálne s použitím informačno-komunikačných technológií. Výsledkom vzdelávania bude študent, ktorý vhodným spôsobom dokáže zareagovať v rôznych situáciách, nadviazať kontakt, zostaviť základné písomnosti osobnej agendy, bude poznať ich funkciu, formálnu úpravu, popísať problém, podstatu javu, triediť a selektovať informácie, kultivovane prezentovať svoje produkty, určiť svoje silné stránky a vedieť ich využiť pri vhodnom výbere témy.

### Ciele projektového vyučovania

Základným cieľom projektového vyučovania je aktívne zapojiť študentov do poznávacieho procesu. Proces poznávania je charakteristický svojou otvorenosťou. Učitelia vytvárajú problémové scenáre a otázky, ktoré vedú k tomu, aby študenti rozmýšľali o tom, čo sa učia. Scenáre projektov sú len rámcové a dotvárajú sa v spolupráci so študentmi počas riešenia. Realizácia projektu závisí od študentov, od ich kreativity, fantázie, kritického myslenia, vnútornej motivácie, záujmov a potrieb. Pri tvorbe scenárov sú učitelia a študenti inšpirovaní svojim najbližším okolím a problémami, ktoré vychádzajú z bežného života.

Všeobecným cieľom projektového vyučovania je výchova k samostatnosti a vlastnej zodpovednosti. Umožňuje prehľbovať a rozširovať poznanie, integrovať poznatky do uceleného systému poznania, rozvíjať tvorivé myslenie, uvedomovať si význam a zmysel poznania. Študenti sa naučia samostatne a tvorivo pracovať, plánovať vlastnú prácu a dokončiť ju, niesť zodpovednosť za svoju prácu a prekonávať prekážky, pracovať s informáciami, prezentovať svoju vlastnú prácu, správne sa vyjadrovať a argumentovať, spolupracovať, komunikovať, tolerovať a prijímať iné názory, hodnotiť svoju prácu a prácu iných.

Z hľadiska kognitívnych (poznávacích) cieľov projektové vyučovanie umožňuje:

- prehľbovať a rozširovať poznanie,
- integrovať poznatky do uceleného systému poznania,
- rozvíjať kreatívne myslenie,
- uvedomovať si význam a zmysel poznávania.

Edukačné a formatívne ciele spočívajú predovšetkým v rozvíjaní schopností a návykov:

- samostatne a tvorivo pracovať,
- plánovať vlastnú prácu a dokončiť ju,
- niesť zodpovednosť za svoju prácu a prekonávať prekážky,

- pracovať s informáciami (knihy, encyklopédie, internet, a pod.),
- prezentovať svoju vlastnú prácu , vystupovať, správne sa vyjadrovať, argumentovať,
- spolupracovať, komunikovať, tolerovať a prijímať iné názory,
- hodnotiť svoju prácu a prácu svojich kolegov.

Projektové vyučovanie má rozhodne svoje pozitívne stránky, ale na druhej strane treba poukázať aj na jeho negatíva (viď. tabuľka 1).

Tabuľka 1: Pozitíva a negatíva projektového vyučovania

<b>Pozitíva projektového vyučovania</b>	<b>Negatíva projektového vyučovania</b>
❖ študenti dostávajú súhrnné poznatky bez fragmentácie, na určitý jav sa dívajú očami cez prizmu viacerých predmetov (snaha prepojiť vyučovanie so životnou realitou)	❖ aby bol projekt úspešný, musí byť zo strany učiteľa dobre pripravený (náročný na prípravu učiteľa)
❖ študenti majú možnosť pracovať v tíme, učia sa vzájomne si pomáhať, rešpektovať názor iných, vyjadriť svoj názor (rozvíja sa ich pocit zodpovednosti)	❖ neposkytuje dostatok času a priestoru na precvičovanie získaných poznatkov
❖ študenta výrazne aktivizuje a motivuje k učeniu silnejšou vnútornou motiváciou, si lepšie osvoja poznatky	❖ náročné na čas
❖ rozvíja žiaduce pracovné a študijné návyky	❖ nezabezpečuje systematickosť vzdelávania, čo môže zanechávať veľké medzery vo vedomostiach študentov (pri neúčelnom využívaní projektového vyučovania učiteľom)

Zdroj: Spracované podľa: KOŽUCHOVÁ, M. a kolektív. (2011). *Elektronická učebnica didaktika technickej výchovy*. [online]. Bratislava: UK. Dostupné na internete: <http://ki.ku.sk/cms/utv>

Etapy projektového vyučovania môžeme rozdeliť podľa viacerých autorov (Skalková, 2008; Petrášková, 2007; Kožušková, 2011; Dubovská – Lajčin) nasledovne:

1. Zámer a príprava projektu – spočíva vo výbere témy projektu; stanovení cieľov projektu; stanovení úloh, postupu a metód prác a rozdelenie študentov do skupín.
2. Plánovanie riešeného problému – diskusia nad plánom riešenia vybraného problému, sformulovanie otázok, ktoré študenti budú riešiť a organizácia riešenia problému.
3. Realizácia projektu – študenti v rámci skupín sa aktívne venujú riešeniu svojich úloh; zhromažďujú informácie a pracujú na produktoch rôzneho druhu.

4. Prezentácia a hodnotenie výsledkov projektu – prezentácia projektu, obhajoba spôsobov riešenia a záverov projektu a práce študentov.

V súčasnosti najčastejšie uplatňovaná diagnostika pri hodnotení projektov je reflexívne hodnotenie (hodnotenie na základe celkového dojmu); kritériálne hodnotenie (učíme študentov tvoriť a používať kritériá); posudzovanie závažnosti jednotlivých kritérií zo strany študentov; diskusia, argumentácia o splnení zadaných kritérií zo strany študentov (Kolektív riešiteľov projektu, 2011).

Napr. v rámci výučby predmetu Základy podnikateľského myslenia – tvorba projektov<sup>99</sup> je nevyhnutné dodržiavať zásadu primeranosti. Študenti si majú osvojiť pojmy, kategórie, javy a procesy, ako aj vzťahy medzi nimi, uvedené ako štandardné pojmy. Tieto získané vedomosti, ich pochopenie a vzťahy medzi nimi si utvrdia praktickými cvičeniami, ktoré tvoria významnú súčasť predmetu. Ďalšie poznatky by mali tvoriť doplnkové učivo a o jeho zavedení by mal rozhodnúť učiteľ vzhľadom na konkrétne podmienky daného regiónu, v ktorom sa nachádza škola. Pri vyučovaní treba využívať aktivizujúce vyučovacie metódy, ktoré vedú študentov k praktickému ekonomickému mysleniu, pričom treba dbať na dodržiavanie základných pedagogických zásad a postupov.

Brestenská a kol. (2010) upozorňujú, že na to, aby bol študentský projekt skutočne projektom, musí mať nasledovné znaky:

- samoorganizovanosť – študenti si sami v skupine prácu plánujú a organizujú,
- zodpovednosť – študenti sú zodpovední za svoj projekt, teda aj za svoje vzdelávanie, čím si posilňujú sebavedomie,
- orientácia na cieľ – zameranie sa na výsledok – koniec nie je otvorený,
- orientácia na produkt – konkrétny, hmatateľný výsledok ľudskej činnosti, ktorý sa na záver hodnotí,
- medzipredmetovosť – prepojenie na realitu, viaceré predmety – vyžaduje skúsenosti z rôznych oblastí,
- dôraz na praktickú činnosť – učenie sa vlastnou aktivitou,
- orientácia na záujmy zúčastnených – motivácia je základom – študenti musia prijať projekt za svoj,
- situačný aspekt – projekt často vyplýva z určitých okolností a realizuje sa vzhľadom na okolnosti,
- sociálne učenie sa – veľa sociálnych interakcií medzi študentmi a učiteľom, medzi študentmi navzájom počas priebehu celého projektu.

Samotná realizácia projektovej formy vyučovania na hodinách nie je pevne stanovená, a preto ani neobmedzuje učiteľa v jeho tvorivosti a spôsoboch realizácie vyučovacej hodiny.

---

<sup>99</sup> Akreditovaný voliteľný predmet je určený pre všetky skupiny študijných odborov stredných odborných škôl a stredných odborných učilíšť. Predmet zjednocuje teoretické poznatky zo všeobecnovzdelávacích a odborných predmetov a v rámci praktických cvičení sa stáva nástrojom ako aplikovať myšlienky, vízie, nápady v reálnom živote jednotlivých regiónov.

## Záver

Projektové vyučovanie ako komplementárny doplnok ku klasickému vyučovaniu, umožňuje prehĺbovať a rozširovať kvalitu učenia sa a vyučovania. Obsah vzdelávania získava význam vtedy, ak sa včleňuje do ľudských skúseností, alebo ak sa používa pri spoločnej činnosti. Aj napriek tomu, že projektové vyučovanie je v našich podmienkach len málo využívané, myslíme si, že projektové vyučovanie je prínosom a budúcnosťou pre stredné odborné školy. Prínosom projektového vyučovania je prekonanie nedostatkov tradičného vyučovania, ako sú izolovanosť vedomostí a ich odtrhnutie od životnej praxe, pamäťové učenie, jednostranná racionalita a nízka motivácia študentov.

## Zoznam bibliografických odkazov

1. BRESTENSKÁ, B. a kol. (2010). Premena školy s využitím informačných a komunikačných technológií. Využitie IKT v danom predmete: spoločná časť. Košice: elfa, s.r.o. pre Ústav informácií a prognóz školstva.
2. GESSLER, M. – UHLIG-SHOENIAN, J. (2011). Uplatňovanie projektového manažmentu (UPM) v školách. Norimberg: GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V.
3. HARAUSOVÁ, H. (2011). Ako aktivizujúco vyučovať odborné predmety. Bratislava: Metodicko-pedagogické centrum v Bratislave.
4. FANČOVIČOVÁ, J. – KUBAČKOVÁ, N. (2012). Metodická príručka pre učiteľov. Príprava a realizácia projektového vyučovania v praxi. Dostupné na internete: <http://www.zskubranska-projekt.sk/attachments/article/104/A1-2-Metodicka-prirucka-Kubackova-Fancovicova.pdf>
5. FILO, P. – ORGONÁŠ, J. – REHÁK, R. (2012). Možnosti interdisciplinárneho a projektového vzdelávania na EUBA. In: Vedecké state Obchodnej fakulty 2012. Bratislava: Vyd. EKONÓM.
6. FILO, P. – LIPIANSKA, J. (2005). Projekty pre regionálny rozvoj. Bratislava: Vydavateľstvo ERA OZ.
7. KOLÁŘ, Z. – VALIŠOVÁ, A. (2009). Analýza vyučování. Praha: Grada Publishing.
8. KOLEKTÍV RIEŠITEĽOV PROJEKTU. (2011). Modelové návrhy na možné realizovanie projektového vyučovania pre začínajúcich pedagógov odborných predmetov na SOŠ. Trnava: MTF STU so sídlom v Trnave.
9. KOŽUCHOVÁ, M. a kolektív. (2011). Elektronická učebnica didaktika technickej výchovy. [online]. Bratislava: UK. Dostupné na internete: <http://ki.ku.sk/cms/utv>
10. MALACH, J. – DURDA, L. (2007). Didaktika podnikateľskej výchovy. Ostrava: PF OVO.
11. ORBÁNOVÁ, D. – VELICHOVÁ, Ľ. (2013). Aplikácia projektového vyučovania v odborných ekonomických predmetoch. In: GRANT journal, roč. 2, 2013, č. 1.
12. ORGONÁŠ, J. – FILO, P. (2012). Projektový model vyučovania – moderný spôsob seminárov a cvičení. In: Vedecké state Obchodnej fakulty 2012. Bratislava: Vyd. EKONÓM.
13. PETRÁŠKOVÁ, E. (2007). Projektové vyučovanie. Prešov: Metodicko-pedagogické centrum.
14. PRŮCHA, J. – WALTEROVÁ, E. – MAREŠ, J. (1995). Pedagogický slovník. Praha: Portál.

15. SKALKOVÁ, J. (2008). Obecná didaktika. Praha: Grada Publishing.
16. SOLÍK, J. – SMOROŇ, L. (2009). Inovatívne spôsoby výučby podnikateľského vzdelávania na stredných školách. In: ZBORNÍK Medzinárodnej vedeckej konferencie. Quo vadis cvičná firma – Nové trendy v cvičnej firme. Bratislava: ŠIOV.
17. TUREK, I. (2005). Formovanie podnikavosti žiakov a študentov – jeden z hlavných cieľov vzdelávacej politiky EÚ. In: Pedagogické rozhľady, roč. 10, 2005, č. 4.



# Premena výziev v podnikateľské príležitosti pre inovatívne firmy ako reakcia na potreby segmentu seniorov

Lucia Folvarčíková<sup>100</sup>

---

## ***Transformation of challenges to business opportunities for innovative companies as a response to the needs of the senior's segment***

### **Abstract**

*Trend of aging is getting into prominence in Europe and in the world, and Slovakia is not exception too. The aging of the population, respectively increasing number of older people is primary the result of significant economic, social and medical progress which is giving to Europeans the opportunity to live a long life in comfort and in safety. For some companies aging of population mean the threat and for others it means a big opportunity. Therefore, on the market is a large potential for establishment of new companies or for expansion of existing activities of companies that are trying to adapt its offer to different needs of older consumers.*

### **Key words**

*Demographic changes, seniors, innovative business, opportunities for innovations*

**JEL Classification:** J11, J14, M31

---

### **Úvod**

Trend starnutia obyvateľstva sa dostáva do popredia v Európe aj vo svete, ale výnimkou nie je ani na Slovensku. Starnutie obyvateľstva, resp. zvyšovanie počtu starších ľudí, je predovšetkým výsledkom veľkého pokroku v hospodárstve, sociálnej oblasti a medicíne, ktorý Európanom umožňuje žiť dlhý život v pohodlí a v bezpečí. Pre niektoré firmy preto, môže znamenať starnutie populácie hrozbu, iné ju naopak chápu ako obrovskú príležitosť. Preto je na trhu veľký potenciál pre vznik nových firiem, alebo rozširovanie aktivít už existujúcich firiem, ktoré sa snažia prispôbiť svoju ponuku odlišným požiadavkám starších spotrebiteľov.

Výzvy vyplývajúce z demografických zmien, ktorým čelia nielen členské štáty EÚ, sú už niekoľko rokov predmetom rôznych diskusií tak v európskom ako aj celosvetovom meradle. Najčastejšie diskusie prebiehajú o témach solidarita medzi generáciami, starší pracovníci, zdravotná starostlivosť, starostlivosť o starých ľudí a dlhodobá starostlivosť, násilie voči starším ľuďom, celoživotné vzdelávanie, potreby starších ľudí a dôsledky starnutia obyvateľstva na zdravotné a sociálne systémy.

---

<sup>100</sup> Ing. Lucia Folvarčíková, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, E-mail: lucia.folvarcikova@euba.sk

Dôležitosť demografických zmien, ktoré predstavujú jednu z najväčších výziev, pred ktorými stojí Európska únia, bola vyzdvihnutá už v roku 2005, kedy sa na summite v Hampton Court neformálne stretli vedúci predstavitelia členských štátov EÚ. Reakciou na obavy prezentované na tomto summite bolo oznámenie Európskej komisie z roku 2006 s názvom *Demografická budúcnosť Európy – pretvorme výzvu na príležitosť*. V tomto oznámení Komisia zdôraznila 5 kľúčových oblastí, na ktoré je potrebné sa zamerať:

- vytváranie lepších podmienok pre rodiny – predovšetkým zosúladiť rodinného a pracovného života,
- podpora zamestnanosti – vytváranie väčšieho počtu pracovných miest, dlhší a kvalitnejší produktívny vek,
- produktívnejšia a dynamickejšia Európa,
- prijímanie a integrovanie imigrantov v Európe,
- zabezpečenie udržateľných verejných financií v Európe, a tým zabezpečenie primeranej sociálnej ochrany a rovnosti medzi generáciami.

Aj keď oznámenie nadväzuje na Zelenú knihu z marca 2005, starnutie populácie tu chápe skôr ako príležitosť, než ako krízu. Prijímanie opatrení reagujúcich na túto demografickú výzvu by malo využívať všetky výhody, aké predĺženie ľudského života ponúka. Dokument hodnotí viaceré aspekty dôsledkov starnutia, najmä čo sa týka vplyvu na trh práce, produktivitu a ekonomický rast, na sféru sociálneho zabezpečenia a verejných financií.

Starnutie obyvateľstva Európskej únie je výsledkom štyroch demografických tendencií, ktoré sa navzájom ovplyvňujú: (KOM(2006) 571)

- a) Priemerný počet detí na ženu (súčasná miera pôrodnosti) je nízky, na úrovni 1,5 dieťaťa v EÚ-25, čo je podstatne menej než miera nevyhnutná na obnovu, ktorá je 2,1 a ktorá je potrebná na stabilizáciu počtu obyvateľov bez toho, aby prispelo prisťahovalectvo. Do roku 2030 sa v EÚ-25 predpokladá zvýšenie na 1,6.
- b) Pokles pôrodnosti v posledných desaťročiach nasledoval po povojnovom baby-boome, ktorý je v súčasnosti dôvodom nárastu počtu obyvateľov vo veku 45 až 65 rokov. Postupný prechod ľudí zo silných populačných ročníkov do dôchodkového veku bude viesť k podstatnému zvýšeniu podielu starších ľudí, ktorí budú musieť byť finančne podporovaní menším počtom obyvateľov v produktívnom veku. Tento fenomén by mal ustúpiť, ale nie skôr než o pár desaťročí.
- c) Stredná dĺžka života pri narodení sa od roku 1960 zvýšila o 8 rokov a do roku 2050 by sa mohla zvýšiť o ďalších 5 rokov, dokonca aj viac. Predpokladaný nárast bude mať najväčší vplyv na najstaršie generácie. Takto Európania, ktorí budú mať 65 rokov v roku 2050, môžu počítať s tým, že budú žiť v priemere štyri až päť rokov dlhšie než osoby, ktoré majú 65 rokov dnes. Toto povedie k pozoruhodnému zvýšeniu počtu osôb, ktoré sa dožijú veku 80 a 90 rokov, čoho následkom bude, že mnoho z nich stráví niekoľko desaťročí v dôchodku a dosiahnu vek, v ktorom sú zdravotné problémy a invalidita bežné, hoci by sa mal v tejto vekovej kategórii podiel ľudí v zlom zdravotnom stave znížiť.
- d) Európa je už teraz príjemcom značnej čistej migrácie z tretích krajín. V roku 2004 EÚ zaregistrovala 1,8 milióna prisťahovalcov, čo je v pomere k celkovému počtu obyvateľov vyšší príliv ako v USA. EÚ zostane

v nasledovných desaťročiach takmer určite významným cieľom pre migrantov. Eurostat vo svojich miernejších prognózach predpovedá, že sa do roku 2050 prisťahuje do Európskej únie 40 miliónov ľudí. Keďže veľa prisťahovalcov je v produktívnom veku, znižujú priemerný vek obyvateľstva. Dlhodobejšie dôsledky však zostávajú neisté, pretože závisia od viac alebo menej reštriktívneho charakteru politík v oblasti opätovného spojenia rodín a od postoja migrantov k pôrodnosti. Napriek súčasnej úrovni prílivu možno prisťahovalectvom kompenzovať dôsledky nízkej pôrodnosti a predlžovania života na vekovom rozdelení európskych obyvateľov iba čiastočne.

Pri analyzovaní možností „produktívnejšej Európy“ Komisia v tomto dokumente prezentuje starnutie populácie dokonca ako príležitosť pre zvýšenie konkurencieschopnosti európskeho hospodárstva, a to za predpokladu, že európske podniky využijú možnosti ponúkané demografickou zmenou v zmysle vzniku nových trhov pre tovary a služby prispôbované požiadavkám a potrebám populácie seniorov. Úsilie členských štátov i EÚ by malo zahŕňať podporu podnikateľských subjektov pri integrácii aspektov starnutia do ich inovačných stratégií a plánov, a to v celej oblasti ekonomických činností, od informačných a telekomunikačných technológií, cez finančné služby, dopravnú infraštruktúru, cestovný ruch až po služby dlhodobej starostlivosti.

Od roku 2005 sa na tému Strieborná ekonomika v Európe konali štyri konferencie, ktoré určili smery budúcich inovačných stratégií firiem na segmente seniorov.

Na 4. konferencii konanej vo Francúzskom Limoges v roku 2010, sa zdôraznilo, že starnutie populácie, spolu s globálnym otepľovaním a globalizáciou sú tri hlavné výzvy, ktorým bude spoločnosť EÚ čeliť nasledujúcich 20 – 50 rokov. O tom, že tento problém je stále aktuálny a je naďalej v centre pozornosti Európskej únie, svedčí aj skutočnosť, že Európska komisia označila v stratégii Európa 2020: Stratégiu na zabezpečenie inteligentného, udržateľného a inkluzívneho rastu za jednu z kľúčových oblastí, ktorým je potrebné venovať náležitú pozornosť, a to starnutie populácie (spolu s globalizáciou, klimatickými zmenami, konkurencieschopnosťou a makroekonomickými nerovnováhami).

## **1 Metodika práce**

Cieľom príspevku je poukázať na možnosť ako zmeniť hrozbu - výzvu starnutia populácie na objavenie nových trhových príležitostí pre podnikateľské subjekty, ktoré sa rozhodli zamerať na uspokojenie potrieb segmentu seniorov.

Pri písaní príspevku boli použité údaje najmä zo sekundárnych zdrojov, tak domácich ako aj zahraničných autorov s využitím základných vedeckých metód ako sú analýza, syntéza, dedukcia apod., za účelom dosiahnutia stanoveného cieľa.

## 2 Výsledky a diskusia

Problematika striebornej ekonomiky<sup>101</sup> je pomerne novou témou, v Európe je prebiehajúca debata na tému striebornej ekonomiky v politickej rovine častokrát previazaná s otázkami podpory zdravého a aktívneho starnutia a zachovania medzigeneračnej solidarity – výzva na zmenu spoločenského postoja k problematike starnutia zahŕňa definovanie tejto demografickej zmeny ako príležitosti pre hospodársky rast a sociálnu kohéziu, strieborná ekonomika je v tomto kontexte často prezentovaná ako podpora a využívanie inovatívnych produktov, služieb a procesov pre seniorov a zároveň vytváranie multigeneračného pracovného prostredia a stimulov pre dlhší pracovný život, výsledkom čoho bude nielen zdravšie a aktívne starnutie európskych seniorov, ale i zníženie budúceho bremena produktívnej populácie a zachovanie medzigeneračnej solidarity. Rastúca populácia starších vytvára dopyt po nových službách a produktoch od služieb personalizovanej starostlivosti po technológie a riešenia „priateľské k veku“, ktoré umožnia starším osobám zachovať si zdravý a čo možno najviac nezávislý život. (Hvozdíková, 2012)

Seniori dokážu stimulovať ekonomiku tým, že požadujú nové produkty a služby, ktoré by im pomohli viesť kvalitnejší a aktívnejší život, alebo aj tým, že sa rozhodnú začať podnikať v staršom veku. Nevyhnutnosť vytvárania lepších pracovných príležitostí a podmienok pre starších pracovníkov, tak aby mohli dlhšie zotrvať na trhu práce, boj proti sociálnemu vylúčeniu prostredníctvom posilnenia aktívneho zapojenia do spoločnosti a podpora zdravého starnutia, sa dostali do centra pozornosti Európskej komisie, ktorá rok 2012 vyhlásila za Európsky rok aktívneho starnutia. Aktívne starnutie by okrem iného mohlo pomôcť aj pri riešení otázok chudoby v starobe.

Aj napriek tomu, že chudoba medzi staršími ľuďmi stále zostáva dôležitou otázkou, 80% starých ľudí je v zásade bohatých, to predpokladá zvyšujúcu sa ochotu týchto ľudí spotrebovať rôzne produkty a služby. Kúpna sila ľudí vo veku 60+ sa neustále zvyšuje. Vďaka ich ekonomickému správaniu, starší ľudia významne prispievajú k udržateľnej revitalizácii ekonomiky. Európska komisia vyhlásila, že za predpokladu, že súčasný trend bude pokračovať, starší občania budú zdravší, aktívnejší a ich finančná situácia bude lepšia: (Páleník, 2012)

- čoraz viac ľudí bude na plnej penzii a budú mať vyššie úspory ako ich predkovia a ich deti,
- v rámci EÚ ľudia patriaci do vekovej skupiny 50+ vlastnia 75% akcií na burzách, 65% súkromných úspor, 60% domov, 50% osobných áut a dokonca až 80% luxusných áut,
- len 8% z nich chce odložiť svoje peniaze pre deti, 55% chce minúť svoje úspory pre seba a rôzne aktivity vo voľnom čase.

Podľa štúdie Deloitte (2011) kľúčové pre podnikanie a preto ako zaujať ľudí tejto generácie je práve apelovanie na ich „navždy mladý“ postoj k životu. Väčšina ľudí z tejto generácie rozmyšľá smerom do budúcnosti, tzn. ich správanie ovplyvňuje viac to

---

<sup>101</sup> Strieborná ekonomika (Silver Economy) je adaptácia ekonomiky na budúce potreby rastúceho počtu starších ľudí (pod staršími ľuďmi rozumieme skupinu obyvateľov vo veku 50 rokov a viac. Tento fenomén vytvára nové trhové príležitosti. Nová ekonomická príležitosť pre zvýšenie hospodárskeho rastu a tvorbu pracovných miest spočívajúca v reagovaní na potreby starších ľudí umožnením prístupu k špecifickým tovarom a službám, ktoré zlepšia kvalitu ich života.

koľko rokov života im ešte ostáva ako to koľko majú v skutočnosti rokov (to znamená, že sa budú orientovať na veci, ktoré ešte urobia predtým ako zomrú). (Dováľová, 2012)

Nákupná sila seniorov sa zvyšuje, preto skupina ľudí 50+ predstavuje dôležitú cieľovú skupinu pre podnikateľov napríklad v oblasti bankovníctva, poisťovníctva, cestovného ruchu, trhu s nehnuteľnosťami, vydavateľstiev, kultúry atď. Ľudia sa zadlžujú do 45. roka života, medzi 45 a 65 rokom života vytvárajú úspory a po 65 roku života znovu začínajú míňať. Na tento trend začínajú už mnohé banky a finančné inštitúcie reagovať, napríklad stimulovaním používania internetu, vytváraním špeciálnych účtov na celoživotné vzdelávanie atď.

Mnohé krajiny zahŕňajú iniciatívy týkajúce sa technológií a starnutia do národných politík alebo inovačných stratégií. Úspešné stratégie sa môžu veľmi rýchlo presunúť z národných „medzier“ na trhu na svetový trh. Takúto niku na trhu objavila aj nemecká vláda, ktorá chce, aby sa krajina stala svetovou špičkou v produktoch pre seniorov a preto vyzýva podnikateľské subjekty k štrukturálnym zmenám. Konštatuje, že ponuka produktov ani zďaleka nezodpovedá potrebám tohto segmentu a navrhujú, aby sa ekonomika pripravila na fakt, že seniori znamenajú veľkú nákupnú silu, sú mobilní a ochotní míňať.

Podobná perspektíva by tu mohla byť aj pre Slovensko, ktoré je dlhodobo vysoko otvorená ekonomika. Zmena štruktúry slovenskej ekonomiky by mala teda viacej smerovať k rýchlejšiemu rozvoju služieb, predovšetkým tých, o ktoré bude v budúcnosti záujem. V súvislosti so starnutím populácie je možné predpokladať najmä vyšší záujem napríklad o zdravotnícke, kúpeľné, vzdelávacie, kozmetické služby, ale aj komplexné služby spojené s turistikou. Zvýšený potenciál vyvázaných služieb by tak mohol napomôcť k väčšej diverzifikácii štruktúry exportu. Rýchlejší rozvoj služieb by mohol prispieť k rozšíreniu aktivít domáceho podnikateľského sektora, čo by mohlo byť atraktívne aj pre malé a stredné podniky. Zo skupiny verejných služieb, Slovensko zaostáva najmä v poskytovaní služieb v oblasti vzdelávania, ale aj v oblasti zdravotníckych a sociálnych služieb, pričom možno predpokladať, že v súvislosti so starnutím populácie dôjde v týchto oblastiach k zvýšeniu dopytu. Podľa prepočtov V. Páleníka (2009, s. 24) by „v záujme prejavovania priaznivých výsledkov bolo žiaduce zamerať nadprahové množstvo nášho exportu na dopyt starších v EÚ 15. Špecializovanie sa na potreby striebornej ekonomiky by nielenže malo pozitívny vplyv na ekonomický rast Slovenskej republiky, ale zmiernila by sa aj senzitivnosť Slovenska na konjunktúrny cyklus, z dôvodu nižšej citlivosti dopytu striebornej ekonomiky na jeho priebeh. Ak by Slovensko získalo vo výrobe pre striebornú ekonomiku komparatívnu výhodu oproti ostatným krajinám Európy a podarilo sa mu špecializovať na výrobu tovarov a služieb pre potreby striebornej ekonomiky a nasmerovať export do krajín bývalej EÚ 15, ktoré tvoria v súčasnosti jeho hlavné exportné teritórium, mohlo by sa priblížiť úrovni vyspelých krajín EÚ, a zároveň by sa mohlo lepšie pripraviť na zmiernenie dopadov starnutia domácej populácie.

Dodnes však v mnohých krajinách pretrváva dojem, že trh služieb pre seniorov je záležitosťou hlavne vládnych programov, čo mnohé firmy odrádza vstúpiť na tento potenciálny trh.

Avšak perspektívu v novom segmente trhu vidia aj mnohé univerzity, ktoré sa snažia prispieť k tejto oblasti nielen teoreticky, ale aj prakticky. Takýmto príkladom je napríklad Massachusetts Institute of Technology, ktorý vytvoril už v roku 1999 MIT

AgeLab39, kde sa snaží nové myšlienky a nápady tvorivo pretransformovať do praktických riešení, ktoré by pomohli zlepšiť zdravie ľudí a umožnili by im viesť čo najdlhší aktívny život. AgeLab vytvorili partnerstvo so súkromným sektorom aby ľahšie pretransformovali teoretické myšlienky na praktické riešenia pre seniorov.

J. F. Coughlin a J. Lau (2006a) upravili Maslowovu pyramídu potrieb tak, aby lepšie odrážala potreby starších spolu so zodpovedajúcimi technológiami, aplikáciami a službami, ktoré by boli odpoveďou na ich požiadavky.

**Obr. 1 Potreby starších a príležitosti pre inovácie**



Zdroj: Coughlin, J., F., Lau, J.(2006a).

Vyššie uvedený obrázok znázorňuje tak potreby starších, ako aj príležitosti pre inovácie súvisiace so starnutím populácie, ktoré napomáhajú zlepšovať kvalitu života starších a to nielen v oblasti zdravia, ale v piatich rôznych dimenziách potrieb prispievajúcich ku kvalitnejšiemu starnutiu, pričom dochádza k postupnému stieraniu hraníc medzi jednotlivými potrebami.

Nedávny výskum zmeny spotrebiteľského správania v súvislosti so starnutím populácie realizovaný spoločnosťou McKinsey (Desvaux, 2010) naznačil, že pre úspešnosť firmy bude v budúcnosti viac ako inokedy predtým potrebné zamerať sa na potreby a správanie kľúčových segmentov, pričom práve starší ľudia sa stávajú dôležitým, ak nie najdôležitejším segmentom. Podľa tejto štúdie bude vo Francúzsku medzi rokmi 2007-2030 viac ako polovica dodatočnej spotreby vytvorená obyvateľmi nad 65 rokov. Ďalej zdôraznili týchto päť trendov, ktoré by spoločnosti s ambíciami uspieť na trhu mali brať do úvahy:

- **Boj o hodnoty** – nízke náklady sa stávajú čoraz dôležitejšie najmä pre ľudí v poproduktívnom veku, ktorým sa príjmy v porovnaní s produktívnym vekom znižujú, ale náklady sa stávajú čoraz dôležitejšími aj pre ľudí v produktívnom veku, najmä z dôvodu neistých ekonomických podmienok v budúcnosti.

- **Zdravie a wellness** – zdravie je záležitosťou mladých ale aj seniorov. U mladých rastie dôraz na zdravý a aktívny životný štýl a u starších je to snaha o zachovanie imidžu „navždy mladý“, snaha viesť nezávislý a mobilný život.
- **Spoločenský život** – tým, že sa mení štruktúra tradičnej rodiny, či už je to v dôsledku vyššej rozvodovosti, alebo starnutiu populácie, do popredia sa čoraz častejšie dostáva potreba viacej sa začleniť do spoločnosti, či už do komunitného života prostredníctvom napr. dobrovoľníckych prác, alebo prostredníctvom rôznych online vytvorených komunit.
- **Pohodlie** – spoločenské zmeny ako napríklad väčšia vyťaženosť v práci a menší počet členov rodiny vedú k rastúcemu dopytu po produktoch, ktoré jednotlivcom zabezpečia väčší komfort.
- **Digitálne pripojenie** – dopyt po hi-tech produktoch by mal rásť vo všetkých segmentoch. Dôraz by sa preto mal klásť najmä na inovácie a inovatívne produkty. Vo Francúzsku by sa podiel trhu s elektronikou mal zvýšiť z 23 % v roku 2007 na 33 % v roku 2030.

Autori F. Kohlbacher, C. Herstatt, T. Schweisfurth (2011) zasa zdôraznili, že jednou z ciest pre etablovanie sa na striebornom trhu bez toho aby boli vylúčení mladší zákazníci, je sústredenie sa na sebestačnosť (autonómnosť). Sľubnú budúcnosť pre firmy podľa týchto autorov predstavuje ponúkание riešení, ktoré by ľuďom umožnili udržať si dlhšie sebestačnosť a používať produkty sebestačne. Pre firmy, ktoré si chcú udržať dostatočnú konkurencieschopnosť na striebornom trhu je ďalej rozhodujúce zvolenie vhodnej inovačnej stratégie. Firmy môžu zvoliť jednak inovačné stratégie, ktorých cieľom je vývoj a propagovanie produktov a služieb špeciálne zameraných na starších ľudí (poskytovanie jedinečných riešení), ďalej sa môžu rozhodnúť pre inovačné stratégie, ktorých cieľom je prispôsobenie produktov a služieb špeciálne starším ľuďom (poskytovanie rozšírených riešení). Môžu sa však rozhodnúť aj pre univerzálne riešenia, ktorých cieľom je vyvinúť vekovo-neutrálne produkty a služby, ktoré poskytujú užitočnosť starším ľuďom, ale rovnako tak sú zaujímavé aj pre mladších zákazníkov.

## Záver

Demografický vývoj v EÚ aj na Slovensku je možné v prvej polovici 21. storočia charakterizovať nielen znižovaním prírastku obyvateľstva, ale aj starnutím populácie. Preto poznanie budúceho vývoja vekového zloženia obyvateľstva je zásadnou informáciou, ktorá bude mať dopady na rôzne stránky hospodárskeho a sociálneho vývoja jednotlivých krajín, ako aj na tvorbu ponuky nových produktov a služieb v oblastiach ako sú napríklad zdravotníctvo, asistenčné a ošetrovateľské služby, školstvo – celoživotné vzdelávanie, automobilový priemysel, finančné služby, bytová výstavba, dopravná infraštruktúra, cestovanie, wellness, zábava, kultúra. Potrebné a žiaduce je analyzovať nielen negatívne dopady starnutia obyvateľstva na verejné financie vyspelých štátov, teda neustále zvyšovanie nákladov na zdravotníctvo, starobné dôchodky, dlhodobú starostlivosť, ale tiež zamerať väčšiu pozornosť na zistenie vplyvu starnutia na národné hospodárstvo z pohľadu zmien v objeme a štruktúre ponuky a dopytu po výrobkoch, službách, pracovnej sile a kapitále. Staršia populácia tvorí atraktívnu, perspektívnu a čo je dôležité rastúci segment spotrebiteľov, ktorý však zatiaľ nie je dostatočne obsluhovaný primeranou a potrebnou štruktúrou ponuky

produktov a služieb. Starnúca generácia v Európe signalizuje príchod novej generácie seniorov, ktorí sú ochotní míňať viac peňazí na rôzne tovary a služby a tým predstavujú významnú príležitosť pre inovatívne firmy a perspektívu ďalšieho rozvoja tohto segmentu.

## Literatúra

18. COUGHLIN, J., F. – LAU, J. (2006a): Cathedral Builders wanted: Constructing a new vision of technology for old age, Public Policy & Aging Report, Winter 2006, 48.
19. COUGHLIN, J., F. (2008): Lecture on Aging, Innovation and Policy. Massachusetts Institute of Technology. Dostupné na internete: <<http://www.cscollge.gov.sg/cgl/events/Ageing,%20Innovation%20and%20Policy%20by%20Joseph%20Coughlin.pdf>>.
20. COUGHLIN, J., F. – LAU, J. (2006b): Global aging & technology policy: Extending the vision of innovation in aging societies. Presented at the 9 th International Conference on Technology Policy and Innovation, Santorini, Greece, June 21, 2006.
21. Deloitte (2011): Consumer 2020, Reading the signs. London.
22. DESVAUS, G. at al. (2010): Meeting the 2030 French consumer. How European-wide trends will shape the consumer landscape. McKinsey&Company.
23. DOVÁĽOVÁ, G. 2011. Strieborná ekonomika v domácej a svetovej literatúre. In: Working papers, č. 34. s. 49. ISSN 1337-5598. Dostupné na internete: <<http://ekonom.sav.sk/sk/publikacie?l=list,4>>.
24. FUKUDA, R. (2011): Gerontotechnology for a Super-Aged Society. In: Kohlbacher, F.,Herstatt, C.: The Silver Market Phenomenon. Marketing and Innovation in the Ageing Society. Germany: Springer. ISBN: 978-3-642-14337-3.
25. KOMISIA EURÓPSKYCH SPOLOČENSTIEV. 2006. Demografická budúcnosť Európy – pretvorme výzvu na príležitosť. (KOM (2006) 571).
26. LESÁKOVÁ, D. 2013. Marketing orientovaný na seniorov. In: Studia commercialia Bratislavensia, roč. 6, č. 21 (1/2013), s. 105-115. ISSN 1337-7493.
27. MATUŠOVIČOVÁ, M. 2013. Vybrané prístupy k problematike segmentácie trhu seniorov. In: Studia commercialia Bratislavensia, roč. 6, č. 21 (1/2013), s. 116-125. ISSN 1337-7493.
28. PÁLENÍK, V. (2009): Strieborná ekonomika ako možné exportné zameranie slovenskej ekonomiky: aktuálna situácia a potenciál. In Working papers [online seriál], č. 16, s. 40. ISSN 1337-5598. Dostupné na internete: <<http://www.ekonom.sav.sk/uploads/journals/WP16.pdf>>.
29. REIDL, A. 2012. Senior – zákazník budúcnosti. Brno: BizBooks.ISBN 978-80-265-0018. s. 256.
30. VICEN, M. 2006. Osobitosti marketingovej komunikácie zameranej na seniorov. Marketing&komunikace, 16 (1), s. 25 – 27



# Vplyv vybraných faktorov nákupnej atmosféry na nákupné správanie spotrebiteľov<sup>102</sup>

Lucia Folvarčíková, Katarína Chomová<sup>103</sup>

---

## *Effect of selected factors of store atmosphere on consumer buying behaviour*

### **Abstract**

*The aim of this paper is to mention on influence of store atmosphere of retailers on the consumers buying decisions and its impact on total visit rate of retail unit. Retailers have to give the most thought to store environment, because buyers tend to have a large range of choice when they go shopping, and the atmosphere end up being of the total product. As the number of competitor retailers rises, so does the importance of atmospherics, especially if they have the same kind of products and services to offer to its customers. At the same time, in a very competitive market, where price differences are small, the differentiation between retailers is many times based on its atmosphere.*

### **Key words**

*Store atmosphere, retail, consumer behaviour, Mehrabian-Russell model*

**JEL Classification: M31, M37**

---

### **Úvod**

Atmosféra predajne je významným faktorom, ktorý ovplyvňuje výber predajne u zákazníka. Je dôležité, aby sa zákazník v danej predajni cítil príjemne. Ak z nejakého dôvodu vníma určité nepohodlie v navštívenej prevádzke, je dosť pravdepodobné, že nedôjde k realizácii nákupu a spomínanú predajňu už nenavštívi. Preto je dôležité, aby obchodné prevádzky pripisovali značný význam tvorbe vhodnej nákupnej atmosféry.

Za atmosféru sa zvyčajne považuje pôsobenie kombinácie viacerých fyzických prvkov predajne, ako sú stavby, interiér predajne, osvetlenie, farby, uloženie tovaru, hudba, vôňa a pod. Jej zámerom je vyvolať u spotrebiteľa určité emócie, ktoré by ho stimulovali ku kúpe. Zároveň vhodne nastavená nákupná atmosféra dokáže priviesť zákazníka späť do predajne. Pozitívne prostredie obchodu spôsobí, že zákazník strávi v predajni viac času a súčasne tak môže dôjsť k zväčšeniu nákupu. V súčasnosti existuje na trhu veľa maloobchodných jednotiek ponúkajúcich podobný tovar, a aj kvôli tomu sa atmosféra predajne častokrát využíva ako nástroj na odlišenie sa od

---

<sup>102</sup> Príspevok je výstupom z výskumného projektu: IGM č. I-13-106-00 s názvom UNIREFORM : Platforma pre vývoj a implementáciu inovatívnych foriem univerzitného vzdelávania

<sup>103</sup> Kontaktné údaje na autorov: Lucia Folvarčíková, Ing. PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, lucia.folvarcikova@euba.sk, Katarína Chomová, Ing. PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, katarina.chomova@euba.sk

konkurencie. Práve príjemná atmosféra dokáže byť zdrojom opakovaných nákupov, čo môže smerovať až k vernosti zákazníka k danej predajni. (Richterová, 2010)

Na formovanie atmosféry predajne slúži aj tzv. senzorický marketing. Vplýva na faktory ľudského vnímania, preto možno hovoriť o vizuálnom, sluchovom, čuchovom, chuťovom a hmatovom marketingu. Pôsobí na myslenie a nákupné procesy zákazníkov. Cieľom je prispieť k pozitívnemu vzťahu k predajni a zároveň ovplyvniť zapamätanie si predajne. (Labská, Loydlová, 2009)

## 1 Metodika práce

Cieľom príspevku je poukázať na možnosti vplyvu nákupnej atmosféry maloobchodných jednotiek na nákupné rozhodovanie spotrebiteľa a na celkovú návštevnosť predajnej jednotky. Pri tvorbe príspevku sme údaje čerpali najmä zo sekundárnych zdrojov, z odbornej literatúry slovenských i zahraničných autorov, ktorí sa danej problematike venujú.

## 2 Výsledky a diskusia

Maloobchodníci používajú na prilákanie zákazníka širokú škálu nástrojov a jedným z nich je aj nákupná atmosféra predajne. Zvlášť pri nakupovaní pre zábavu, pri rozhodovaní či danú prevádzku navštíviť alebo nenavštíviť, či produkt kúpiť alebo nekúpiť, zohráva atmosféra významnú úlohu. V dôsledku toho sa maloobchodníci usilujú navrhnuť ich obchody tak, aby stimulovali zákazníkov k návšteve predajne, aby ich motivovali k neplánovanej kúpe a opätovnému navštíveniu maloobchodnej jednotky. Pochopenie významu a vplyvu nákupnej atmosféry je veľmi dôležité. Uvedomovali si to mnohí obchodníci, a preto je nákupná atmosféra predajne predmetom viacerých štúdií.

Dôležitosť nákupnej atmosféry si uvedomovali mnohí autori zaoberajúci sa týmto pojmom. Existuje viacero definícií nákupnej atmosféry a preto si uvádzame niektoré z nich: (Han, 2011)

- Autori Levy a Weitz uvádzajú nákupnú atmosféru ako „atribút, ktorý si kladie za cieľ posilnenie obchodného prostredia prostredníctvom kombinácie podnetov akými sú osvetlenie, farba, hudba a vôňa.“
- Milliman definuje nákupnú atmosféru ako „termín, ktorý sa používa na vyjadrenie pocitov súvisiacich s nákupnými skúsenosťami, ktoré sa nedajú vždy zachytiť.“
- Kotler opisuje tento pojem ako „návrh obchodného prostredia, ktoré môže stimulovať zákazníkove pocity a nakoniec ovplyvniť jeho nákupné správanie.“

Podľa autorky Wilsonovej sa nákupná atmosféra maloobchodnej jednotky rozdeľuje do troch stupňov a to na: (Wilson, 2007)

- základné faktory atmosféry prevádzky: hlavným determinantom je čistota a celková výkonnosť prevádzky,
- pasívne faktory atmosféry prevádzky: ide o statické ale nevyhnutné prvky maloobchodnej jednotky ako je osvetlenie, teplota a veľkosť nákupnej plochy vyhradenej pre zákazníka,

- aktívne faktory atmosféry prevádzky: tento stupeň nákupnej atmosféry v sebe zahŕňa interaktívne elementy ako je napríklad hudba a televízia na predajni.

Na tvorbe nákupnej atmosféry sa podieľajú dve skupiny odborníkov, medzi ktorých patria maloobchodníci a interiéroví dizajnéri. Úlohou maloobchodníkov je optimalizovať súčinnosť prvkov obchodnej jednotky. Interiéroví dizajnéri zase zodpovedajú za vytvorenie atmosféry ovplyvňujúcej nákupné rozhodovanie spotrebiteľa. Je však nesmierne dôležité, aby títo odborníci navzájom spolupracovali a spoločne zosúlادili všetky zložky podieľajúce sa na tvorbe nákupnej atmosféry. Nákupná atmosféra je výsledkom faktorov fyzického prostredia (hudby, farieb, svetla, vône) a spoločenských prvkov (štýlu predavačov a zákazníkov, ruchu v predajni), ktoré ovplyvňujú reakcie zákazníkov a zamestnancov. (Kita, Folvarčíková, 2011)

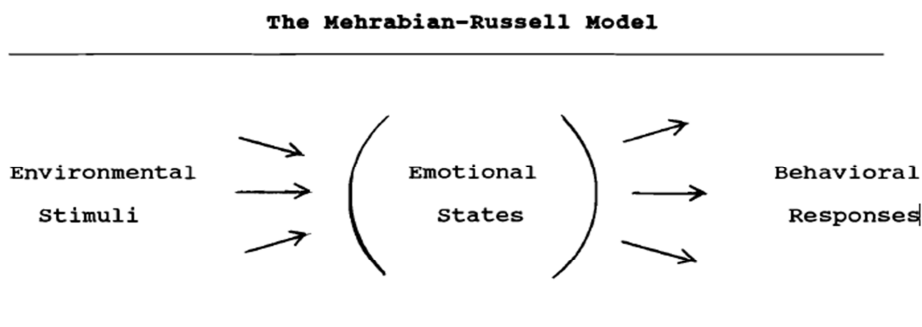
## **2.1 Psychológia prostredia - „Environmental psychology“**

Prvé prieskumy nákupnej atmosféry sa začali odvíjať z rýchlo rastúcej psychologickkej disciplíny známej ako „environmental psychology,“ čo by sa dalo preložiť ako psychológia prostredia. Poznanie, že atmosféra predajne má vplyv na správanie spotrebiteľa bolo prvýkrát publikované marketingovým prieskumom Kotlera, ktorý pôvodne definoval atmosféru ako jednu zo zložiek imidžu maloobchodnej jednotky. Avšak väčšina výskumov týkajúcich sa nákupnej atmosféry je dnes založená na modeli nazývanom Mehrabian-Russel model, ktorý je podstatou celého výskumného prúdu „environmental psychology.“ Spomínaný prúd sa zameriava na dve oblasti. Ide o skúmanie priameho dopadu fyzikálnych stimulov na ľudské city a ich účinkov na rôzne správanie, ako je pracovný výkon a sociálne interakcie. Predstavitelia tohto prúdu používajú tzv. Stimulus-Organism-Response (S-O-R) vzor, ktorý zahŕňa taxonómiu stimulov alebo podnetov, sadu sprostredkujúcich premenných a systematiku možných reakcií na dané podnety. (Bohl, 2012)

## **2.2 Mehrabian-Russell-ov model**

Mehrabian-Russell-ov model naznačuje, že zákazníkovo vnímanie a správanie v danom prostredí sú výsledkom emocionálnych stavov vyvolaných týmto prostredím a faktormi tohto prostredia. Stimuly prostredia (farba, rozloženie predajne, osvetlenie, hudba a pod.) zapríčiňujú emocionálne stavy (pleasure - potešenie, arousal – povzbudenie, dominance – prevaha, dominancia), ktoré vedú k určitému správaniu. Potešenie (pleasure) udáva do akej miery sa človek cíti dobre v určitom prostredí a povzbudenie (arousal) ukazuje do akej miery zákazník pociťuje nadšenie a motiváciu. Dominancia zdôrazňuje rozsah, v ktorom osoba pociťuje kontrolu nad situáciou a je schopná konať slobodne. Tieto tri emocionálne stavy sprostredkúvajú dva druhy správania (approach – pozitívny prístup, avoidance – negatívny prístup). (Jansone, 2012)

**Obr. 1:** Mehrabian-Russell-ov model



Zdroj: HAN, CH. et al. 2011. *Investigate the influence of Store atmosphere on Customer patronage intention towards clothing stores in Malaysia* : a bachelor research project. 2011. Malaysia : Tunku Abdul Rahman University, 2011. s. 18. [online]. From <http://eprints.utar.edu.my/455/1/MK-2011-0907844.pdf>

Ako už bolo spomínané, stimuly nákupného prostredia tvoria jednu z troch častí Mehrabian-Russell-ovho modelu a u zákazníka vyvolávajú určité emócie, ktoré vedú ku konkrétnemu správaniu. Odkedy Kotler zaviedol pojem atmosféry do marketingu, značný počet publikácií sa venovalo vymedzeniu faktorov pôsobiacich v nákupnom prostredí. Jednotlivé štúdie definovali rôzne skupiny faktorov a ich vplyv na nákupné správanie. Aj keď bolo navrhnuté, že stimuly prostredia sa v jednotlivých spoločnostiach navzájom líšia, existujú autori, ktorí sa domnievajú, že možno hovoriť o univerzálnych kategóriách stimulov.

Podľa Bakerovej existujú tri skupiny faktorov tvoriacich nákupnú atmosféru. Hovoríme o stimuloch okolitých, dekoračných a sociálnych. Prehľad jednotlivých faktorov uvádzame v nasledujúcej tabuľke.

**Tab. 1:** Stimuly prostredia podľa Bakerovej

<b>Okolité (obklopujúce) faktory</b>	Existujú v pozadí nášho vedomia.	Ovzdušie (vlhkosť, teplota, ventilácia), hluk, vôňa, čistota
<b>Dekoračné faktory</b>	Existujú na popredí nášho vedomia.	<b>Estetické</b> – architektúra, farebné prevedenie, dekoračný materiál <b>Funkčné</b> – usporiadanie predajne, pohodlie, nápisy, doplnky
<b>Sociálne (spoločenské) faktory</b>	Ľudia v okolí.	<b>Iní zákazníci</b> (počet, výzor, správanie) <b>Obchodný personál</b> (počet, výzor, správanie)

Zdroj: BOHL, P. 2012. *The effects of store atmosphere on shopping behavior*. From [http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/669/1/CMT\\_2012-1.pdf](http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/669/1/CMT_2012-1.pdf)

Okolité alebo obklopujúce faktory sa nachádzajú pod úrovňou nášho okamžitého vedomia a ide najmä o hudbu, vôňu alebo teplotu na predajni. Podľa autorky táto skupina podnetov nemotivuje k nákupnému správaniu, pokiaľ spĺňajú bežné očakávania zákazníkov. Ak však vykazujú extrémne hodnoty, môžu viesť k zmene správania. Napríklad príliš nízka alebo príliš vysoká teplota na predajni môže spôsobiť negatívne reakcie zákazníkov. Naopak, silná aróma čerstvého chleba dokáže zákazníka prilákať. Ďalšou skupinou sú tzv. dekoračné faktory, ktoré existujú na popredí nášho vedomia. Patrí medzi ne napr. architektúra, farby, usporiadanie predajne. V rámci tejto skupiny sa faktory rozdeľujú ešte do dvoch podskupín, a to na faktory estetické a funkčné. Tretiu skupinu tvoria sociálne alebo spoločenské podnety. Reprezentujú ich obchodný personál a iní zákazníci.

Ďalší autori ako Berman a Evans, Turley a Milliman definujú päť skupín atmosférických premenných:

- externé premenné: veľkosť budovy, farba budovy, jej okolie, dostupnosť parkovania, lokalita, adresa, doprava v okolí, zeleň a záhrady v okolí, štýl architektúry, vchod do budovy, výkladné skrine, steny budovy a jej výška;
- hlavné vnútorné premenné: merchandising, steny predajne, osvetlenie, farby, vôňa, hudba, teplota, čistota, podlaha, šírka uličiek;
- usporiadanie predajne (layout) a dizajnérske premenné: rozloženie vybavenia predajne, umiestnenie pokladní, dĺžka radov pri pokladniach, priestorový dizajn, rozmiestnenie oddelení predajne, dopravný tok, regály;
- miesto nákupu a dekoračné premenné: dekorácie na stenách, cenové displeje, produktové displeje, užitočné informácie, obrazy;
- ľudské premenné: preplnenosť predajne, súkromie, charakteristiky zákazníkov, charakteristiky obchodného personálu, výzor obchodného personálu;

Osobitným typom stimulov pôsobiacich na nákupné správanie sú tzv. moderátory. Ide o skupinu faktorov, ktorým sa nevenuje toľko pozornosti, ale ich význam v súvislosti s vplyvom nákupnej atmosféry na spotrebiteľa je značný. Zaraďujeme medzi ne vek a pohlavie spotrebiteľa, jeho životný štýl, finančnú situáciu, rodinný stav a mnohé iné.

Moderátory možno rozčleniť do troch skupín nasledovne:

- osobnostné faktory: povahové črty, vek pohlavie, hodnoty, životný štýl, úloha v rodine,
- nákupná motivácia: produktová motivácia, zážitková motivácia, nákladovo orientovaná motivácia, preferencia značky,
- situačné faktory: nálada spotrebiteľa, dostatok/nedostatok času, vplyv okolia/komunity.

Pochopenie emócií je dôležité, pretože sú hlavnou príčinou spotrebiteľovho správania, či už v podobe pozitívnych alebo negatívnych reakcií. Predstavujú kľúčové prepojenie atmosféry prostredia a spotrebiteľovho konania. Definícia emócií je však náročná, pretože je zložité vyjadriť pocity verbálne a navyše sú dočasné a premenlivé. Napriek tomu pôvodný PAD model (pleasure – arousal – dominance) tvrdí, že potešenie, povzbudenie a dominancia sú dostatočné na zachytenie citových účinkov

vyvolaných atmosférou nákupného prostredia. Potešenie (pleasure) vyjadruje mieru šťastia, radosti a spokojnosti. Povzbudenie (arousal) definuje úroveň činnosti, vzrušenia a motivácie. Dominancia (dominance) zdôrazňuje rozsah, v ktorom osoba pociťuje kontrolu nad situáciou a je schopná konať slobodne. Model navrhuje, že každý emočný stav jedinca môže byť popísaný kombináciou týchto troch dimenzií.

Mehrabian a Russell sa usilovali predložiť dostatok dôkazov a tak dokázať, že spomínané tri dimenzie vyjadrujúce emócie sú pri skúmaní reakcií jednotlivcov postačujúce, a že v sebe zahŕňajú všetky možné emočné prejavy, spoločné pre všetky druhy podnetov. V prvom rade poukazovali na fyziologické štúdie zaoberajúce sa činnosťou mozgu počas vyvolania príjemných pocitov. Štúdie dokázali, že potešenie a povzbudenie predstavujú reakcie spoločné pre všetky druhy podnetov. Ďalší podporný dôkaz bol realizovaný prostredníctvom štúdií sémantického diferenciálu. Tieto štúdie preukázali, že ľudské úsudky komplexných vzoriek podnetov môžu byť charakterizované v rozmedzí troch oblastí: hodnotenie, činnosť, pôsobivosť. Podľa Mehrabiana a Russella hodnoteniu zodpovedá reakcia potešenia, činnosti povzbudenie, vzrušenie a k pôsobivosti priradili emocionálne reakciu prevahy, dominancie. Vychádzajúc z toho, Mehrabian a Russell predstavili potešenie, povzbudenie a dominanciu ako spoločný základ ľudských emocionálnych reakcií na všetky podnety okolitého prostredia.

V mnohých neskorších štúdiách sa však poukazovalo na to, že dominancia ako súčasť modelu je zbytočná a mala by byť z modelu odstránená. Tvrdilo sa, že potešenie a povzbudenie, ako emočné reakcie, sú postačujúce na popísanie emócií.

Mehrabian a Russell navrhli dva druhy reakcií jednotlivcov. Ide buď o pozitívny prístup spotrebiteľa (approach) alebo negatívny prístup (avoidance).

**Tab. 2:** Reakcie spotrebiteľov v prostredí maloobchodnej jednotky

<b>Dimenzia správania</b>	<b>Pozitívne správanie (approach)</b>	<b>Negatívne správanie (avoidance)</b>
<b>Fyzická (hmotná)</b>	Túžba (ochota) ostať v predajni.	Túžba opustiť predajňu.
<b>Prieskumná</b>	Túžba (ochota) obzerat' sa okolo seba, skúmať okolie.	Snaha vyhnúť sa skúmaniu prostredia a interakcií s nim.
<b>Komunikačná</b>	Túžba (ochota) komunikovať s ľuďmi na predajni.	Snaha vyhnúť sa interakcií s ostatnými a ignorancia komunikačných pokusov z iných strán.
<b>Realizačná</b>	Opakované návštevy predajne.	Neochota vrátiť sa do predajne.

Zdroj: BOHL, P. 2012. *The effects of store atmosphere on shopping behavior*. From [http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/669/1/CMT\\_2012-1.pdf](http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/669/1/CMT_2012-1.pdf)

Reakcie spotrebiteľov sa podľa tohto modelu posudzujú na základe uvedených štyroch dimenzií správania.

Na základe tohto modelu, reakcie jednotlivca v akomkoľvek prostredí možno definovať ako prístupné a neprístupné správanie. Prístupné správanie v sebe zahŕňa pozitívny prístup k prostrediu, ochotu realizovať sa v danom prostredí a zároveň ochotu vrátiť sa do spomínaného prostredia. Neprístupné správanie predstavuje negatívny prístup k prostrediu, neochotu realizovať sa v ňom a opätovne ho navštíviť.

### 2.3 Dopady nákupnej atmosféry na správanie spotrebiteľa

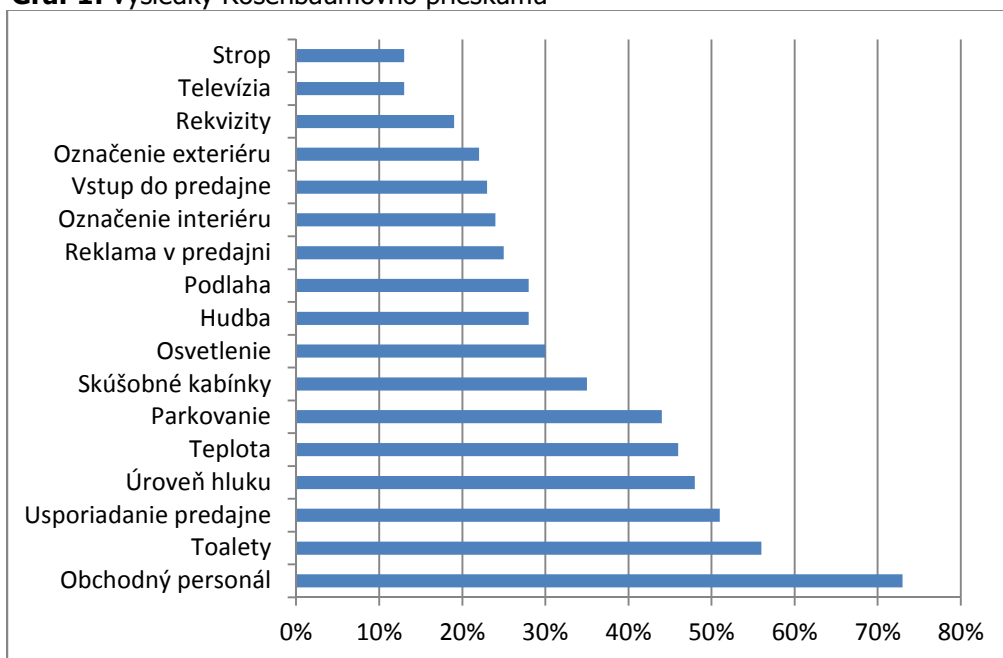
V ďalšom texte príspevku uvedieme niekoľko zahraničných prieskumov, ktoré sa zaoberajú vplyvmi nákupnej atmosféry na správanie spotrebiteľov.

Prvý uvádzaný prieskum bol uskutočnený v roku 1990 na Illinois Wesleyan University ako výskumný projekt. Vzorku predstavovalo 55 študentov už spomínanej univerzity vo veku od 19 do 22 rokov. Cieľom prieskumu bolo zistiť ako atmosféra predajne vplyva na nákupné správanie spotrebiteľa. Aj tento prieskum vychádzal z Mehrabian – Russell modelu. Prieskum sa realizoval priamo v maloobchodných predajniach. Každý respondent bol náhodne pridelený do dvoch maloobchodných jednotiek. Pričom sa vyberalo zo šiestich prevádzok. Respondenti navštívili dané prevádzky v odlišných dňoch a časoch. Po navštívení danej predajne vyplnil každý z opýtaných tri varianty dotazníkov, pričom každý z nich sa zameriaval na jednotlivú zložku spomínaného modelu. (Billings, 1990)

Prieskum na základe svojich výsledkov potvrdzuje užitočnosť Mehrabian – Russell modelu pri štúdiu správania zákazníkov v maloobchodnom prostredí. Pokiaľ ide o PAD model (pleasure – arousal – dominance), zistilo sa, že najsilnejším elementom spomedzi týchto troch je potešenie (pleasure). V najväčšej miere ovplyvňuje správanie spotrebiteľa. Na druhej strane, povzbudenie (arousal) podľa tohto prieskumu nezohráva pri ovplyvňovaní spotrebiteľského správania až takú veľkú rolu. Realizátori prieskumnej štúdie pri posudzovaní tohto výsledku však berú do úvahy, že mohlo dôjsť k nepochopeniu daného pojmu. Pokiaľ ide o dominanciu, štúdia tvrdí, že tento element veľmi nesúvisí so správaním v predajni. Zaujímavým zistením tejto štúdie je fakt, že emocionálny stav potešenia má výraznejší vplyv na nákupné správanie mužského pohlavia než žien.

Podstatou ďalšieho prieskumu bolo poukázať na to, ako zákazníci reagujú na rôzne premenné, v čase keď je prevádzka po prestavbe alebo keď išlo o novovybudovanú prevádzku. Priniesť predstavu o tom, akú dôležitosť zákazníci pripisujú jednotlivým prvkom predajne. Zároveň mal prieskum zdôrazniť význam obnovy maloobchodnej jednotky.

**Graf 1:** Výsledky Rosenbaumovho prieskumu



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: WILSON, M. 2007. *Store Design: Detail Matter*. [online]. 2012. From <http://www.chainstoreage.com/article/store-design-details-matter>

Prieskum bol zrealizovaný v roku 2007 Georgeom Rosenbaumom. Uskutočnil sa prostredníctvom rozhovorov s 809 respondentmi vo veku šestnásť a viac rokov. Respondenti mali ohodnotiť dôležitosť jednotlivých prvkov danej prevádzky. Najväčší význam zákazníci pripisovali obchodnému personálu. Až 73% opýtaných uviedlo tento faktor predajne za najdôležitejší. Na druhom mieste boli toalety. Potom nasledovalo usporiadanie predajne, ticho v predajni, teplota, dostupnosť parkovania, skúšobné kabínky, osvetlenie a pod. Konkrétnejšie výsledky znázorňuje graf 1. Pokiaľ išlo



o význam prestavby prevádzky, traja zo štyroch zákazníkov (77% opýtaných) odpovedalo, že sú ochotní minúť viac peňazí, ak obchod bol prerobený v súlade s ich požiadavkami alebo hodnotami, ktoré si najviac cenia. (Wilson, 2007)

Iný prieskum sa zaoberal vzťahom medzi nákupnou atmosférou a tlakom zo strany rovesníkov na nákupné zámery spotrebiteľov, ktorému sa venovali na istej univerzite v Pakistane. Z výsledkov štúdie sa usúdilo, že oba faktory (nákupná atmosféra, vplyv rovesníkov) významne a pozitívne ovplyvňujú nákupné zámery spotrebiteľov. Zo zistení prieskumu bolo zároveň viditeľné, že vplyv atmosféry predajne je výraznejší v porovnaní s vplyvom rovesníkov. Prieskum sa uskutočnil na vzorke o veľkosti 393 respondentov. (Gillani, 2012)

Cieľom ďalšieho výskumu bolo preskúmať typické ženské maloobchodné predajne a odmerať účinky zmien jednotlivých podnetov daného prostredia. Účastníkmi prieskumu neboli len zákazníci, ale najmä samotní maloobchodníci. Súčasťou prieskumu bolo aj zistenie, aké očakávania a predstavy majú obchodníci v súvislosti s jednotlivými stimulmi. Napríklad vyše 41% obchodníkov predpokladá, že hudba v predajni dokáže presvedčiť zákazníka, aby strávil na predajni viac času. 23,5% opýtaných očakáva zvýšenie predaja vplyvom hudby. Veľký význam prikladajú obchodníci teplote na prevádzke. Až 72,7% respondentov si myslí, že práve teplota výrazne pôsobí na zotrvanie zákazníka v predajni. Prvým vyvodeným záverom tejto štúdie je, že existujú vzájomné interakcie medzi zmyslovými stimulmi, ktoré majú vplyv na zákazníka. Ďalším zistením je fakt, že maloobchodníci len v malej miere využívajú zmyslové podnety na odlišenie sa od konkurencie, čo by im zároveň umožnilo dosiahnuť očakávané výsledky. Výsledky prieskumu sa týkajú aj opakovanej expozície predajne. Zistilo sa, že opakujúce nemenné stimuly na predajni postupom času strácajú svoj účinok a majú slabší dopad na zákazníka. Na druhej strane zmena v stimuloch dokáže zvýšiť ich vplyv. (Parsons, 1996)

Prieskum, ktorý sa uskutočnil v roku 2011 v Malajzii skúmal vplyv jednotlivých faktorov na nákupné správanie spotrebiteľa. Konkrétne sa štúdia venovala vplyvu hudby, rozloženia predajne, osvetlenia, čistoty a obchodného personálu na úmysly zákazníka. Prieskum sa uskutočnil prostredníctvom dopytovania a to priamo v obchodných domoch bezprostredne po navštívení určitých prevádzok. Išlo o 350 opýtaných vo veku 18 rokov a viac. Výsledky prieskumu poukazujú na dôležitosť skúmaných faktorov pri vytváraní atmosféry a ovplyvňovaní nákupného správania spotrebiteľov. Najväčšia váha sa však pripisuje čistote na predajni a obchodnému personálu. Práve tieto dva faktory v najväčšej miere dokážu vplývať na zákazníka. (Han, 2011)

Aróma marketing je súčasťou zmyslového marketingu. Jeho vplyv na nákupnú atmosféru a samotné rozhodovanie spotrebiteľa je tak výrazný, že sa stal predmetom mnohých štúdií. Je vedecky dokázané, že informácie, ktoré získavame prostredníctvom čuchu, bezprostredne ovplyvňujú naše rozhodnutia. Jan Saidl zo spoločnosti Air Creative tvrdí, že vôňa pôsobí na mienku spotrebiteľa o ponúkanom produkte až v 85 %. V súvislosti s príjemným čuchovým vnemom narastá záujem o kúpu približne o 15 %, predlžuje sa doba nakupovania o 40 % a asi o 18,8 % stúpa záujem zákazníka o tovar a tiež snaha komunikovať. Podľa doc. Vysekalovej, prezidentky Českej marketingovej spoločnosti, je zároveň nesmierne dôležité zvoliť na predajni tu

„správnu“ vôňu. Vôňa by sa mala spájať s daným produktom, značkou alebo cieľovou skupinou. Anja Stoer z istej univerzity v Nemecku poukázala na to, že aromatizáciou predajne citrónovou vôňou sa zvýšila doba návštevy zákazníkov o 15,9 % a ich záujem o kúpu tovaru o 14,8 %. Tržby stúpili o 6 %. Prostredníctvom aróma marketingu a uplatňovania vôní na predajni sa mení aj spotrebiteľovo vnímanie danej prevádzky. Vďaka aróme v predajni vníma zákazník čistotu a sviežosť o 27 % vyššie. Celkovo atmosféra predajne je posudzovaná o 34 % ako milšia a pohodlnejšia. Dokonca farebnosť miestnosti je v spojení s príjemnou vôňou vnímaná o 90 % krajšia. (Púchlo, 2012)

Zozbierané výsledky štúdií potvrdzujú aj posledné informácie z konferencie o obchode a marketingu Intraco special, ktorá sa konala v októbri 2013, kde jeden z prednášajúcich, Henrich Sikela, taktiež opisuje faktory, ktoré vplyvajú na čo najdlhšie zotrvanie zákazníka na predajni - konkrétne je to produkt, prostredie (farba, svetlo, teplota, zvuk, vôňa a pod.), služby. Taktiež tvrdí, že 75 % všetkých emócií vzniká v dôsledku toho čo cítime, nie toho, čo vidíme. Poukazuje aj výsledky niektorých už zrealizovaných štúdií napr. spoločnosťou Nike, ktorá na základe vône dokázala podnietiť ku kúpe obuvi až 84 % respondentov a tí boli dokonca ochotní v príjemne aromatizovanom prostredí zaplatiť o 10 – 20 % viac.

Na základe zozbieraných teoretických poznatkov ako aj informácií zo zrealizovaných prieskumov môžeme potvrdiť významný vplyv nákupnej atmosféry na nákupné správanie/rozhodovanie spotrebiteľov. Preto je dôležité jednotlivým prvkom nákupnej atmosféry zo strany maloobchodníkov prikladať primeranú dôležitosť, čím sa zvyšujú šance na úspech.

## **Záver**

Väčšina nákupných rozhodnutí sa realizuje až v mieste predaja, a preto je dôležité dbať na nástroje uplatňované priamo pri predaji. Najnovšie výskumy zaoberajúce sa nákupným správaním prisudzujú najdôležitejšiu úlohu emóciám. Vychádzajú z toho, že 70 – 80 % nákupných rozhodnutí je založených práve na emóciách. Navyše 70 % nákupných rozhodnutí prebehne až v mieste predaja. Prostredníctvom nákupnej atmosféry sa obchodníci usilujú ovplyvniť spávanie spotrebiteľa, jeho emócie a motivovať ho ku kúpe alebo opakovanej návšteve predajne. Preto je potrebné aj na základe vyššie popísaných prieskumov dbať na uplatňovanie jednotlivých prvkov nákupnej atmosféry v predajniach a tým stimulovať nákupné správanie spotrebiteľov. Samozrejme to predpokladá následnú úspešnosť jednotlivých maloobchodníkov v silnom konkurenčnom prostredí.

## **Zoznam bibliografických odkazov**

1. Billings, W. (1990). Effects of store atmosphere on shopping behavior. : Honors Projects. 1990. Illinois: Illinois Wesleyan University, 1990. From [http://digitalcommons.iwu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1014&context=busadm\\_in\\_honproj](http://digitalcommons.iwu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1014&context=busadm_in_honproj)
2. Bohl, P. (2012). The effects of store atmosphere on shopping behavior. 2012, from [http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/669/1/CMT\\_2012-1.pdf](http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/669/1/CMT_2012-1.pdf)>

3. Donovan, R. J., Rossiter, J. R. (1982). "Store atmosphere: an environmental psychology approach" , *Journal of Retailing*, vol. 58, no. 1, p. 34-57.
4. Gillani, F. (2012). Impact of Peer Pressure and Store Atmosphere on Purchase Intention: An Empirical Study on the Youngsters in Pakistan. In *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2012, vol. 2, no. 7. , from <http://www.hrmar.com/admin/pics/933.pdf>
5. Han, CH. et al. (2011). Investigate the influence of Store atmosphere on Customer patronage intention towards clothing stores in Malaysia : a bachelor research project. 2011. Malaysia : Tunku Abdul Rahman University. From <http://eprints.utar.edu.my/455/1/MK-2011-0907844.pdf>.
6. Jansone, A. (2012). Determinants of Store Loyalty: An Empirical Investigation in the Latvian Grocery Market. : Master Thesis. Denmark: Aarhus University, 2012. From [http://pure.au.dk/portal-asb-student/files/44586869/Master\\_thesis\\_Anna\\_Jansone.pdf](http://pure.au.dk/portal-asb-student/files/44586869/Master_thesis_Anna_Jansone.pdf)
7. Kita, P. - Folvarčíková, L. (2011). *Obchodná prevádzka*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM.
8. Labská, H. – Loydlová, M. (2009). *Reklama. Vybrané problémy*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM.
9. Mašová, L. (2012). *Nákupná atmosféra v maloobchodnej jednotke*. Diplomová práca. OF EU Bratislava. Vedúci práce: Ing. Lucia Folvarčíková, PhD.
10. Parsons, A. (1996). Atmosphere in fashion stores: do you need to change? In *Journal of Fashion Marketing and Management*. [online]. 1996, vol. 15, no. 4, from <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=1949777&show=html>
11. Pradhan, S. (2010). *Retail merchandising*. New Delhi : Tata McGraw Hill, 2010. s. 3. ISBN 0-07-014497-4.
12. Přikrylová, J. – Jahodová, J. (2010). *Moderní marketingová komunikace*. Praha : Grada Publishing.
13. Púchlo, J. (2012). *Aróma marketing*. In: *Instore Slovakia*. 2012, č. 6, s. 18-19.
14. Richterová, K. a kol. (2010). *Spotrebiteľské správanie*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM.
15. Wilson, M. (2007). *Store Design: Detail Matter*. Retrieved February 22, 2013, from <http://www.chainstoreage.com/article/store-design-details-matter>

# Etika a etický kódex v dopravnej a v logistickej spoločnosti<sup>104</sup>

Lucia Furdová<sup>105</sup>

---

## *Ethics and ethics code in transport and in logistics company*

### **Abstract**

*Morality is the ground of ethical behaviour and ethics is a very important part of the ethics code. The most common problems specified in ethics code are for example receiving gifts, corruption, and infringement business secret. The aim of this paper is to highlight the importance of ethics and ethics code in the transport and logistics companies and through case studies point out the examples of ethical / unethical behaviour of employees. Based on primary research realized in the period from July to September 2013, where the respondents were from transport and logistics companies in Slovakia, we will focus on the importance of ethics and ethics code in companies.*

### **Key words**

*ethics, ethics code, transport, logistics, morality, behaviour, marketing ethics*

### **JEL Classification: M14**

---

## **Úvod**

V období turbulentných a neustále sa meniacich podmienok na trhu, či dôsledkom finančnej, hospodárskej až do sociálnej krízy prerastajúcej, je dôležité upriamiť pozornosť i na spoločenskú zodpovednosť a samotné etické princípy správania sa, a to nielen v rámci firmy, ale i voči zákazníkom, dodávateľom, konkurentom a podobne.

Príspevok sa bude zameriavať na charakteristiku etiky, etického kódexu a etického správania sa zamestnancov na príklade dopravných a logistických spoločností. Samotná charakteristika etiky bude vymedzená z pohľadu marketingu, a to ako súčasť spoločensky zodpovedného marketingu firiem.

## **1 Metodika práce**

Cieľom príspevku je poukázať na význam etiky (marketingovej etiky) a etického kódexu na príklade dopravných a logistických spoločností. Prostredníctvom prípadových štúdií poukážeme na etické / neetické správanie sa zamestnancov pracujúcich v dopravných, v zasielateľských a v logistických spoločnostiach. Na základe primárneho prieskumu realizovaného autorkou dopytovaním v období júl - september 2013 na vzorke respondentov pôsobiach v oblasti dopravy, zasielateľstva a logistiky na slovenskom trhu sa zameriame na význam etiky a etického kódexu v spoločnosti.

---

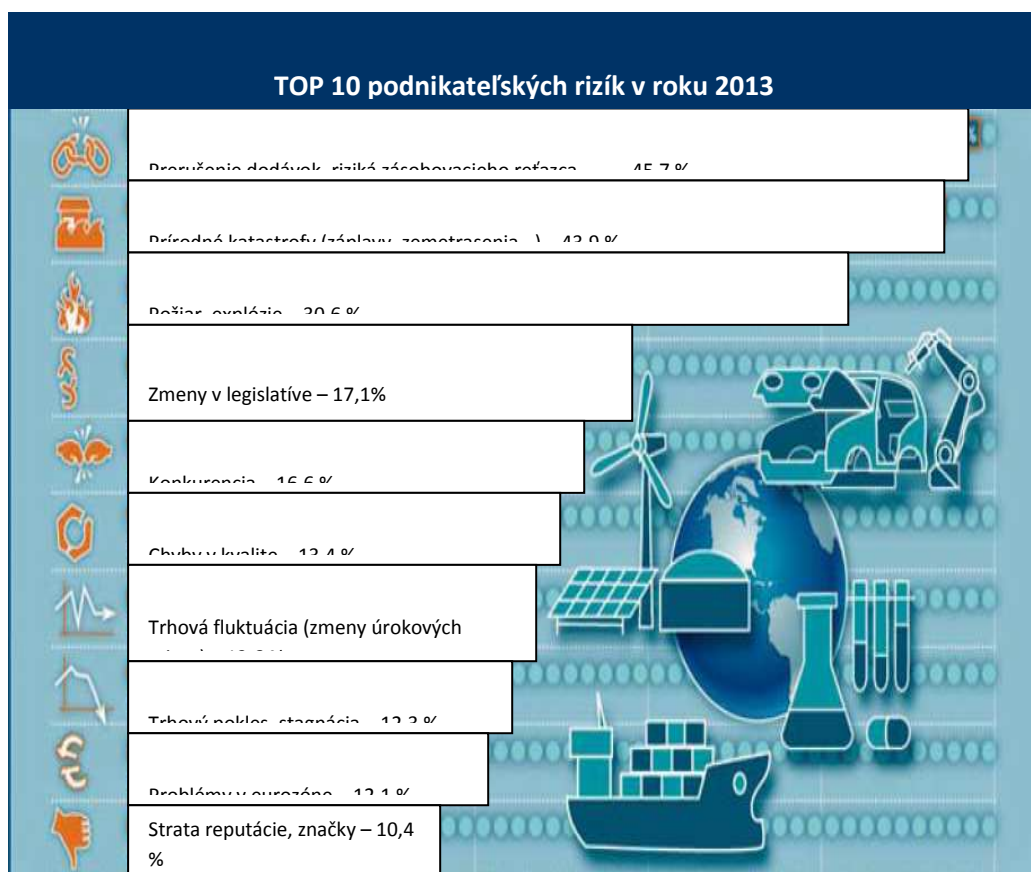
<sup>104</sup> Tento príspevok je publikovaný ako súčasť VEGA 1/0893/12: Znalosti v podmienkach exportných cien s aplikáciou na dopravu a logistiku.

<sup>105</sup> Ing. Lucia Furdová, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave – Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, furdova.lucia2@gmail.com.

## 2 Výsledky a diskusia

### 2.1 Charakteristika etiky – marketingovej etiky a etického kódexu

Vychádzajúc z celosvetového prieskumu realizovaného spoločnosťou Allianz Global Corporate & Specialty (AGCS – kompetenčné centrum pre firemné a priemyselné poistenie Allianz) na vzorke 529 spoločností a poisťných expertov zo skupiny Allianz za riziká v medzinárodnom obchode, ktorým v roku 2013 spoločnosti čelia / budú ešte čeliť, považuje 10,4% respondentov stratu reputácie, či značky, čo častokrát spôsobuje i samotné nedržiavanie etických princípov, či neetické správanie sa zamestnancov voči zákazníkom, dodávateľov voči spoločnosti a podobne.



**Obr. 1** Riziká v roku 2013

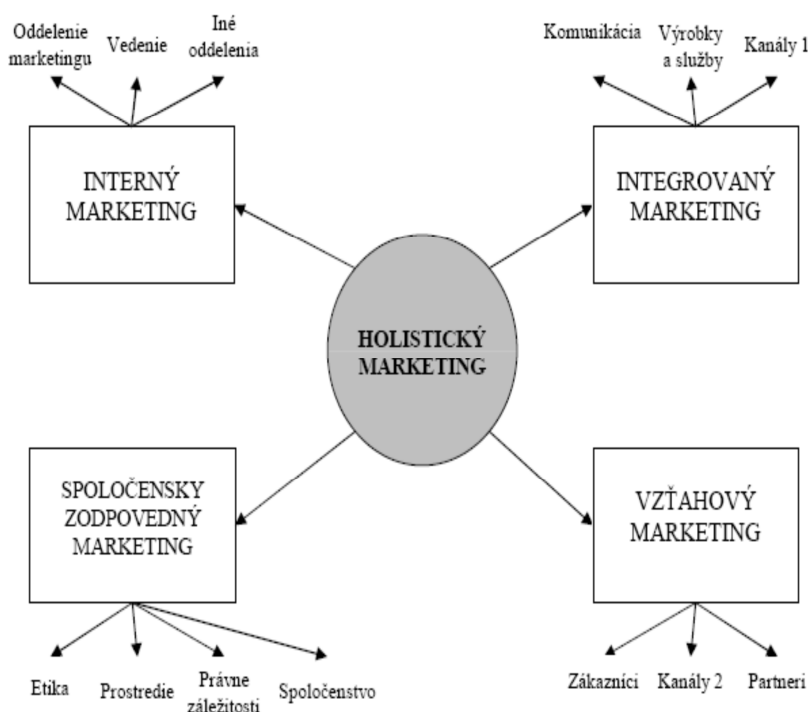
Prameň: Allianz, 2013/1, s. 6

Etika je základnou súčasťou kultúry spoločnosti na danom stupni jej vývinu, pričom jej úlohou je dodržiavanie noriem v jednotlivých oblastiach života, ktoré sú v konečnom dôsledku užitočné pre každého. Etika – (grécky ethos – zvyk, obyčaj, mrav, mravné zmýšľanie) je náukou, vedou, filozofickou disciplínou, ktorej predmetom skúmania je morálka, tj. súhrn kladných hodnôt ako sú česť, spravodlivosť, úcta k ľuďom, svedomitosť a podobne. (Horňák, 2011/3)

Vo všeobecnosti môžeme etiku teda charakterizovať ako spoločenskú disciplínu vplyvajúcu na všetky oblasti ľudského života, tzn. aj na oblasť hospodárstva, podnikania, či samotný marketing. V mnohých spoločnostiach (dopravné a logistické nevynímajúc) je súčasťou marketingu, nazývaná i ako marketingová etika.

Marketingová etika predstavuje súbor všeobecných zásad morálky (morálnych princípov), ktoré by mal každý zamestnanec dodržiavať a rešpektovať v obchodných (a to nielen v kúpno-predajných) vzťahoch, normách reklamy, cenotvorbe, službách zákazníkom, pri vývoji produktu a ako všeobecné etické štandardy. (Kotler, Armstrong, 2004/6)

Marketingová etika je zložkou manažérskej a podnikateľskej etiky a etického kódexu spoločnosti. Z pohľadu holistického marketingu predstavuje významnú súčasť spoločensky zodpovedného marketingu ako môžeme vidieť na nasledovnom obrázku.



**Obr. 2** Schéma rámcovej interpretácie holistického marketingu

Prameň: Jemala, 2007/5

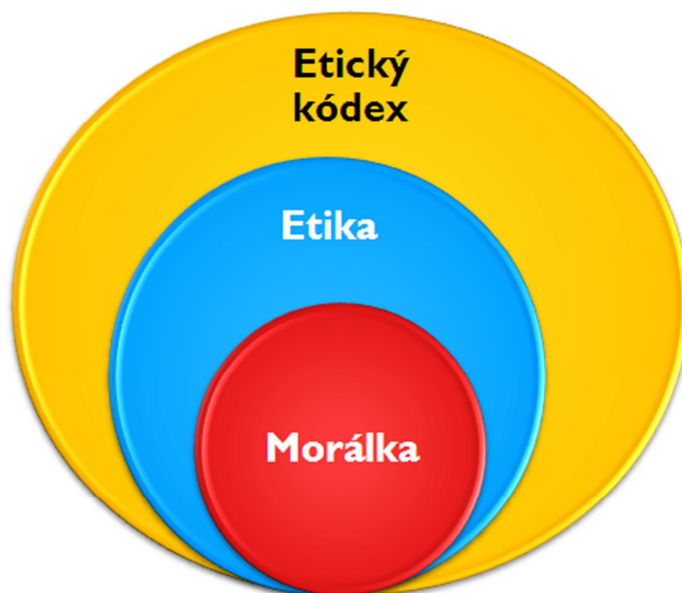
Na marketingovú etiku výrazne vplyvajú zmeny prostredia, legislatívne, právne predpisy, či samotné správanie spoločnosti (zákazníkov, dodávateľov), inými slovami marketingová etika predstavuje uplatňovanie etických princípov pri samotnej tvorbe a realizácii marketingovej stratégie a jednotlivých prvkov marketingového mixu (ako napr. eliminovanie klamlivej reklamy, tvorby cien, predaja nebezpečných produktov bez upozornenia zákazníka, či využívanie nelegálnych distribučných kanálov), pričom dôležité je sa zamerať na etiku a zmenu hodnôt v podnikaní.

Etický kódex je súhrnom základných etických noriem vystupovania a správania sa v pracovno-právnych vzťahoch, pričom ich plnenie a dodržiavanie očakáva spoločnosť od všetkých svojich zamestnancov. Etické pravidlá a princípy upravujú

správanie a postupy v oblasti vzťahov navonok - spoločnosť a okolie, ale aj dovnútra - v rámci spoločnosti. (Horňák, 2011/3).

Etický kódex predstavuje tak implementáciu etiky do podnikovej kultúry, spoločnosti. Nevymedzuje všetky tzv. etické dilemy, poskytuje prehľad určitých etických princípov, čím usmerňuje správanie sa zamestnancov, ale i samotnej spoločnosti. Jeho výhoda spočíva v regulácii správania sa v súlade s etickými normami, podporuje podnikovú kultúru, či slúži ako nástroj na riadenie ľudí v spoločnosti. Zaoberá sa riešením určitých problémov, ktoré sa môžu v spoločnosti vyskytnúť, napr. prijímanie darov, korupcia, poskytovanie informácií tretím stranám.

Celkovo môžeme skonštatovať, že etika je náukou, vedou, filozofickou disciplínou, ktorej predmetom je morálka, je častokrát vnímaná ako dôležitá súčasť podnikovej kultúry, pričom jej samotná implementácia v spoločnosti sa realizuje prostredníctvom vytvorenia a uplatňovania etického kódexu.



**Obr. 3** Etika a etický kódex

Prameň: vlastné spracovanie

Obrázok 3 tak poukazuje na vzájomnú prepojenosť medzi morálkou, etikou a etickým kódexom, kde morálka je základom etického správania sa a samotná etika je dôležitou súčasťou etického kódexu.

➤ Primárny prieskum

Vychádzajúc z primárneho prieskumu realizovaného dopytovaním autorkou v období júl - september 2013 na vzorke 100 respondentov pôsobiach v dopravných, v prepravných a v logistických spoločnostiach môžeme skonštatovať, že etika je dôležitou súčasťou ich podnikovej kultúry, kde 72% respondentov s daným výrokom

úplne súhlasí, 25% respondentov súhlasí a 3% respondentov ani nesúhlasí ani súhlasí. Dôležité je však poznamenať, že etický kódex vytvorila, prijala a implementovala v spoločnosti menej ako polovica respondentov (38%).

Prostredníctvom krížových tabuliek sme sa snažili zistiť, či existuje súvislosť medzi implementovaním etického kódexu (premenná p1) a veľkosťou spoločnosti (premenná p2). Stanovené boli nasledovné hypotézy:

$H_0$ : Premenné p1 a p2 sú nezávislé,

$H_1$ : Premenné p1 a p2 sú závislé.

Chí-kvadrát test pri krížových tabuľkách nám potvrdil, že tieto dve premenné sú s 95% spoľahlivosťou závislé, pretože p-value = 0,0087 je menej než  $\alpha = 0,05$  a zamietame nulovú hypotézu. Viac ako polovicu respondentov tvoria mikro podniky (56%), 21% predstavujú malé podniky a zvyšok stredne veľké podniky (13%) a veľké podniky (10%), pričom medzi veľkosťou spoločnosti a implementáciou etického kódexu existuje závislosť.

38% respondentov uviedlo, že v spoločnosti bol vytvorený, prijatý a implementovaný etický kódex a ako najčastejšie problémy, ktorými sa zaoberá, uviedli: prijímanie darov zamestnancami od dodávateľov, porušenie obchodného tajomstva (poskytovanie neadekvátnych informácií klientom, konkurencii, dodávateľom), vzťahy medzi spolupracovníkmi (vzťahy na pracovisku), vzťahy s dodávateľmi, či zákazníkmi (korupčné správanie sa, podplácanie).

Etický kódex v daných spoločnostiach je súčasťou personálnej politiky spoločnosti. V prípade zasielateľských a logistických spoločností býva i priamo zahrnutý v zmluvách s dodávateľmi dopravných služieb ako súčasť prepravných podmienok.

## 2.2 Prípadové štúdie – etické verzus neetické správanie sa zamestnancov

Medzi najčastejšie problémy, ktorými sa zaoberá etický kódex, je prijímanie darov, porušovanie obchodného tajomstva, či korupčné praktiky, tzn. ide o vymedzenie etických princípov, správania sa zamestnancov (reprezentujúcich danú spoločnosť) voči okoliu (dodávateľom, konkurentom a pod.). Na nasledovných prípadových štúdiách si poukážeme na etické / neetické správanie sa: (BE, 2005/4)

### ➤ Prípadová štúdia 1

Vypočujete si rozhovor, v ktorom kolega pracujúci v zasielateľskej spoločnosti ponúka priateľovi (dopravcovi) tipy, ako získať z Vašej spoločnosti objednávku. Informácie, ktoré preberajú, ostatní potenciálni dopravcovia nemajú. Ide o etické alebo neetické konanie ?

V tomto prípade môže dôjsť ku konfliktu záujmov, čo znamená, že zisk pre seba, rodinu, priateľov môže byť v rozpore so záujmami spoločnosti, preto sa za neetické považuje poskytovanie informácií len jednému dodávateľovi (dopravcovi) kvôli priateľským vzťahom, čím získava neoprávnené výhody a obchádza sa poctivý výber najlepších potenciálnych dopravcov.

### ➤ Prípadová štúdia 2

Zúčastnite sa konferencie, na ktorej sú prítomní aj zástupcovia iných dopravných a logistických spoločností. Počas obednej prestávky Vám jeden z účastníkov konferencie, pracujúci pre konkurenciu, oznámi, že sa plánujú zúčastniť tendra významného zákazníka. Opýta sa Vás, či sa taktiež plánujete tohto tendra zúčastniť a za akých podmienok. Ako by ste sa zachovali ?



Poskytovanie dôverných informácií konkurenčnej firme môže spoločnosť vymedziť v rámci svojho etického kódexu za porušovanie obchodného tajomstva. Taktiež neprípustné prostriedky na získavanie informácií od konkurentov sa považujú za neetické správanie sa.

#### ➤ Prípadová štúdia 3

Pracujete v zasielateľskej spoločnosti a spolupracujete vyše roka s dopravcom, ktorý koncom roka, kedy je potrebné obnoviť zmluvu, Vám pošle darčekovú poukážku na kúpu športových potrieb spolu s pozvánkou na návštevu jeho spoločnosti a priateľský obed. Považuje sa prijatie daru za etické ?

Mnohé spoločnosti vo svojom etickom kódexe stanovujú limit pre prijímanie darov v akejkoľvek forme, tzn. či už ide o vecné dary, darčekové poukážky (častokrát je hranica stanovená do 20 EUR). Taktiež je dôležité zväziť funkciu v danej spoločnosti, ktorá si môže vyžadovať odmietnutie akýchkoľvek darov od potenciálnych dodávateľov (dopravcov).

## Záver

Hlavným cieľom príspevku bolo poukázať na význam etiky a etického kódexu v dopravných a v logistických spoločnostiach a na samotné etické / neetické správanie sa zamestnancov.

Etika je filozofickou disciplínou, ktorej predmetom je morálka, je častokrát vnímaná ako dôležitá súčasť podnikovej kultúry, pričom jej samotná implementácia v spoločnosti sa realizuje prostredníctvom nielen vytvorenia, ale i uplatňovania etického kódexu, a to vymedzením princípov etického správania sa zamestnancov (ako napríklad prijímanie darov, poskytovanie dôverných informácií), alebo i dodávateľov (napr. korupcia, nekalé praktiky).

Vychádzajúc z primárneho prieskumu môžeme skonštatovať, že etika je dôležitou súčasťou mnohých dopravných, zasielateľských a logistických spoločností. Pričom ide častokrát o prirodzené a intuitívne etické správanie sa zamestnancov. Samotné vymedzenie etických štandardov implementáciou a uplatňovaním etického kódexu ovplyvňuje i veľkosť spoločnosti, kde veľké podniky zverejňujú svoj etický kódex, či už v rámci spoločnosti na intranete ako súčasť personálnej politiky, alebo dokonca býva i priamo zahrnutý v zmluvách (v prepravných podmienkach) s dodávateľmi dopravných služieb.

## Zoznam bibliografických odkazov

1. Allianz (2013). Infrastructure Transforming the world. Získané September 20, 2013, z [http://www.agcs.allianz.com/assets/PDFs/GRD/GRD\\_1\\_2013\\_eng.pdf](http://www.agcs.allianz.com/assets/PDFs/GRD/GRD_1_2013_eng.pdf).
2. Furdová, L. (2013). Charakteristika marketingovej etiky a medzinárodnej marketingovej stratégie so zameraním sa na marketingový mix. In Management challenges in the 21st century: managing the intangible: ethics and value changes in business, education and research. Bratislava: Vysoká škola manažmentu v Trenčíne, 25. Apríl 2013.
3. Horňák, P. (2011). Teoretické - historické aspekty reklamy a marketingovej komunikácie. Zlín: Vydavateľstvo Verbum Publishing.

4. IBE (2005). Podnikajte čestne – Etický kódex spoločnosti Orange. Získané Október 10, 2013, z [http://img.orange.sk/orange\\_sk/data/eticky\\_kodex/eticky\\_kodex.pdf](http://img.orange.sk/orange_sk/data/eticky_kodex/eticky_kodex.pdf).
5. Jemala, Ľ. (2007). Základy holistického marketingu. Získané Október 20, 2013, z <http://download.matus.in/skola/FIIT%20STU/marketing/Z%25E1klady%20holistic%25E9ho%20marketingu.pdf>.
6. Kotler, P. - Armstrong, G. (2004). Marketing. Praha: Vydavateľstvo Grada.
7. Zorkóciová, O. – Šimorová, L. (2011). Regulácia reklamy - systém regulácie reklamy vo vybraných krajinách EÚ. In *Studia commercialia Bratislavensia*. Bratislava: Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave.

# Trendy a perspektivy poradenstva<sup>106</sup>

Eva Hanuláková – Romana Paráková<sup>107</sup>

---

## ***Trends and Perspectives of Consulting***

### **Abstract**

*Consulting is understood as a highly professional activity and service, whose mission is to assist companies with positive changes in their environment. Consulting is developed from scientific management in the United States and from its inception to the present day has undergone significant qualitative changes shaped by trends in areas of its operation as well as in their own activities. Counseling is considered as one of the promising areas with significant growth potential.*

### **Key words**

*consulting, competition, service, change, education*

**JEL Classification: M 31, M 42**

---

### **Úvod**

Napriek svojej dlhoročnej tradícii z celosvetového hľadiska, poradenstvo v podmienkach SR začalo písať svoju históriu až po roku 1989. Jeho vznik a zavedenie tu bezprostredne súvisel s prechodom na trhové ekonomiku a s prejavmi nového fenoménu konkurencie. Väčšina podnikov sa ocitla v prostredí výrazných zmien, ktoré mali rôznu hĺbku a intenzitu. Nastal výrazný odklon od trhu dodávateľa k trhu zákazníka. Trhy nadobudli globálny charakter. Podniky sa museli naučiť na tieto zmeny flexibilne reagovať. Manažéri podnikov však nie vždy boli schopní samostatne riešiť vzniknuté problémy. Uvedené skutočnosti predstavovali hlavné dôvody pre vznik poradenstva nielen ako disciplíny, ale predovšetkým služby, ktorá mala smerovať k nájdeniu spôsobu pre firmy, ako obstať v konkurencii a zlepšovať svoju pozíciu na trhu a v odvetví.

Treba však poznamenať, že domáce firmy nemali vždy k tejto službe rovnaký, resp. pozitívny prístup. Na jednej strane boli firmy, ktoré poradenstvo považovali za „všieliek“, ktorý vylicí staré a zabráni vzniku nových problémov. Ďalšia skupina subjektov zase predstavovala v chápaní a svojich postojoch k poradenstvu protiklad – využitie externej pomoci od iného subjektu považovali za prejav slabosti, bezmocnosti až neschopnosti. Vznik poradenských spoločností, a najmä prínosy ich profesionálnej

---

<sup>106</sup> Príspevok vznikol v rámci projektu VEGA 1/0333/11 „Moderné prístupy a metódy v marketingovom manažmente“ riešeného na Obchodnej fakulte EU v Bratislave.

<sup>107</sup> doc. Ing. Eva Hanuláková, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, E-mail: eva.hanulakova@euba.sk

Ing. Romana Paráková, interný doktorand, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, E-mail: r.parakova@gmail.com

pomoci firmám v nových podmienkach zaznamenali významný posun v prístupe firiem k takýmto službám.

V súčasnosti predstavuje poradenstvo prospešnú profesionálnu službu, ktorá pomáha podnikom analyzovať a riešiť praktické problémy v rôznych oblastiach ich činnosti. Súčasné moderné poradenstvo charakterizujú viaceré trendy a tendencie vedúce k perspektíve rastu a rozvoja potenciálu poradenských služieb. Objasnenie uvedených míľnikov so zreteľom na historický aspekt poradenstva predstavuje hlavný cieľ predloženého príspevku.

## **1 Vznik a vývoj poradenstva**

Kolískou poradenstva sú USA. Za priekopníka poradenskej disciplíny a služby sa považuje Charles T. Sampson, keď v roku 1871 poskytol svoje skúsenosti s reorganizáciou výroby vo vlastnom obuvníckom závode istému majiteľovi pracovne, ktorý radu prijal a aplikoval.

Poradenstvo, ktoré vzniklo z vedeckého riadenia bolo najskôr zamerané na racionalizáciu práce a úsporu výrobných nákladov. Odborníci z tejto oblasti boli uznávaní pre svoju podnikavosť, metodický prístup a dosiahnuté výsledky (Daňo, Hanuláková, Vokounová, 2005). Postupne sa organizovali v poradenských spoločnostiach, ktoré poskytovali svoje služby (rady) už za odplatu a na profesionálnej úrovni.

Približne v tomto období vznikla prvá konzultačná spoločnosť Arthur D. Little (1886), ktorej zakladateľom bol rovnomenný profesor - chemik. Táto spoločnosť sa síce pôvodne špecializovala na technický prieskum, no postupne sa stala všeobecnou poradenskou spoločnosťou.

O niečo neskôr, v roku 1926 založil účtovník z univerzity v Chicagu John McKinsey, rovnomennú poradenskú spoločnosť. Primárne sa orientovala na finančné analýzy a pomoc klientom vo finančných ťažkostiach. V súčasnosti predstavuje táto spoločnosť jednu z popredných celosvetovo pôsobiacich poradenských spoločností so zameraním na široké spektrum služieb pre zákazníkov, vrátane procesného, organizačného či marketingového poradenstva.

Poradenské spoločnosti, ktoré vznikli ešte pred 2. svetovou vojnou sa primárne orientovali na výskum. Svoju činnosť zakladali na analytickom prístupe k riešeniu podnikateľských problémov a výziev. Dôraz kládli na vzdelávanie svojich poradcov s cieľom získavania nových poznatkov a prehĺbovania existujúcej bázy poradenských skúseností a zručností, vďaka čomu vytvárali logicky precízne a prakticky aplikovateľné riešenia podnikateľských problémov.

Po 2. svetovej vojne dochádza ku kvalitatívnym zmenám v činnosti poradenských spoločností. Začínajú spájať svoje sily, poznatky a skúsenosti, výsledkom čoho je vznik nových prístupov, vyznačujúcich sa komplexným charakterom a riešeniami. Vznik známej Boston Consulting Group v roku 1963 priniesol rigorózný analytický prístup k požiadavkám klientov, a teda aj k samotnému manažmentu a strategickému mysleniu.

Z hľadiska rozvoja prístupov a metód, využívaných poradenskými spoločnosťami je možné považovať za míľniky práve 60. a 70. roky minulého storočia, kedy kľúčové poradenské spoločnosti Boston Consulting Group, McKinsey a Booz Allen Hamilton v spolupráci s Harvard Business School vyvinuli také nástroje a prístupy, ktoré priniesli novú oblasť strategického manažmentu a marketingu. Mnohé z týchto postupov a metód, často krát vyvinutých pre konkrétnych klientov sa stali súčasťou vzdelávania na univerzitách ekonomického zamerania (napríklad známa BCG matica od spoločnosti Boston Consulting Group). Zároveň vytvorili predpoklady pre vznik nových poradenských spoločností, a teda aj odvetia poradenských služieb.

Vývoj poradenstva v európskom prostredí je možné sledovať až po 2. svetovej vojne. Pre tento proces bol charakteristický odlišný vývoj ako v USA, čo zrejme súviselo jednak s odlišným chápaním a prístupom k využívaniu externých služieb a jednak so vznikom a rozmachom amerického medzinárodného obchodu po 2. svetovej vojne a jeho expanziou na európsky kontinent.

V kontexte s prejavmi uvedených odlišnosti európskeho a amerického poradenského prístupu v polovici minulého storočia treba spomenúť predovšetkým presvedčenie o výhradnej kompetentnosti európskeho manažéra. Využívanie externej pomoci pri riešení firemných problémov, navyše za odplatu, bolo považované za spomínaný prejav slabosti a neschopnosti. Na tejto odlišnosti zrejme má svoj podiel aj odlišný prístup k vzdelávaniu v oblasti manažmentu a stratégie v USA a v Európe.

Európske poradenské spoločnosti síce vznikali, ich rast a rozvoj sa však vyznačovali oveľa nižšou intenzitou. Výnimku tvorilo niekoľko poradenských spoločností, ako napríklad PA Consulting (Veľká Británia), Cap Gemini (Francúzsko) a Roland Berger (Nemecko). Tento pomalší nástup európskych poradenských domov bol navyše potlačený prudkým prienikom amerických poradenských spoločností na európsky trh.

Tak ako do iných oblastí, aj do poradenstva začali postupne prenikať rôzne trendy, predovšetkým globálneho charakteru. Uvedieme predovšetkým trend „kompjuterizácie“ a jej prienik do oblasti účtovníctva. Počítačová podpora účtovných funkcií predstavuje jeden zo základných trendov v smerovaní ekonomického a organizačného poradenstva. Rovnako aj ďalšie trendy, ako napr. reinžiniering, outsourcing a pod. znamenali viac či menej pozitívny prínos tak pre oblasť poradenstva ako aj pre samotných klientov poradenských spoločností.

Neoddeliteľnou súčasťou vývoja poradenstva je vznik profesijných organizácií. Spomenieme napríklad Association of Management Consulting Firms (AMCF) so sídlom v New Yorku, ktorá vznikla v roku 1929. Predstavuje medzinárodné združenie firiem zaoberajúcich sa manažérskym poradenstvom v praxi. Okrem všeobecného, finančného, technologického manažmentu a manažmentu ľudských zdrojov pokrýva aj oblasť marketingového poradenstva.

Iným subjektom je Európska asociácia pre poradenstvo v riadení - European Federation of Management Consultancies Associations (FEACO), ktorá vznikla v roku 1960 v Paríži s cieľom prispievať k propagácii a rozvoju poradenskej profesie v Európe.

V roku 1948 vznikla v Amsterdame Európska asociácia pre výskum verejnej mienky a trhu - European Society for Opinion Polls and Marketing Research (ESOMAR). ESOMAR je organizáciou pre výskum trhu, spotrebiteľov a spoločnosti.

Vychádzajúc z uvedeného, v podmienkach SR je poradenstvo ešte stále pomerne mladou disciplínou. Pre slovenský trh poradenských služieb bol spočiatku charakteristický vstup zahraničných firiem, ktoré disponovali potrebnými skúsenosťami, know how, tradíciou, značkou, ale tiež ekonomickou silou, aby mohli naštartovať podnikateľskú činnosť v novovznikajúcich trhových podmienkach na Slovensku. Zahraničné spoločnosti tak začali v našich podmienkach zakladať svoje pobočky a vyvíjať poradenskú činnosť, ktorá bola vzorom pre mnohé domáce subjekty.

V súčasnosti aj u nás existujú poradenské spoločnosti, ktoré dokážu plnohodnotne konkurovať zahraničným pobočkám. Aj napriek absencii histórie a tradície v porovnaní so zahraničnými poradenskými subjektmi často krát majú tieto domáce poradenské subjekty výhodu znalosti prostredia, spotrebiteľa, sú flexibilnejšie a cenovo konkurencieschopné.

Moderné poradenstvo v súčasnom období plní viaceré úlohy, ktoré spočívajú predovšetkým v nasledujúcich aspektoch :

- v súbežnom pôsobení na chápanie a zmenu myslenia vedúcich i ostatných zamestnancov podniku,
- v individuálnom profesionálnom prístupe poradcov k riešeniu konkrétnych problémov jednotlivých podnikov/klientov,
- v uplatňovaní zodpovedajúcich poradenských metód,
- v relevantných analýzach existujúceho stavu a podmienok,
- v nachádzaní riešení daného problému/problémov,
- v navrhovaní adekvátnych a účelných opatrení na zlepšenie existujúceho stavu, odstránenie problému a príčin jeho vzniku,
- v posilňovaní vhodnej spolupráce medzi poradcom a klientom,
- v spájaní odbornej a personálnej stránky poradenstva a podpory zo strany podnikov.

Poradenstvo tak, ako už bolo vyššie uvedené, predstavuje vysokokvalifikovanú profesiu a službu, ktorá súčasne ponúka špeciálne metódy, smerujúce ku skvalitneniu manažérskych postupov a vyššej konkurencieschopnosti podniku.

## **2 K vybraným trendom a perspektívam v modernom poradenstve**

Poradenské spoločnosti, či už v medzinárodnom alebo lokálnom meradle sa najskôr profilovali ako špecialisti. Ich prístupy viedli k rozšíreniu záujmu o nové dimenzie a vyústili do vzniku nových oblastí poradenstva. V poradenstve, najmä v jeho počiatkoch tak existoval výrazný trend k špecializácii podľa odborov, problému alebo úlohy.

Treba však poznamenať, že trend k špecializácii nebol z dlhodobého hľadiska udržateľný. Túto skutočnosť spôsobili jednak trendy pôsobiace v jednotlivých odvetviach a jednak snaha samotných poradenských spoločností rozširovať svoje vlastné trhové podiely a upevňovať svoje priaznivé konkurenčné postavenie. Navyše, počas nedávnej hospodárskej a finančnej krízy sa zmenili preferencie a postoje firiem vo vzťahu k nákupu poradenských služieb, kedy bol zreteľný trend tieto nákupy obmedzovať. Takisto sa dali zaznamenať zmeny v preferenciách odberateľov týchto služieb (klientov/firiem) a odklon od špecializácie ku ponuke širšieho spektra služieb so zreteľom na komplexný charakter ponuky. Uvedené skutočnosti mali za následok, že poradenské spoločnosti sa začali odkláňať od špecializácie a postupne prešli alebo prechádzajú k ponuke komplexných služieb. Často krát pritom uplatňujú horizontálnu a/alebo vertikálnu diverzifikáciu v podobe širšej a hlbšej ponuky a ponuky doplnkových služieb (napríklad ponuky vzdelávacích služieb a programov) k ich core business.

Snahou poradenských spoločností je štandardizovať svoje produkty a postupy s cieľom zvyšovať ich kvalitu a znižovať náklady na poradenstvo. Mnohé poradenské firmy si preto vypracovali vlastné štandardné postupy. Medzi ne napríklad patria postupy na diagnostikovanie problémov v zadávateľskej organizácii alebo zavedenie informačného systému, ktorý má slúžiť klientovi. Dosiahnutie určitej štandardizácie poskytovaných služieb je žiaduce, pretože medzi požiadavkami klientov sa vyskytujú podobné problémy. Náročné je však stanoviť stupeň štandardizácie a úroveň a rozsah toho, čo štandardizovať v prístupe poradcov.

Ďalším významným trendom v súčasnosti je spájanie oboch vyššie spomenutých trendov – komplexnosti ponuky a štandardizácie postupov. Moderné poradenské spoločnosti tak rozširujú svoju činnosť do viacerých oblastí a z úzko špecializovaných spoločností sa stávajú firmy so štandardnými a komplexnými poradenskými službami.

Medzi súčasné trendy v poradenstve patria:

- komplexnosť a rôznorodosť,
- holistický prístup,
- kvalita,
- efektívnosť,
- kreatívnosť,
- transparentnosť a dostupnosť,
- flexibilita a inovatívnosť,
- dialóg,
- európska dimenzia.

V súvislosti s kvalitou služieb poradenstva sa okrem spomenutej štandardizácie vynára aj otázka budovania vhodnej infraštruktúry poradenskej siete, dostatok kvalifikovaných poradcov, ako aj otázka dostatku finančných možností podnikov na takéto služby.

Poradenské služby by mali odrážať meniace sa podmienky a potreby. K zlepšeniu dostupnosti a kvality poradenských služieb má prispieť aj zavádzanie nových

technológií. Tvorcovia poradenských systémov by mali do tohto procesu zapájať všetky zainteresované strany. Ich úspešná implementácia sa preto zakladá na princípe partnerstiev a tvorbe hodnoty tak pre klientov, ako aj pre partnerov.

Poradenstvo vyžaduje aj značnú dávku tvorivého prístupu poradcu a jeho flexibilitu pri individuálnych riešeniach jednotlivých poradenských zákaziek/projektov. Tvorivý (kreatívny) prístup v poradenstve znamená spôsobilosť poradcu riešiť problémy novým (lepším) spôsobom s cieľom nachádzať alternatívne riešenia, vedúce k očakávanej zmene v organizácii klienta. Kreatívne správanie poradcu je veľmi dôležité pre rozpoznanie možných riešení a ich sprístupnenie klientovi rozpracovaním na jeho podmienky. Kreativita v poradenstve súvisí s procesom zmien, ktoré prinášajú veľa nepoznaného a znamenajú tiež riziko a neistotu.

### **3 Vzdelávanie poradcov ako trend zdokonaľovania profesionálnych zručností**

Vývoj poradenstva smerom k profesii a profesionalite je súčasťou intenzívneho úsilia, ktoré si kladie za cieľ vytvoriť z poradenstva profesiu. Poradcovia ako profesionáli sledujú hlavné trendy v teórii a praxi. Zároveň vytvárajú špecializovanú skupinu s vlastným spôsobom práce, s vlastným súborom štandardov správania sa a vlastných pracovných postupov. Poradenské organizácie preto venujú dôkladnú pozornosť vzdelaniu svojich poradcov. Niektoré poradenské spoločnosti dokonca vyžadujú pre určité poradenské pozície najvyšší stupeň vysokoškolského vzdelania. Zvažujú pri tom príbuznosť študijného odboru a príslušného poradenského odboru. Rovnako intenzívne sa poradenské spoločnosti zaujímajú o študijné výsledky svojich poradcov, a najmä nových kandidátov na poradenské pozície.

Vzdelanie poradcu nekončí absolvovaním základného vysokoškolského štúdia. Táto myšlienka nie je nová. Mnohé poradenské organizácie si vybudovali a udržali vynikajúcu povest' práve vďaka neustálemu úsiliu o zvyšovanie kvalifikácie, profesionality a profesijných kompetencií svojich poradenských tímov.

Väčšina činností zameraných na zvyšovanie profesionálnych kompetencií poradcov sa zameriava na sebazvdelávanie vo vlastnom odbore. Práve táto oblasť tvorí spoločnú bázu ďalšieho profesionálneho rastu a rozvoja poradcu. Mnohé doškoloňovacie a vývojové činnosti v poradenských organizáciách sú zamerané práve na tento cieľ.

Poradca sa môže rozvíjať aj osvojovaním si poznatkov z iných, resp. nových oblastí, čím rozšíri svoje schopnosti plniť úlohy, týkajúce sa poradenských funkcií a úloh.

Ďalším nástrojom, ktorý je možné využívať na zdokonaľovanie poradenských zručností a najmä postojov poradcov je koučing. Do poradenstva sa koučing dostáva na prelome 20. a 21. storočia. Niektoré koncepcie dokonca koučing stotožňujú s poradenstvom. Koučovanie však nie je poradenstvo, hoci (najmä v Európe) sa externí kouči niekedy nazývajú poradcami. Na druhej strane však koučing aj poradenstvo predstavujú techniky na podporu zmeny v organizácii klienta. Koučing sa často využíva najmä v procesnom poradenstve, kde klient hľadá pomocou pomoc pri zlepšovaní svojho vlastného výkonu. Podstata spočíva v tom, že poradca v úlohe kouča sleduje a kontroluje individuálny výkon klienta, poskytuje spätnú väzbu k problémom alebo stereotypom správania, ktoré je prekážkou prevádzkovej efektivity a bráni zmene, ku



ktorej smeruje poradenský proces. Zároveň pomáha klientovi osvojovať si nové znalosti a zručnosti, ktoré si vyžaduje charakter jeho práce.

Koučovanie znamená dlhodobejšie inštruovanie, vysvetľovanie a oznamovanie pripomienok. Patrí k nemu pravidelná kontrola koučovanej osoby. Ide o neustále podnecovanie a smerovanie koučovaného k žiadanému výkonu a k vlastnej iniciatíve. Cieľom je priviesť koučovaného k inému pohľadu na vlastné správanie. Jeho úloha v rozvoji samotných poradcov je preto nesporná.

Prax ukazuje, že počiatočné školenia, najmä nových poradcov, sú iba prvým krokom vo vývoji know how príslušnej poradenskej organizácie. Ďalším krokom je príprava vývoja kariéry poradcov, ktorá prináša potrebu používať širší prístup a rozvíjať nové profesionálne kompetencie poradcov aj iných oblastiach.

Možno konštatovať, že v poradenstve oveľa viac než v iných profesiách nesie jednotlivец hlavnú zodpovednosť za svoj profesionálny rast a rozvoj. Odborný rast poradcu je predovšetkým samostatný vývoj a dosiahnuté výsledky budú závisieť predovšetkým od jeho osobnej ambicióznosti, rozhodnosti, vzdelanosti, húževnatosti a intelektuálnej kapacity.

Učenie sa je pre poradcov celoživotnou prácou, kategorickou povinnosťou. Najmenej zo všetkého si môže poradca dovoliť vysloviť názor, že staré metódy a postupy sú stále dobré. Snáď žiadna iná skupina profesionálov nemusí natoľko čeliť informačnej explózii ako práve poradcovia.

Poradenská činnosť má svoje vlastné požiadavky na špeciálne vzdelávanie a profesionálny rozvoj. Domnievame sa, že práve v našich podmienkach bude potrebné zvyšovať profesionálne zručnosti a kompetencie poradcov v oblasti ich pôsobenia.

V snahe o čo najlepší poradenský prístup sa neustále objavujú nové praktiky a poradenské prístupy. Od poradenstva v 21. storočí sa očakáva, že bude zodpovednejšie pristupovať k požiadavkám klientov. Je predpoklad, že v budúcnosti sa viac než doposiaľ budú firmy obracať na externých poradcov a využívať ich služby. Táto skutočnosť však kladie pred spoločnosť, poskytujúce takéto služby nové výzvy, spočívajúce najmä v tom, že poradenské služby musia byť oveľa viac efektívne, menej intuitívne a viac sofistikované, precízne a ekonomicky udržateľné.

## **Záver**

V ekonomicky vyspelých krajinách je poradenstvo skutočne službou, ktorá pomáha manažmentom podnikov riešiť problémovú situáciu cestou zmien k vyššej efektívnosti a prosperite. Využívanie poradenských služieb je tu „zabehnutým zvykom“. Na poskytovateľov poradenských služieb sa obracajú aj dobre fungujúce firmy, nie len tie, ktoré majú problémy.

V súčasnosti sa dôvody na využitie poradenstva naďalej rozširujú. Dynamika konkurenčného prostredia, jeho rýchle kvalitatívne zmeny a globálny charakter trhov vyvolávajú dopyt po poradenských službách. Podniky zisťujú, že potrebujú čoraz viac

informácií, profesionálnych zručností a schopností. Tempo inovácií je také rýchle, že pri snahe podporiť svoje podnikateľské aktivity iba internými zdrojmi sa môže stať, že podniky sa stanú všeuemelcom, no ani jedno umenie nebudú ovládať poriadne.

Z hľadiska perspektívy ďalšieho rastu a rozvoja je poradenstvo spolu s informačnými technológiami, manažmentom a psychológiou označované ako povolanie budúcnosti. Vyžiada si to však neustále napredovanie a zdokonaľovanie najmä z hľadiska profesionality a profesionálneho prístupu poradcov k riešeným úlohám.

### **Zoznam bibliografických odkazov**

1. BLOCK, P.: Staňte se špičkovým poradcem. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1750-0
- 2.
3. COHEN, W. A.: Staňte se úspěšným poradcem. Brno: CP Books, a.s., 2005. ISBN 80-251-0530-X
4. DAŇO, F. – HANULÁKOVÁ, E. – VOKOUNOVÁ, D. 2005. Poradenstvo a outsourcing v marketingu. 1. vydanie. Bratislava: EKONÓM, 2005. 162 s. ISBN 80-225-2109-4
5. GREINER, L. E. – METZGER, R. O. 1983. Consulting to management. Englewood Cliffs: Printice-Hall, 1983. ISBN 0-13-169128-7
6. MICHALOVÁ, V. 2003. Obchodné služby. Business Services. Bratislava : vydavateľstvo EKONÓM, 2003. ISBN 80-225-1550-7
7. NOYELLE, T. J. – DUTKA, A. B. 1998. International Trade in Business Services. Accounting, Law and Management Consulting. Washington, D.C. : AEI, 1998, s. 49. ISBN 0-88730-237-8

# E-commerce transaction in retail market<sup>108</sup>

Jamal Hasan<sup>109</sup>

---

## **Abstract**

*With the development and expansion of the Internet around the world, many companies realized the potential that this medium was hiding, with the opportunities it offers, whether the possibility of publishing information on the products and services, compare each other, and facilitate customer choice, through the sale of products via the Internet to build and maintain corporate image. With the passing years were several purely Internet- based company focused such as eBay or Amazon etc. Since the business transactions as well as the delivery of goods are handled through electronic media, several changes in the business regulations become necessary for the smooth conduct of business and to offer consumer protection. This paper deals with e-commerce potential in retail market.*

## **Key words**

*E-commerce, potential, traditional business , retail business, retail market.*

**Jel Classification:** L8, L81

---

## **Introduction**

E-Commerce involves conducting business activities using electronic data transmission involving computers, telecommunications networks, and streamlined work processes. Business-to-business (B2B) e-commerce is a form of e-commerce in which participants are organizations. The business-to-consumer (B2C) e-commerce is a form of e-commerce in which customers deal directly with organization, avoiding any intermediaries. Worldwide, businesses and individuals use e-commerce to reduce transaction costs, speed the flow of goods and information, improve the level of customer service, and enable close coordination of activities among manufacturers, suppliers, and customers. E-commerce also enables consumers and companies to gain access to worldwide markets.

The citizens in developing countries face a number of challenges in harnessing the benefits in the area of e-commerce. If e-commerce is to succeed in raising incomes and trade flows in the developing world, a range of technical, legal, and international governance considerations need to be addressed. Thus, developing countries need to focus their efforts in two areas beyond access: capacity building, and international governance.

Due easily implementable business solutions for Internet, which appeared in the last well and they also include the Microsoft Site Server instance is no longer the

---

<sup>108</sup>

<sup>109</sup> Ing. Ingrid Potisková PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra informatiky obchodných firiem, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava., E-mail: ipotiskova@gmail.com

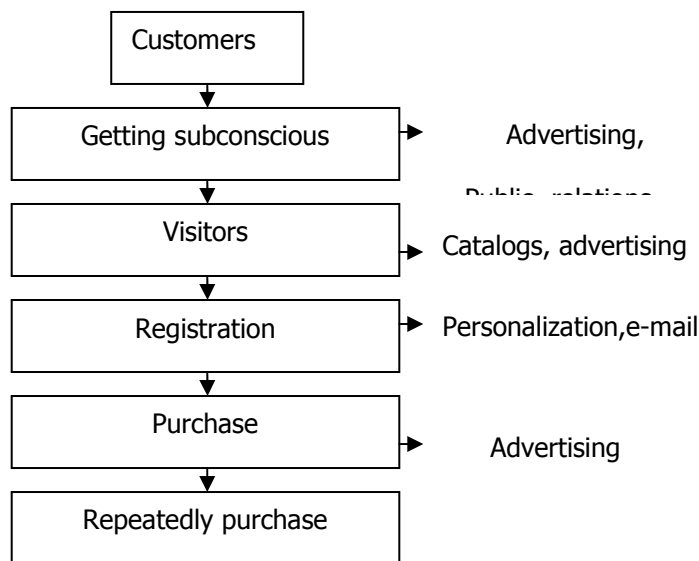
domain of electronic business forms that have large budgets and large development teams of programmers in C + +. More and more organizations are using these tools for the mainstreaming of shopping opportunities over the network to your website. New to these sites is to provide customers with a very nice feeling of buying a computer that is dynamic and personal approach to customers, can respond to changes in customer demographics, supports convenient payment options through the network and provides user-LOM superior value compared to traditional purchases.

Internet marketing business is fairly new, but has been run, developed and expands at an incredible speed. Further in research reports, discussion on the future of online shops. Their numbers are always higher. For example, data from research in 1996 suggest that online consumer trade should not exceed 2000 to \$ 10 billion. In December 1997, expert report predicted that around 2000 they operated business for more than \$ 100 million.

Council of commercial websites finds that electronic purchases operated by other demographic groups than previously thought, both in retail stores, so when buying from mail order catalog. Commercial web should be flexible enough to focus on traditional customers as well as potential new markets that are open to the Internet. Examples of sites that have internet demographic information and access to the reports online stores are Cyberatlas ([www.cyberatlas.com](http://www.cyberatlas.com)), International Data Corp. ([www.idersearch.com](http://www.idersearch.com)), Forrester Research ([www.forrester.com](http://www.forrester.com)) and Intelliquest ([www.intelliquest.com](http://www.intelliquest.com)). With that, how will the reliability of internet shopping learn more and more people, Internet trading in retail market will still only growing.

### 1 Attracting customers

Attracting customers to Internet services has led to some changes in the way firms set their business models. Model used in Microsoft Expedia is illustrated in the following diagram.



This model has five components: acquisition subconscious visit, registration, purchase and repeat purchase. Getting subconscious is achieved through targeted

advertising and public-relations. Visitors are encouraged to obtain subconscious factors as well as the promotion and exposure for directory services (such as Yahoo and Lycos). Registration forms are available to the system. Feel free to apply individual approach to every customer. Combining a sense of customer success, and the personal approach that increase visits, helping to-reach repeat purchases.

### **1.1 Providing value**

Microsoft team workers discovered the importance of service with a personal touch for travelers. These services are based on their previous habits traveler or special information required. Expedia as a bookcase stores each user's travel itinerary, information about routes, often flying customers, as well as the seats and the food that they prefer. Based on this information gives the company profile travelers together with various travel options. Regular updates sent by e-mail inform users about the best flight operations move from areas of their choice. Feel free programs will detect the previous regime roads and on the basis that performs suggestions on other ways - such as early warnings for flights home on leave. All these programs improve user experience and encourage more repeat business.

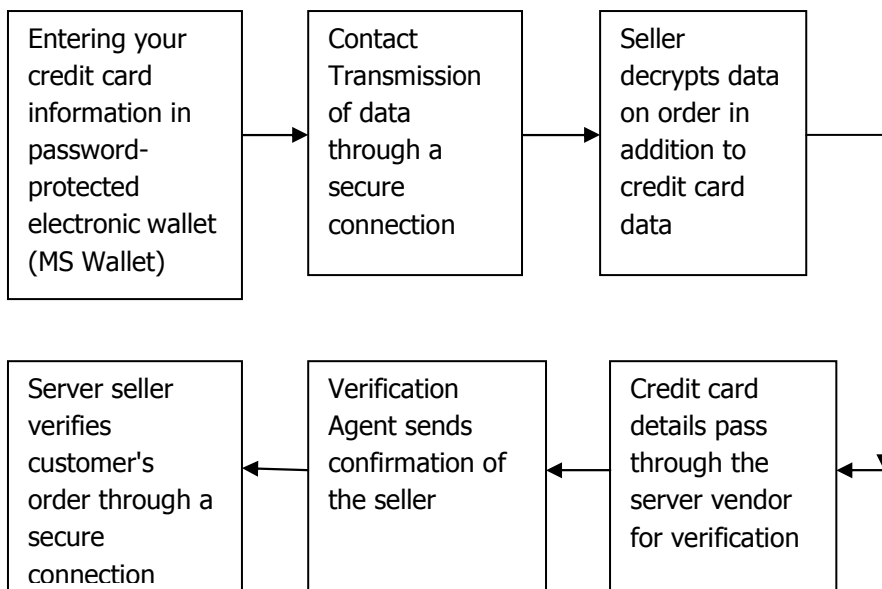
### **1.2 Ensuring safety**

Safety in Expedia focuses on two issues: the safety of the site itself and ensure a safe feeling when the user purchases on the web. Web used for sensitive data encryption Secure Sockets Layer (SSL). Carefully be rendered a decision on where to every part of the site used SSL encryption, helping to ensure that payments will not be converting to servers cause problems. Analysis and correction of potential danger in security are an important part of the task team Expedia

Expedia helps dispel fears customers by publishing documents FAQ (Frequently Asked Questions - FAQs) addressing common security issues. DO site is integrated indicator during the process, so that users can better understand exactly when performing operations with their credit cards, when and what they bought, or in what part of the buying process they are. To help new customers quickly understand how to carry out their online transactions.

### **1.3 Electronic Transactions**

The following diagram illustrates the secure electronic transaction with credit card:



## Conclusions

Past research shows that transaction is main element to progress retail market through e-commerce. This analysis shows that to ensure the security of the transaction over the Internet is necessary to implement SSL system. E-Commerce developments depend on trust and reliable transaction.

## Zoznam bibliografických odkazov

1. Rao, R. (2002). E-Commerce and Digital Divide: Impact on Consumers.
2. Center for Electronic Governance, Indian Institute of Management, Ahmdabad-380015. In internet [cit. 2013.04.06]
3. MARIÁŠ, M. a kol. (2007). Informačné systémy marketingu. Bratislava : GeoPARNAS, ISBN 978-80-969607-1-2, s.331.
4. Sedláček, J. (2006). E-komerce, internetový a mobil marketing. Praha : BEN, 2006ISBN 80-7300-195-0, s.351.
5. Benešová, D. (2008). E-commerce: súčasný stav v krajinách EÚ. In Studia commercialia Bratislavensia: vedecký časopis Obchodnej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave. ISSN 1337-7493, 2008, roč. 1, č. 3, s. 5-14.
6. HASAN, J. (2009). Analysis of the Effects of E- commerce on Economy. In Studia commercialia Bratislavensia. ISSN 1337-7493, 2009, roč. 2, č. 6. s. 36-41.
7. LULIAKOVÁ, I. (2007). Analýza elektronického podnikania na Slovensku a v krajinách Európskej únie. In Merkúr: výsledky vedeckej práce mladých

vedeckých pracovníkov. Bratislava : Obchodná fakulta EU, 2007. ISBN 978-80-225-229-08, s. 392-397.

8. Zaujecová, D. - Konštiaková, V. (2010). Potenciál rozvoja e-commerce a inovatívnych foriem marketingu v Slovenskej republike. In Merkúr. Bratislava : Obchodná fakulta EU, 2010. ISBN 978-80-225-3099-6, s. 223-232.
9. ANDERSEN, V. K. - ANDERSEN, B. N., (2001). Globalization and E-Commerce: Growth and Impact in Denmark. [online]. Irvin : University of California, 2001. [cit. 2011-02-20]. Dostupné na internete: <<http://www.crito.uci.edu/papers/2001/denmarkGEC.pdf>>.
10. COMMERCE-LAND. 2004. History of Ecommerce. [online]. 2004. [cit. 2011-03-28]. Dostupné na internete: <[http://www.ecommerce-land.com/history\\_ecommerce.html](http://www.ecommerce-land.com/history_ecommerce.html)>.
11. EUROPEAN COMMISSION. 2008. Trendy v oblasti IKT a elektronického obchodu v roku 2008. In E-business W@tch. [online]. 2008. [cit. 2011-02-16]. Dostupné na internete: <[http://www.ebusinesswatch.org/key\\_reports/documents/ExecSum\\_2008\\_EU27languages/SeBW\\_Abstract\\_SK.pdf](http://www.ebusinesswatch.org/key_reports/documents/ExecSum_2008_EU27languages/SeBW_Abstract_SK.pdf)>.
12. GEMIUS. 2009. E-commerce 2009: Trends and attitudes: Research into Hungarian internet users. In inet. [online]. 2009. [cit. 2011-05-04]. Dostupné na internete: <[http://files.gemius.pl/News/Hungary/2009.e\\_commerce.short.pdf](http://files.gemius.pl/News/Hungary/2009.e_commerce.short.pdf)>.
13. GEMIUS. 2009. Názory na online nakupovanie v štátoch Vyšehradskej štvorky. In inet. [online]. 2009. [cit. 2011-04-21]. Dostupné na internete: <<http://www.inet.sk/clanok/9578-nazory-na-online-nakupovanie-v-statoch-vysehradskej-stvorky/>>.
14. KOPECKÁ, H. (2006). E-commerce v ČR – pohled zblízka. In Marketingové noviny. [online]. 2006. [cit. 2011-04-21]. Dostupné na internete: <[http://www.marketingovenoviny.cz/?Action=View&ARTICLE\\_ID=4279](http://www.marketingovenoviny.cz/?Action=View&ARTICLE_ID=4279)>.
15. MALONE, P. 2000. Assessing the digital divide in Australia. In E-commerce across Australia. [online]. 2000. [cit. 2011-03-18]. Dostupné na internete: <<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/apcity/unpan046586.pdf>>.
16. PALID. 2009. Najväčšie Eshopy v SR. In Blog predovšetkým o ecommerce a vyhľadávačoch. [online]. 2009. [cit. 2011-03-28]. Dostupné na internete: <<http://blog.lupa.cz/palid/najvacsie-eshopy-v-sr/>>.
17. SOUČEK, P. 2007. Internet na Slovensku má 15 rokov. In Dnes. [online]. 2007. [cit. 2011-02-16]. Dostupné na internete: <<http://aktualne.centrum.sk/veda-a-technika/clanek.phtml?id=228059>>.
18. U.S. CENSUS BUREAU. 2011. E-Stats. [online]. 2011. [cit. 2011-03-20]. Dostupné na internete: <<http://www.census.gov/econ/estats/2009/2009reportfinal.pdf>>.
19. U.S. DIPLOMATIC MISSION TO GERMANY. 2008. E-Commerce. In U.S Economy. [online]. 2008. [cit. 2011-03-18]. Dostupné na internete: <<http://usa.usembassy.de/economy-ecommerce.htm>>.

# Vybrané atribúty externého prostredia vzdelávacej inštitúcie<sup>110</sup>

Hasprová Mária<sup>111</sup>

---

## Selected attributes of the external environment of the educational institution

### Abstract

The education process is undoubtedly the most important process on the way to meet the needs of the individual and society. In all developed economies is seen as an important facilitator of economic recovery, increasing international competitiveness, enhancing economic growth and living standards of the population. The aim of this paper is based on the comparison of the sources of domestic and foreign literature to analyze the selected attributes of the external environment of the educational institution, to justify the importance of these attributes and then select to identify trends in the external environment of the educational institution.

### Key words

Educational institution, external environment,, demography, science and research, employment

**JEL Classification:** I21, J10, J24

---

### Úvod

Vzdelávanie je kľúčovým faktorom utvárania osobnosti človeka a predpokladov pre jeho plnohodnotný život. Je univerzálnou ľudskou hodnotou a jeho ciele sú odvodené z individuálnych, ale aj celospoločenských potrieb. Vo všetkých vyspelých ekonomikách sa chápe ako významný faktor umožňujúci oživenie ekonomiky, zvýšenie medzinárodnej konkurencieschopnosti, zvýšenie hospodárskeho rastu a celkovej životnej úrovne obyvateľstva (Grenčíková, 2010, s. 7). Vysoko kvalifikovaná a vzdelaná pracovná sila predstavuje fundamentálny predpoklad vysokej inovačnej úrovne a konkurencieschopnosti každej ekonomiky.

Cieľom príspevku je na základe komparácie získaných poznatkov z domácej a zahraničnej literatúry analyzovať vybrané atribúty externého prostredia vzdelávacej inštitúcie, zdôvodniť význam týchto atribútov a následne identifikovať vybrané trendy v externom prostredí vzdelávacej inštitúcie.

---

<sup>110</sup> Príspevok je výstupom projektu VEGA 1/0418/11 Udržateľný marketing a udržateľná spotreba.

<sup>111</sup> Ing. Mária Hasprová, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, e-mail: hasprova@euba.sk



## 1 Metodika práce

Problematika vzdelávania a odborného vzdelávania sa v súčasnosti už jednoznačne spája s politikou zamestnanosti, politikou vedy, výskumu a inovácií, ale najmä s politikou hospodárskeho rastu a stratégiami konkurencieschopnosti Európskej únie a jej členských štátov. Výstižne sa to prejavilo v stratégii Európa 2020, ktorej prvoradá ciele sa zameriavajú na:

- inteligentný rast - rozvoj hospodárstva založeného na znalostiach a inováciách,
- udržateľný rast - podpora hospodárstva menej náročného na zdroje, ekologickejšieho a konkurencieschopnejšieho,
- inkluzívny rast – podpora hospodárstva s vysokou zamestnanosťou prinášajúceho sociálnu a teritoriálnu súdržnosť.

Do budúcnosti bude úlohou vzdelávacej politiky zabezpečiť zvýšenú kvalifikačnú úroveň pracovných síl. Tento všeobecný strategický cieľ je v stratégii Európa 2020 konkretizovaný v dvoch parciálnych cieľoch, a to stanovením zníženia pod 10%-ný podiel osôb, ktoré predčasne ukončili školskú dochádzku a dosiahnutím 40 %-ného podielu obyvateľstva vo vekovej skupine 30-34 rokov, ktorí majú dokončené VŠ vzdelanie. Ak sa cez prizmu týchto dvoch cieľov pozrieme nielen na slovenskú populáciu ako celok, ale samostatne na rómsku komunitu, vidíme stupeň diskriminácie a žalostnú východiskovú situáciu tohto etnika ako časti súhrnnej ponuky práce v SR (Košta, 2012, s. 163).

„Vzdelávanie a odborná príprava 2020“ (E&T 2020) je nový strategický rámec pre európsku spoluprácu v oblasti vzdelávania a odbornej prípravy. Jeho hlavným cieľom je podporovať členské krajiny EÚ v ďalšom rozvoji ich systémov vzdelávania a odbornej prípravy. Tieto systémy by mali všetkým obyvateľom lepšie umožňovať realizovať svoj potenciál a tiež zabezpečiť udržateľnú hospodársku prosperitu a zamestnanosť. Dlhodobé stratégie politik vzdelávania a odbornej prípravy v EÚ sú predovšetkým tieto:

- Premeniť celoživotné vzdelávanie a mobility na skutočnosť.
- Zlepšiť kvalitu a efektivitu vzdelávania a odbornej prípravy.
- Podporovať rovnosť, sociálnu súdržnosť a aktívne občianstvo.
- Zvýšiť tvorivosť a zavádzať inovácie vrátane podnikavosti na všetkých úrovniach vzdelávania a odbornej prípravy.

Rada Európskej únie v rámci strategického rámca E&T 2020 prijala aktualizovaný súbor referenčných hodnôt, ktoré sa majú dosiahnuť do roku 2020.

Tabuľka 1: Referenčné hodnoty EÚ v E&T 2020 pre rok 2020

Referenčné hodnoty EÚ pre 2020	Súčasná priemerná úroveň EÚ
1. Podiel tých, ktorí predčasne ukončili vzdelávanie a odbornú prípravu, by mal byť menší ako 10 %.	13,5 % (2011)*
2. Podiel pätnásťročných dosahujúcich nízku úroveň v čítaní, matematike a prírodných vedách by mal byť nižší ako 15 %.	19,6 % v čítaní (2009)**
3. Najmenej 95 % detí vo veku medzi 4 rokmi a začiatkom povinnej školskej dochádzky by mali participovať na ranom detskom vzdelávaní.	92,4 % (2010)*
4. Podiel 30 – 34 ročných, ktorí dosiahli terciárne vzdelanie, by mal byť najmenej 40 %.	34,6 % (2011)*
5. Priemerne najmenej 15 % dospelých by malo participovať na celoživotnom vzdelávaní.	8,9 % (2011)*

Zdroj: \* Eurostat, \*\* Odhad Eurostatu.

Ako súčasť stratégie „Európa 2020“, Komisia ďalej navrhla sedem hlavných iniciatív na urýchlenie pokroku v rámci každej prioritnej témy, medzi nimi dve majú priamy význam pre vzdelávanie a odbornú prípravu (Hasprová – Žák, 2011):

- ❖ Iniciatíva „Mládež v pohybe“ v rámci strategickkej priority „inteligentného rastu“ je zameraná na zvýšenie výkonu vzdelávacích systémov a na uľahčenie vstupu mladých ľudí na trh práce. Cieľom je zlepšiť výsledky a zvýšiť kvalitu a medzinárodnú atraktivitu európskeho systému vyššieho vzdelávania prostredníctvom propagácie mobility študentov a mladých profesionálov. Konkrétne by napríklad ponuky voľných pracovných miest vo všetkých členských štátoch mali byť ľahšie dostupné v celej Európe a mali by sa náležite uznávať odborné kvalifikácie a skúsenosti.
- ❖ Iniciatíva „Program pre nové zručnosti a pracovné miesta“ v rámci priority „inkluzívneho rastu“ je zameraná na vytvorenie podmienok na modernizáciu trhov práce s cieľom zvýšiť úroveň zamestnanosti a zabezpečiť udržateľnosť našich sociálnych modelov pre obdobia, keď generácia silných populačných ročníkov začne odchádzať do dôchodku. To znamená zlepšiť postavenie občanov prostredníctvom získavania nových zručností, ktoré súčasným a budúcim pracovníkom umožnia prispôbiť sa novým podmienkam a potenciálnym kariérnym posunom, znížia nezamestnanosť a zvýšia produktivitu práce.

## 2 Výsledky a diskusia

Vzdelávacia inštitúcia sa pri samotnom riadení musí zaoberať aj analýzou externého prostredia, v ktorom pôsobí. Toto prostredie tvoria samotné činitele a vplyvy, ktoré podmieňujú schopnosť efektívnej výmeny s cieľovým trhom. Každé prostredie v podmienkach marketingového riadenia organizácie na ňu pôsobí istým spôsobom, či už kladným alebo záporným a to ovplyvňuje jej správanie. Ak chce byť teda vysoká škola úspešná, mala by sa pokúsiť analyzovať všetky vplyvy na rovnakej úrovni, poznať smer ich pôsobenia a využiť ich vo svoj prospech. Avšak musíme si

uvedomiť, že nie všetky vplyvy sa dajú kontrolovať načas a práve preto to môže znamenať hrozbu pre danú inštitúciu a pre inú zas významnú príležitosť.

### ***Demografické prostredie***

Štruktúra obyvateľstva, jeho vzdelanostná úroveň a kvalifikačné vybavenie, je dôležitým predpokladom rozvoja ekonomiky a schopnosti ďalej sa rozvíjať na báze inovácií, pretože iba vzdelaní a kvalifikovaní ľudia môžu a vedia aplikovať nové poznatky, ktoré prináša spoločnosť založená na znalostiach. Kvalita ľudského kapitálu sa vyjadruje podielom obyvateľov s vysokoškolským a úplným stredoškolským vzdelaním k celkovému počtu obyvateľov.

Sčítanie obyvateľstva v roku 2011 prinieslo ďalší mimoriadne presný a dôležitý dôkaz o tom, že sa Slovensku urobil určitý pokrok v budovaní vedomostnej spoločnosti. Porovnanie výsledkov z rokov 2001 a 2011 jednoznačne hovorí, že sa v našej spoločnosti oproti minulému obdobiu zvýšila skupina obyvateľov s vyšším vzdelaním. O šesť percentuálnych bodov vzrástol počet obyvateľov so stredným odborným vzdelaním, naopak, počet ľudí so základným a učňovským vzdelaním sa znížil o vyše 12 %. Takmer 5 %-né zvýšenie zaznamenala aj skupina so stredným vzdelaním ukončeným maturitnou skúškou. Vysoké školstvo zaznamenalo nárast v každom stupni štúdia. Počet ľudí s ukončeným doktorátom vzrástol za posledných desať rokov takmer o 100 %. Bakalársky a magisterský, prípadne inžiniersky titul používa o takmer 6 % viac z celkového počtu obyvateľov ako pred desiatimi rokmi.

Tabuľka 12-2: *Percentuálny podiel na celkovej štruktúre obyvateľstva podľa výšky najvyššieho dosiahnutého vzdelania*

<b>Vzdelanie</b>	<b>2011</b>	<b>2001</b>
Základné	15 %	21 %
Učňovské	13,4 %	19,7 %
Stredné odborné	9,7 %	3,8 %
Učňovské s maturitou	3,5 %	4,7 %
Stredné odborné s maturitou	20,2 %	15,7 %
Úplné stredné	4,4 %	4,7 %
Vyššie odborné vzdelanie	1,5 %	0,5 %
Bakalárske	2,3 %	0,3 %
Magisterské/Inžinierske	10,8%	7,1 %
PhD.	0,7 %	0,4 %
Bez vzdelania vrátane detí	15,7 %	20,4 %
Nezistené	2,8 %	1,6 %

Zdroj: Výsledky SODB 2011, Štatistický úrad SR

Tento rastúci trend sa očakáva aj v nasledujúcich rokoch, nakoľko si zvyšovanie počtu obyvateľstva s vysokoškolským vzdelaním stanovila aj Európska únia ako jeden z cieľov stratégie Európa 2020. Očakáva sa, že sa zvýšia kritériá kladené vysokým školám a univerzitám na vedomosti absolventov a študijné programy taktiež budú revidované tak, aby absolventi s vysokoškolským vzdelaním nachádzali jednoduchšie uplatnenie na trhu práce.

## ***Ekonomické prostredie***

Slovenská republika má jednu z najnižších úrovní investícií do vzdelania v pomere k HDP v Európskej únii. Výsledkom je nízka kvalita vzdelávania, čo má negatívny dopad na zamestnanosť a výskumno-inovačný potenciál krajiny.

Veľmi vysoká miera nezamestnanosti mladých ľudí (patriaca medzi najvyššie v EÚ) je odrazom súčasnej ekonomickej situácie a nesúladu medzi vzdelávaním a prípravou a potrebami pracovného trhu. Vysoká miera nezamestnanosti absolventov odborného vzdelávania a prípravy ako aj problémy s možnosťou zamestnania absolventov vyššieho vzdelania dokazujú, že systémy vzdelávania a prípravy nie sú schopné reagovať na požiadavky ekonomiky. Účasť dospelých na celoživotnom vzdelávaní patrí medzi najnižšie v EÚ.

Miery zamestnanosti na Slovensku sú nižšie ako priemer EÚ pre obe pohlavia a pre všetky vekové kategórie. Dlhodobá nezamestnanosť (9,2 %) patrí medzi najvyššie v EÚ. Existuje popri nedostatku pracovnej sily a týka sa najmä nekvalifikovaných pracovníkov, dopyt po ktorých bude pravdepodobne klesať. Miera nezamestnanosti mladých ľudí počas krízy výrazne rástla a v roku 2011 dosiahla 33,5 % (priemer EÚ je 21,4 %). Dlhodobá nezamestnanosť mladých ľudí na Slovensku je najvyššia v EÚ (54,4 % oproti 30,1 %) a vyjadruje nízku možnosť zamestnania mladých ľudí a nedostatočné prepojenie vzdelávania s potrebami pracovného trhu. Miera zamestnanosti starších osôb (55 - 64) je rovnako pod priemerom EÚ a možnosť ich zamestnania je nepriaznivo ovplyvnená nedostatočným prístupom k celoživotnému vzdelávaniu.

Vysoká miera nezamestnanosti mladých ľudí vo veku do 25 rokov z dlhodobého hľadiska negatívne ovplyvňuje ekonomiku. Ak sa mladí ľudia nedokážu uplatniť na trhu práce po dokončení stredoškolského alebo vysokoškolského štúdia, sú nútení buď odcestovať za prácou do zahraničia alebo zostať nezamestnaní na Slovensku. Negatívom vysokej nezamestnanosti je motivácia odchodu za prácou do zahraničia natrvalo, pričom často môže ísť o vzdelaných ľudí ktorí nemajú na našom trhu dostatočné vysoké ohodnotenie (Červenka, 2013). Nasledujúca tabuľka 12-2 ukazuje vývoj nezamestnanosti mladých ľudí počas obdobia rokov 2002-2012.

Tabuľka 12-3: *Nezamestnanosť mladých ľudí do 25 rokov na Slovensku*

<b>Rok</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>Nezamestnanosť %</b>	36,4	33,0	32,7	30,0	23,0	19,7	19,9	32,7	33,6	32,9	35,3
<b>Rast HDP %</b>	4,6	4,8	5,1	6,7	8,3	10,5	5,8	-4,9	4,4	3,2	2,6

Zdroj: Eurostat, 2002-2012.

Uvedenému nepomáha ani nízka úroveň vzdelávania. Vzdelávanie často nezodpovedá dopytu na trhu práce a pre absolventov s danou kvalifikáciou nie je dostatok voľných miest. Trh práce na Slovensku je charakterizovaný viacerými špecifikami. Medzi trhom práce na Slovensku a v ostatných krajinách EÚ je možné nájsť veľmi veľa rozdielov. V tabuľke 12-3 môžeme vidieť základné ukazovatele trhu práce na Slovensku a ich porovnanie s priemerom krajín OECD.

Tabuľka 12-4: Porovnanie trhu práce na Slovensku s priemerom OECD

		SR 2001	SR 2011	Priemer OECD 2011
<b>Miera nezamestnanosti</b>	% z pracovnej sily	19,3	13,6	8,2
<b>Nezamestnanosť mladých</b>	% z pracovnej sily (15-24)	39,1	33,2	16,2
<b>Dlhodobá nezamestnanosť</b>	% z celkovej nezamestnanosti	53,7	63,9	33,6
<b>Miera zamestnanosti</b>		56,9	59,5	64,8
<b>Miera zamestnanosti žien</b>	% žien vo veku 15-64	51,8	52,7	59,7
<b>Zamestnanosť starších ľudí</b>	% z populácie vo veku 55-64	22,3	41,4	54,4
<b>Pracujúci na polovičný úväzok</b>	% z celkovej zamestnanosti	1,9	4,0	16,5
<b>Rast zamestnanosti</b>	% zmeny oproti predošlému roku	0,9	1,6	1,2
<b>Rast HDP</b>	% zmeny oproti predošlému roku	3,5	3,4	1,8
<b>Rast miezd</b>	% zmeny oproti predošlému roku	- 0,1	- 1,4	0,6

Zdroj: PRUŽIŇSKÝ, P. 2012. Trh práce a problém dlhodobej nezamestnanosti v slovenskej ekonomike. In: International scientific conference for doctoral students and young researchers. EDAMBA 2012. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2012, s. 956.

Na Slovensku je veľmi veľkým problémom nezamestnanosť mladých ľudí. Najvýraznejšie sa to prejavuje u absolventov škôl, ktorí majú často veľký problém so vstupom na trh práce a stávajú sa nezamestnanými. Hlavným problémom sú absolventi stredných škôl, ktorí po skončení školy sa veľmi často stávajú nezamestnanými. Nedostatkom na Slovensku je takmer úplná absencia programov celoživotného vzdelávania, a aj keď takéto programy existujú, záujem zo strany dlhodobo nezamestnaných je minimálny.

### ***Technologické prostredie***

Inovácie do výskumu a vývoja v Európe nedosahujú ani 2 % v porovnaní s 2,6 % v USA a 3,4 % v Japonsku, pričom dôvodom je najmä nižšia úroveň súkromných investícií. Dôležitá nie je iba absolútna výška finančných prostriedkov do výskumu a vývoja, Európa sa musí sústrediť na vplyv a skladbu výdavkov na výskum a zlepšiť podmienky pre výskum a vývoj v súkromnom sektore v EÚ. Náš nízky podiel podnikov v oblasti špičkových technológií vysvetľuje polovicu nášho rozdielu s porovnaním s USA.

Úsilím EÚ je predovšetkým prostredníctvom aktívnej podpory vedy, výskumu a vzdelania priblížiť sa v tejto oblasti USA a Japonsku. Súčasná situáciu však skôr nasvedčuje pesimistickým výhľadom a v zhoršujúcej sa úrovni európskej ekonomiky v porovnaní s USA a Japonskom, práve v oblasti výskumu a vývoja. V tejto súvislosti môžeme identifikovať niekoľko všeobecných problémov. Zatiaľ čo v 80. rokoch 20. storočia sme mohli zaznamenať predovšetkým dramatický nárast Japonska a ostatných ekonomík v oblasti hardvér technológií, v 90. rokoch 20. storočia USA sa presadili v oblasti softvéru a hlavne potvrdili svoje dominantné postavenie v poznatkových

odvetviach rozširovaním informačno-komunikačných technológií (IKT) do sektoru služieb. V súčasnosti si Japonsko a ostatné východoázijské krajiny (niekdajšie ázijské tigre) zachovávajú svoju dominantnú pozíciu v hardvér komponentoch, zatiaľ čo USA držia prvenstvo v softvér komponentoch. EÚ však bohužiaľ nehrá významnú úlohu ani v jednej oblasti a len s ťažkosťami dokáže konkurovať. Dnes sa tento zápas javí ako snaha individuálnych hráčov, a nie ako snaha kolektívneho európskeho ducha. Jedným z možných východísk je nájdenie si vlastnej cesty a smerovania v oblasti nových, inovatívnych technológií, či už IKT, biotechnológií, biomedicíny, atď. (Čajka, 2007, s. 4).

Podľa správy OECD<sup>112</sup> (Education at a Glance 2012: OECD Indicators) krajiny OECD vynaložia na vzdelávanie v priemere 6,2 % hrubého domáceho produktu, pričom situácia v jednotlivých krajinách OECD sa rôzni. Viac ako 7 % hrubého domáceho produktu vynaložili na vzdelávanie v Dánsku, Izraeli, Južnej Kórei, na Islande, Novom Zélande a v USA. Naproti tomu, v Českej republike, Maďarsku, Taliansku a na Slovensku to bolo menej ako 5 %. Iba štyri krajiny vynakladajú na vysokoškolské vzdelávanie menej ako 1 % hrubého domáceho produktu: Brazília (0,8 %), Indonézia (0,7 %), Slovensko (0,9 %) a Juhoafrická republika (0,6 %), pričom priemer v krajinách OECD sa pohybuje okolo 1,6 %. Krajiny OECD dávajú v priemere 13 % celkových verejných výdavkov na vzdelávanie. Aj v tejto oblasti Slovensko zaostáva. Spolu s Českou republikou, Japonskom a Talianskom je to menej ako 10 %. Výdavky na vzdelávanie v 21 členských štátoch EÚ, ktoré sú do správy zahrnuté, predstavovali v roku 2009 v priemere 9 122 USD (7 134 EUR) ročne na študenta od primárneho po terciárne vzdelávanie. Je to o niečo menej ako priemer OECD, ktorý bol 9 252 USD (7 236 EUR). Spomedzi krajín V4 malo Slovensko najnižšie priemerné ročné výdavky na študenta.

V správe Svetového ekonomického fóra<sup>113</sup> sa uvádza, že kapacita pre inovácie je na Slovensku jedna z najnižších v EÚ. Okrem toho, kým využívanie informačno-komunikačných technológií (IKT) je čoraz častejšie (15. miesto), jeho vplyv je stále nízky (25. miesto). Podpora prostredia pre IKT je zároveň najnižšia v EÚ. Na najvyšších pozíciách sa umiestnili krajiny Škandinávie, nasledované Holandskom, Rakúskom a Nemeckom. Na čele rebríčka je podľa autorov správy Švédsko.

Ako poukazuje Nikolaus van der Pas (2005), základné príčiny vzdelanostnej priepasti v Európe spočívajú aj v nasledovných problémoch:

---

<sup>112</sup> Publikácia OECD porovnáva na základe širokého rozsahu indikátorov stavu jednotlivých vzdelávacích systémov v krajinách OECD, ako aj v krajinách s rozvíjajúcimi sa ekonomikami. Indikátory poskytujú informácie o ľudských a finančných zdrojoch investovaných do vzdelávania, poukazujú na spôsoby fungovania a vývoja vzdelávacích systémov a porovnávajú, v akej miere sa naspäť vracajú náklady investované do vzdelania v podobe zamestnanosti a výhod plynúcich z vyšších príjmov. Porovnáva, aké šance majú deti získať vysokoškolské vzdelanie z rodín, v ktorých rodičia majú alebo nemanú vysokoškolské vzdelanie, ďalej sa venuje rôznym rodovým otázkam, integrácii detí migrantov do vzdelávacieho systému a spoločnosti.

<sup>113</sup> Podľa správy Svetového ekonomického fóra sa slovenská ekonomika v roku 2011 v rebríčku konkurencieschopnosti spomedzi 27 členských štátov umiestnila na 22. mieste.

- Prílišná *uniformita vzdelanostného systému*: ide o nedostatočnú flexibilitu a rôznorodosť.
- *Izolacionalita*: ide o nedostatočné prepojenie medzi výskumom/vývojom a praxou, resp. firmami.
- Prílišná *kontrola*: častokrát jedna z príčin, prečo sa univerzity nemôžu zmodernizovať, je prílišná štátna regulácia.
- *Podfinancovanie*: prostriedky vynakladané na vedu a výskum v Európe sú neporovnateľne nižšie ako u „jej“ konkurentoch. EU by nevyhnutne potrebovala na preklenutie tejto priepasti rôžne vynakladať 150 mld. EUR (príčinou podfinancovania, nielen v oblasti výskumu a vývoja je aj skutočnosť, že približne 80 % HDP EÚ je vynakladaná na poľnohospodársku politiku a ostatné štrukturálne operácie).

## Záver

Európska únia sa vyvíja smerom k učiacej sa spoločnosti, to znamená spoločnosti, ktorá bude investovať do vedomostí, vyučovania a vzdelávania, v ktorej si každý jedinec vybuduje svoju vlastnú kvalifikáciu. Ako uvádza Dudová (2006, s. 225) na podporu tejto myšlienky má slúžiť 5 všeobecných cieľov, ktoré majú za úlohu: podporovať záujem o získanie nových vedomostí; zabezpečiť úzku spoluprácu medzi školami a podnikmi; bojovať proti vylúčeniu z trhu práce; rozvíjať zdatnosť v troch jazykoch EÚ a venovať rovnakú pozornosť tak kapitálovým investíciám, ako aj investíciám do odbornej prípravy.

## Zoznam bibliografických odkazov

1. ČAJKA, P. (2012). Postavenie vedy a výskumu v EÚ z pohľadu zabezpečenia jej ekonomickej a technicko-technologickej konkurencieschopnosti. In: Geografická revue, roč. 3, č. 1.
2. ČERVENKA, S. (2013). Vývoj nezamestnanosti mladých ľudí na Slovensku. In: INESS. Dostupné na internete: <http://www.iness.sk/stranka/8126-Vyvoj-nezamestnanosti-mladych-ludi-na-Slovensku.html>
3. DUDOVÁ, I. (2006). Ľudský kapitál a zamestnanosť. In: RIEVAJOVÁ, E. (2006). Teória a politika zamestnanosti. Bratislava: Vyd. EKONÓM.
4. HASPROVÁ, M. – ŽÁK, Š. (2011). Stratégia Európa 2020 – výzva na dosiahnutie udržateľného hospodárstva Európskej únie. In: Udržateľný marketing a udržateľná spotreba (1): zborník vedeckých statí z výskumného projektu VEGA č. 1/0418/11 [elektronický zdroj]. Bratislava: Vyd. EKONÓM.
5. KOŠTA, J. (2012). Súvislosti formovania slovenského trhu práce v európskom priestore. In: PAUHOFOVÁ, I. a kolektív. 2012. Paradigmy zmien v 21 storočí. Bratislava: Ekonomický ústav Slovenskej akadémie vied.
6. MATULČÍKOVÁ, M. (2011). Od vedenia vo vzdelávacej inštitúcii k vodcovstvu (2.). In: Manažment školy v praxi, roč. 5, č. 9.
7. O'CONNELL, P. – MCGINNITY, F. (1997). Working Schemes? Active Labour Market Policy in Ireland. Aldershot: Ashgate Publishing.
8. PRUŽINSKÝ, P. (2012). Trh práce a problém dlhodobej nezamestnanosti v slovenskej ekonomike. In: International scientific conference for doctoral

students and young researchers. EDAMBA 2012. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM.

9. SVĚTLÍK, J. (2009). Marketingové řízení školy. Praha: Wolters Kluwer.
10. VAN DER PAS, N. (2005). Can Europe Close the Education Gap? Friends of Europe and Swiss Mission to the EU. Debate 27th Septembre 2005.
11. ŽÁK, Š. – ČIDEROVÁ, D. (2011). "Virtual & International" ako východiská komunikácie vo vysokoškolskom prostredí. In: Znalosti pro tržní praxi 2011: nová generace pracovníků (Generace Y): sborník z mezinárodní vědecké konference: Olomouc, 24. a 25. listopadu 2011. Olomouc: Societas Scientiarum Olomoucensis II.



# Veľká novela zákona o verejnom obstarávaní z pohľadu PPP projektov <sup>114</sup>

Dušan Holub <sup>115</sup>

---

## Great new law on public procurement in terms of PPP projects.

### **Abstract**

*1st of July 2013 the main part of the provisions of the amendments to the Law on Public Procurement came into effect. Given the extent of the impact is yet to experience the most fundamental amendments to the Law on Public Procurement. The aim of the amendment is to be more transparent procurement processes, increase the efficient use of funds and ensure the flexibility of procurement processes, in particular, accelerate the process of withdrawing funds from the European Union, in what Slovak Republic is long overdue. Whether this will be demonstrated in practice. The article analyzes some institutes amended the Public Procurement Act, which relate to the procurement of PPP projects, such as. award criteria, the abolition of the procedure for the award of the contract. use the security issues the award of the concession contract and the Institute of extremely low offer.*

### **Key words**

*The Public Procurement Act, award criteria, extremely low offer, PPP projects, cancellation of the concession contract award procedure, use of security*

**JEL Classification :** K 39

---

### **Úvod**

1. júla 2013 nadobudla účinnosť prevažná časť ustanovení veľkej novely zákona o verejnom obstarávaní.<sup>116</sup> Vláda Slovenskej republiky v prvej polovici februára 2013 nečakane rozhodla o tom, že časť pripravovanej „veľkej“ novely Zákona o

---

<sup>114</sup> Príspevok je vypracovaný v rámci projektu VEGA č. 1/0388/11 „Otvorené problémy legislatívy PPP projektov“, riešeného na pracovisku: Katedra Obchodného práva, Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave.

<sup>115</sup> JUDr. Dušan Holub, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra obchodného práva, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, E-mail: holub@euba.sk

<sup>116</sup> Dvadsať, tzv. „veľká“ novela ZVO bola v Zbierke zákonov bola zverejnená pod č. 95/2013 Z.z. dňa 23.04.2013. Účinnosť prevažnej časti novelizačných bodov je od 01.07.2013, niektoré ustanovenia nadobudli účinnosť už zverejnením v Zbierke zákonov (23.04.2013) a niektoré (povinná certifikácia systémov na elektronické aukcie) od 01.01.2014. Niektoré nové inštitúty majú odlišný termín najneskoršieho zavedenia (napr. zriadenie elektronického trhoviska najneskôr k 01.07.2014). Znenie novely doznalo v pléne NR SR ďalšie zmeny na základe pozmeňujúcich návrhov. Do textu novely č. 20 zasiahla významne aj skutočnosť, že určitá časť pôvodného textu novely č. 20 bola prijatá v rámci tzv. „rýchlej(malej)“ novely ZVO - zákonom č. 28/2013 Z. z. . Zmeny prijaté rýchlou novelou boli z textu novely č. 20 vypustené

verejným obstarávaním (ďalej len „zákon“) bude schválená ako samostatný zákon účinný od 18.02.2013.<sup>117</sup> Vzhľadom na rozsah zmien a dosah na prax ide zatiaľ o najzásadnejšiu novelu zákona o verejnóm obstarávaní. Zámerom novely má byť sprehľadnenie procesov verejného obstarávania, zvýšenie efektívneho vynakladania finančných prostriedkov a zabezpečenie flexibility procesov verejného obstarávania, najmä urýchlenie procesu čerpania finančných prostriedkov z Európskej únie, v čom Slovenská republika dlhodobo zaostáva. Či tomu tak bude, ukáže prax. Článok analyzuje niektoré novelizované inštitúty zákona, ktoré sa týkajú obstarávania PPP projektov.<sup>118</sup>

## 1. Kritériá na vyhodnotenie ponúk

Kritériá na vyhodnotenie ponúk uchádzačov sú kľúčové pre posúdenie správnej aplikácie princípov verejného obstarávania a verejný obstarávateľ je povinný ich uviesť v oznámení o vyhlásení verejného obstarávania.

Verejný obstarávateľ musí určiť jednotlivé kritériá súvisiace s predmetom zákazky tak, aby vyjadrovali vzťah úžitkovej hodnoty plnenia a ceny, pričom kritériami podľa § 35 ods.3 sú najmä kvalita, cena, technické vyhotovenie, estetické a funkčné charakteristiky, environmentálne charakteristiky, prevádzkové náklady, efektívnosť vynaložených nákladov, pozáručný servis a technická pomoc, lehota dodania tovaru, lehota výstavby a lehota poskytnutia služieb. Ide o demonštratívny výpočet a verejný obstarávateľ je oprávnený definovať aj iné kritériá, ktoré samozrejme musia súvisieť s predmetom zákazky a možnosťou objektívneho vyhodnotenia. Kritériá na vyhodnotenie ponúk musia byť určené objektívne, tak, aby bolo možné tieto vecne posúdiť a vyhodnotenie objektívnym spôsobom aj vyjadriť.

Z hľadiska efektívnosti verejného obstarávania PPP projektov treba pozitívne vnímať posilnenie princípu ekonomicky najvýhodnejšej ponuky zavedením kritérií nákladov životného cyklu<sup>119</sup> a faktorov výrobného procesu<sup>120</sup>, ktoré umožňujú verejnému obstarávateľovi vyhodnotiť ponuku komplexne a ktoré poskytujú najobjektívnejší odhad skutočnej ceny plnenia, ktorú obstarávateľ za dodávku zaplatí.

<sup>121</sup> Ak verejný obstarávateľ hodnotí efektívnosť nákladov s využitím princípu nákladov

---

<sup>117</sup> Bližšie k tzv. „malej novele“ zákona o verejnóm obstarávaní pozri: Kropaj, M.: Malá novela zákona o verejnóm obstarávaní a PPP projekty na Slovensku, *Studia commercialia Bratislavensia* č.2/2013

<sup>118</sup> Podľa oznámenia ministerstva dopravy pôšt a telekomunikácií zo dňa 04.09.2013 sa má ako PPP projekt stavať časť obchvatu Bratislavy od Jaroviec po Raču a prvé dva úseky rýchlostnej komunikácie R7 smerom z Bratislavy na juh. Podľa odhadov by si mali stavebné náklady na úseky ciest vyžadovať 1,3 miliardy eur. K tomu však ešte treba pripočítať sumy na výkup pozemkov, projekčné práce a ďalšie aktivity spojené s projektom.

<sup>119</sup> Náklady životného cyklu predstavujú širší pohľad na náklady zákazky, pričom okrem nákladov vznikajúcich v súvislosti s výrobou a predajom zahŕňajú aj náklady vynaložené v predvýrobnej etape (náklady na výskum a vývoj, konštrukčné náklady a technologickú prípravu výroby), náklady spojené s likvidáciou následkov výroby a ďalšie náklady, ktoré sa nezahŕňajú do bežných operatívnych kalkulácií. Dominantný podiel na nákladoch životného cyklu majú prevádzkové náklady. Kalkulácia nákladov životného cyklu umožňuje zohľadniť zmeny cien v priebehu prevádzky výroby.

<sup>120</sup> Faktormi výrobného procesu sú najzákladnejšie prvky, ktoré sa vkladajú do procesu výroby, aby sa použili na vytvorenie finálneho produktu - teda práca, materiál, energia, technológia a iné.

životného cyklu alebo faktorov výrobného procesu, cena nemusí byť v zmysle ustanovenia § 35 ods. 3 zákona samostatným kritériom na vyhodnotenie ponúk.

V praxi je potrebné vždy posúdiť najmä existenciu vzťahu medzi kritériom a predmetom zákazky. Tento vzťah nemôže byť okrajový a nevýznamný pre úspešnú realizáciu predmetu zákazky, resp. pre dosiahnutie najvyššej hodnoty za vynaložené prostriedky. Je v rozpore s princípmi verejného obstarávania, ak sú ako kritériá na vyhodnotenie ponúk určené také aspekty ponuky, ktoré nie sú pre plnenie samotnej zákazky podstatné. Ak by boli určené kritériá ekonomicky najvýhodnejšej ponuky bez zjavného a podstatného vzťahu k predmetu zákazky, išlo by o porušenie princípu transparentnosti a hospodárnosti, ktoré sú základnými princípmi verejného obstarávania. Okrem jednotlivých kritérií je verejný obstarávateľ povinný určiť aj pravidlá uplatnenia kritérií, ktorými zabezpečí kvalitatívne rozlíšenie splnenia jednotlivých kritérií. Ďalej zákon stanovuje, že verejným obstarávateľom určené pravidlá uplatnenia jednotlivých kritérií musia byť nediskriminačné a musia podporovať čestnú hospodársku súťaž. Ak verejný obstarávateľ nastavuje kritériá ekonomickej výhodnosti ponuky, musí zohľadňovať situáciu na relevantnom trhu a kritériá musia byť určené tak, aby objektívne mohli slúžiť k porovnaniu predložených ponúk. Ak by verejný obstarávateľ určil kritériá tak, že by bol neprimerane uprednostňovaný jeden z aspektov, ktorý nie je najpodstatnejší pre realizáciu predmetu obstarávania a zároveň by poskytol určitému zo súťažiteľov konkurenčnú výhodu, išlo by o konanie protisúťažné a v rámci verejného obstarávania diskriminačné.

Ekonomickú výhodnosť nie je možné vyhodnotiť na základe jediného kritéria. Jediným kritériom môže byť iba najnižšia cena. Verejný obstarávateľ musí určiť aspoň dve kritériá ekonomickej výhodnosti, pričom musia byť definované aj pravidlá uplatnenia týchto kritérií. Pravidlá uplatnenia kritérií ekonomickej výhodnosti ponuky musia pre komisiu na vyhodnotenie ponúk umožniť objektívne vyhodnotenie ponúk, resp. jednotlivých kritérií a priradenie bodového alebo váhového hodnotenia.

Verejný obstarávateľ je povinný určiť každému z kritérií relatívnu váhu, ktorú možno vyjadriť určením intervalu s príslušným maximálnym rozpätím, tým ale nie je podľa zákona dotknutá možnosť verejného obstarávateľa vyhodnotiť ponuku komplexne s použitím princípu nákladov životného cyklu alebo faktorov výrobného procesu, ak si to verejný obstarávateľ vyhradí v oznámení o vyhlásení verejného obstarávania. Váhovosť kritérií na vyhodnotenie ekonomickej výhodnosti ponuky znamená odstupňovanie dôležitosti jednotlivých kritérií, čo musí opäť zodpovedať predmetu zákazky a zohľadňovať všetky základné princípy verejného obstarávania podľa § 9 ZVO.

Váhovosť za určuje najmä bodovým vyjadrením pri každom jednotlivom kritériu, pričom najdôležitejšie kritérium musí mať pridelený vyšší maximálny počet bodov ako kritérium menej dôležité. Ak nie je objektívne možné určiť relatívnu váhu jednotlivých kritérií, musia sa podľa § 35 ods.5 zákona uviesť v zostupnom poradí dôležitosti od dôležitejšieho po menej dôležité.

Zákon ďalej v ustanovení § 35 ods.6 a7 definuje kritériá, ktoré nemožno využiť na posúdenie ekonomickej výhodnosti ponúk. Kritériom na vyhodnotenie ponúk nesmie byť dĺžka záruky, podiel subdodávok a lehota splatnosti faktúr. Kritériami na

---

<sup>121</sup> Neuvedenie kritérií na vyhodnotenie ponúk v oznámení o vyhlásení verejného obstarávania pri verejnom obstarávateľovi má za následok naplnenie skutkovej podstaty správneho deliktu podľa §149 ZVO s pokutou vo výške 5% zmluvnej ceny

vyhodnotenie ponúk a posúdenia ich ekonomickej výhodnosti nesmú byť ani požiadavky určené na preukázanie finančného alebo ekonomického postavenia a technickej alebo odbornej spôsobilosti uchádzača.<sup>122</sup>

Ak sa ponuky vyhodnocujú na základe ekonomickej najvýhodnejšej ponuky, je verejný obstarávateľ oprávnený určiť relatívnu váhu kritérií, ktorými sú pozáručný servis a technická pomoc alebo iné kritériá, ktoré sú plnením, poskytovaných po dodaní hlavného plnenia alebo v súvislosti s ním, najviac v hodnote 30% pre všetky takéto kritériá spoločne. Zákon tak obmedzuje váhovosť kritérií na vyhodnotenie ponúk, ktoré nie sú viazané na hlavné plnenie. Kritériá, ktoré verejný obstarávateľ použije na vyhodnotenie ponúk musia byť podľa § 35 ods.9 v podobe, v ktorej boli vyhodnocované náležitosti zmluvy.

## 2. Zrušenie použitého postupu zadávania zákazky

Organizovanie súťaží vo verejnom obstarávaní a samotný proces súťaže, ktorý vedie k výberu zmluvného partnera a k uzavretiu zmluvy, kladie nároky na čas a finančné prostriedky verejného obstarávateľa a samotných uchádzačov. Preto nie je vhodné a ani v súlade so zákonom, aby verejný obstarávateľ bezdôvodne zrušil použitý postup zadávania zákazky. Prioritnou snahou verejného obstarávateľa by malo byť uzavretie zmluvy. V prípade, ak nedôjde k uzatvoreniu zmluvy z rôznych dôvodov, je potrebné použiť postup zadávania zákazky zrušiť.<sup>123</sup> Podmienky zrušenia sú v zákone taxatívne určené a verejný obstarávateľ ich nemôže zrušiť použitý postup zadávania zákazky z iného dôvodu. Podľa § 46 ods.1 zákona verejný obstarávateľ je povinný zrušiť použitý postup zadávania zákazky:

- a) ak nedostal ani jednu ponuku,
- b) ani jeden uchádzač nespĺnil podmienky účasti vo verejnom obstarávaní a uchádzač neuplatnil žiadosť o nápravu v lehote stanovenej v § 136 ods.3 zákona a námietky v lehote stanovenej v § 138 ods.5 zákona,
- c) ani jedna z predložených ponúk nezodpovedá požiadavkám určeným v súťažných podkladoch podľa § 34 alebo § 35a zákona a žiadny uchádzač neuplatnil žiadosť o nápravu v lehote stanovenej v § 136 ods.3 zákona a nepodal námietky v lehote podľa § 138 ods.5 zákona,
- d) jej zrušenie nariadil Úrad pre verejné obstarávanie,

Na rozdiel od povinnosti zrušiť použitý postup zadávania zákazky, je v § 46 ods.2 upravená možnosť verejného obstarávateľa zrušiť použitý postup zadávania zákazky v dvoch prípadoch: ak sa podstatne zmenili okolnosti, za ktorých sa vyhlásilo verejné obstarávanie alebo ak nebolo predložených viac, než dve ponuky. Ak bola predložená

---

<sup>122</sup> Použitie niektorých so zakázaných kritérií na vyhodnotenie ponúk má okrem výnimiek upravených v zákone za následok naplnenie skutkovej podstaty správneho deliktu podľa § 149 ZVO, s pokutou vo výške od 1000 so 30 000 Eur.

<sup>123</sup> Účasť uchádzačov v súťaži ich je ich podnikateľským rizikom. Na získanie postavenia zmluvného partnera nemá uchádzač právny nárok. Zákon neupravuje možnosť, aby v prípade zrušenia použitého postupu zadávania zákazky mohol vyžadovať od verejného obstarávateľa náhradu za vypracovanie ponuky alebo úhradu za náklady spojené s účasťou na obhliadke, rokovaní, dialógu či otváraní ponúk.

len jedna ponuka a verejný obstarávateľ nezruší použitý postup zadávania zákazky, je povinný zverejniť na profile odôvodnenie, prečo použitý postup nezrušil.<sup>124</sup>

Vzhľadom na závažnosť zrušenia použitého postupu zadávania zákazky, ktoré môže znamenať pre uchádzačov aj finančné straty spojené najmä s prípravou ponúk je v praxi potrebné tento dôvod na zrušenie použitého postupu zadávania zákazky použiť po dôkladnom posúdení všetkých okolností.<sup>125</sup> Dôvodom na zrušenie by mohla byť, napr. skutočnosť, že verejný obstarávateľ mal sľúbené finančné krytie (písomný prísľub banky o poskytnutí finančných prostriedkov), avšak banka mu v priebeh súťaže oznámila, že mu úver neposkytne alebo pôjde o dodatočné krátenie rozpočtu na konci roka nadriadeným orgánom verejného obstarávateľa alebo sa bude jednať o organizačné zmeny nariadené a vyvolané nadriadeným orgánom alebo vyplývajúce z novoprijatých zákonných ustanovení a pod.

Dôvod nezabezpečenia finančných prostriedkov môže byť spochybniteľný tým, že verejný obstarávateľ mal uvedené predvídať a že otázka nepridelenia finančných prostriedkov mala byť zahrnutá ako jedna z jeho zmluvných podmienok. Tie mali obsahovať článok, ktorý hovorí o účinnosti zmluvy až po získaní finančných prostriedkov na daný účel, resp. o realizácii predmetu plnenia, a to vo väzbe na prísun finančných prostriedkov.

Nie každý dôvod na nepridelenie finančných prostriedkov môže byť spochybnený, napr. mimoriadna udalosť u verejného obstarávateľa, keď bude musieť prostriedky využiť na jej odstránenie na úkor plánovanej akcie a pod. Medzi takéto dôvody ale nepatrí zmena rozhodnutí verejného obstarávateľa ktorá svedčí o nekvalitnej plánovacej príprave.

Verejný obstarávateľ je podľa § 46 ods.3 povinný bezodkladne upovedomiť všetkých uchádzačov o zrušení postupu zadávania zákazky s uvedením dôvodu zrušenia. Ak sa verejný obstarávateľ rozhodne po zrušení použitého postupu zadávania zákazky pokračovať vo výbere zmluvného partnera, uvedie, aký postup použije na výber dodávateľa. Dôvody zrušenia postupu zadávania zákazky a ďalší postup, ktorý verejný obstarávateľ použije na zadávanie pôvodného predmetu zákazky, oznámi všetkým uchádzačom a na požiadanie aj Európskej komisii.<sup>126</sup>

---

<sup>124</sup> Ani situácia, kedy je doručená len jediná ponuka, teda nezakladá povinnosť zrušiť použitý postup zadávania zákazky. Verejný obstarávateľ v takom prípade buď rozhodne o zrušení použitého postupu zadávania zákazky alebo postup nezruší a v profile zverejní odôvodnenie, prečo ho nezrušil.

<sup>125</sup> V praxi verejný obstarávateľ zneužíva práve dôvod - zmena okolností, za ktorých sa vyhlásilo verejné obstarávanie, nakoľko zákon bližšie nešpecifikuje, o aké dôvody sa môže jednať. V každom prípade by to mali byť dôvody podložené dôkazmi, ktoré je možné objektívne preskúmať. Takýmito dôvodmi by mohla byť, napr. zmena účelu stavby a z toho titulu zmena projektu a zmena realizácie diela, alebo zmena vlastníckych vzťahov k objektu, ktorý má byť predmetom rekonštrukcie, zmena právnej formy, ktorá má priamo vplyv na predmet zákazky a pod.

<sup>126</sup> Pri nadlimitnej zákazke sa nezverejňuje oznámenie o zrušení súťaže v Úradnom vestníku ES. Zároveň verejný obstarávateľ vráti uchádzačom zábezpeku čo najskôr po zrušení použitého postupu zadávania zákazky.

### 3. Zábezpeka

Viazanosť ponuky je v zmysle ustanovenia § 36 zákona možné zabezpečiť zábezpekou. Jedným z hlavných dôvodov použitia inštitútu zábezpeky je to, aby sa verejný obstarávateľ vyhol nesplniteľným alebo inak nereálnym ponukám, kedy uchádzač predloží najlepšiu ponuku, ale keď príde rad na podpísanie zmluvy, tak zmluvu nepodpíše.

Pri rozhodovaní o využití zábezpeky musí verejný obstarávateľ zohľadňovať nielen možnú eliminačnú povahu tohto inštitútu voči určitému okruhu uchádzačov, ale aj povinnosti pre verejného obstarávateľa súvisiace najmä s uvoľňovaním zábezpeky.

Uplatňovanie zábezpeky je oprávnením verejného obstarávateľa. Pokiaľ je určená, stáva sa právne vynúiteľným plnením požadovaným verejným obstarávateľom od uchádzačov, ktoré musia preukázať vo svojich ponukách. Účelom vyžadovania zábezpeky je zabezpečiť vynútenie viazanosti ponúk, najmä v prípadoch finančne náročných projektov tak, aby uchádzač nemohol odstúpiť od svojej ponuky pre uplynutím lehoty viazanosti ponúk bez sankcie. Ak verejný obstarávateľ vyžaduje od uchádzačov zábezpeku, v súťažných podkladoch musí určiť podmienky jej zloženia a podmienky jej uvoľnenia alebo vrátenia. Zákon stanovuje dve formy zábezpeky:

- a) poskytnutie bankovej záruky,
- b) a zloženie finančných prostriedkov uchádzačom na účet verejného obstarávateľa v banke.

Právo voľby formy zábezpeky je na samotnom uchádzačovi. Je povinnosťou verejného obstarávateľa uviesť v oznámení o vyhlásení verejného obstarávania alebo v oznámení použitom ako výzva na súťaž a najmä v súťažných podkladoch všetky potrebné informácie o zložení a uvoľňovaní zábezpeky tak, aby mohli uchádzači toto právo voľby využiť.

Zákon v § 36 ods.1 kombinovane určuje maximálnu možnú výšku zábezpeky, jednak určením maximálneho percentuálneho podielu z predpokladanej hodnoty zákazky a súčasne maximálnou možnou výškou v eur.

Maximálna výška zábezpeky je od 1.07.2013 rozdelená do dvoch pásiem v závislosti od predpokladanej hodnoty zákazky. Ak ide o nadlimitnú zákazku, ktorej predpokladaná hodnota je najmenej 10 mil. eur bez DPH, zábezpeka nesmie presiahnuť 5% z predpokladanej hodnoty zákazky a nesmie byť vyššia ako 1 mil. eur bez DPH.

Ak ide o nadlimitnú zákazku, ktorej predpokladaná hodnota je menšia ako 10 mil. eur bez DPH, zábezpeka nesmie presiahnuť 3% z predpokladanej hodnoty zákazky a nesmie byť vyššia ako 150 000 eur. (V znení zákona účinnom do 1.07.2013 zábezpeka nesmie presiahnuť 5% z predpokladanej hodnoty zákazky a nesmie byť vyššia ako 300 000 eur.)<sup>127</sup>

Väčšiny PPP projektov sa uvedená úprava týka tak, že sa pri zákazke nad 10 mil. eur výška zábezpeky zvyšuje, z možných maximálnych 300 000 eur na 1 mil. eur,

---

<sup>127</sup> Ak ide o predmet zákazky s predpokladanou hodnotou zákazky od 5 mil. eur bez DPH vyššie, možno určiť výšku zábezpeky len do maximálnej výšky 150 000 eur a percentuálne obmedzenie výšky zábezpeky až do hodnoty zákazky 10 mil. eur bez DPH stále klesá. Pri zákazkách s predpokladanou hodnotou zákazky nad 10 mil. bez DPH je touto hranicou, kedy už maximálna percentuálna výška zábezpeky klesá pod 5% a požadovať možno zábezpeku maximálne vo výške 1 mil. eur, zákazka s predpokladanou hodnotou vo výške 20 mil. eur bez DPH.

čo má podľa zákonodarcu odrážať snahu o výber stabilných a kredibilných dodávateľov, ale uchádzačom to určite skomplikuje život.

V prípade keď bola zábezpeka zložená na účet verejného obstarávateľa v banke, je verejný obstarávateľ povinný ju vrátiť uchádzačovi aj s úrokmi za podmienky, že mu ich táto banka poskytuje. Zákon v ustanovení § 36 ods.3 určuje lehotu najneskôr do siedmych dní od uzavretia zmluvy, kedy je verejný obstarávateľ povinný uvoľniť zábezpeku uchádzačom.

V ustanovení § 36 ods.4 vyjadruje zákon účel inštitútu zábezpeky. S účinnosťou od 18.02.2013 už nemá zábezpeka slúžiť iba na viazanosť ponuky, ale aj na plnenie pred kontraktačnými povinnosťami. Zábezpeka tak prepadne v prospech verejného obstarávateľa, ak uchádzač:

- a) odstúpi od svojej ponuky v lehote viazanosti ponúk,
- b) pri nahradení dokladov na preukázanie splnenia podmienok účasti čestným vyhlásením nepredloží doklady v čase a spôsobom určeným verejným obstarávateľom alebo predloží doklady, ktoré sú sfalšované alebo pozmenené tak, že nezodpovedajú skutočnosti a zároveň, tieto majú vplyv na posúdenie osobného, finančného a ekonomického postavenia alebo technickej alebo odbornej spôsobilosti vo verejnom obstarávaní,
- c) neposkytne súčinnosť pri uzatváraní zmluvy

Sankciou v týchto prípadoch je prepadnutie zábezpeky v prospech verejného obstarávateľa alebo uplatnenie nárokov verejného obstarávateľa z bankovej záruky voči danej banke.

Verejný obstarávateľ podľa § 36 ods.5 zákona uvoľní zábezpeku pre uplynutím lehoty viazanosti ponúk do siedmych dní pri vylúčení uchádzača alebo pri vylúčení ponuky uchádzača. Pri zrušení použitého postupu zadávania zákazky z akéhokoľvek dôvodu je verejný obstarávateľ povinný vrátiť zábezpeku bezodkladne po jeho zrušení

#### **4. Uzatvorenie zmluvy – jednostranná povinnosť**

Verejný obstarávateľ podľa § 45 ods.1 zákona uzavrie zmluvu s úspešným uchádzačom v lehote viazanosti ponúk. Zákon určuje dôležitý zákaz meniť znenie uzavretej zmluvy v porovnaní so súťažnými podkladmi a s ponukou predloženou úspešným uchádzačom.<sup>128</sup> V ustanoveniach § 45 ods.2 až 6 zákon zavádza 16 dňové lehoty na najskoršie možné uzavretie zmluvy, ktoré plynú v závislosti od uplatnenia resp. neuplatnenia revízných postupov a ktoré na seba logicky ako aj časovo nadväzujú. Odkladná lehota 16 dní je lehota, ktorá plynie od rozhodnutia verejného obstarávateľa o zadaní zákazky a o uzavretí zmluvy, umožňujúca využitie revízných postupov a preskúmanie rozhodnutí verejného obstarávateľa. Ak nebola doručená žiadosť o nápravu, alebo ak žiadosť o nápravu bola doručená po uplynutí lehoty podľa § 136 ods.3 zákona, alebo ak neboli podané námietky podľa § 138 zákona, verejný obstarávateľ môže uzavrieť zmluvu s úspešným uchádzačom najskôr šesťnásť deň od dňa odoslania oznámenia o výsledku vyhodnotenia ponúk uchádzačom, ktorých ponuky boli vyhodnocované. Režim uzatvorenia zmluvy(koncesnej zmluvy) je výrazne ovplyvnený zásadnými zmenami v revízných postupoch, ku ktorým došlo s účinnosťou od 18.02.2013. Z pohľadu najskoršieho možného uzatvorenia zmluvy (koncesnej zmluvy) má v zmysle zmien účinných od 18.02.2013 najväčší vplyv:

<sup>128</sup> Porušenie toho zákazu má za následok naplnenie skutkovej podstaty správneho deliktu podľa §149 zákona, s pokutou vo výške 5% zmluvnej ceny.

- Zrušenie žiadosti o nápravu proti výberu záujemcov, proti vylúčeniu a proti vyhodnoteniu ponúk, kedy v praxi už po odoslaní oznámenia o výsledku vyhodnotenia ponúk sa budú zriedka aplikovať odkladné lehoty viažúce sa na žiadosť o nápravu podľa § 136 ods.1 písm. a) až c) zákona (žiadosť o nápravu proti podmienkam uvedeným v oznámení alebo v súťažných podkladoch už musela byť uplatnená pred ukončením vyhodnotenia ponúk)
- Koncentrácia konania o námietkach do dvoch blokov, pred otvorením častí ponúk označených ako „kritéria“ a po ich otvorení,
- Skutočnosť, že námietky nemajú odkladný účinok,
- Zmenený spôsob rozhodovania o námietkach na Úrade pre verejné obstarávanie, kde sa aplikuje primerane Správny poriadok a sú významne zmenené spôsoby rozhodnutí o námietkach a zavádza sa dvojinštančnosť konania a to možnosť odvolať sa proti rozhodnutiu Úradu pre verejné obstarávanie na Radu ÚVO.

Aplikácia odkladných lehôt na najskoršie možné uzatvorenie zmluvy (koncesnej zmluvy), sa podľa ustanovení zákona účinných od 18.02.2013 týka v praxi najmä uplatnenia námietok proti vylúčeniu a proti vyhodnoteniu ponúk. Podľa § 45 ods.6 zákona môže verejný obstarávateľ pri uplatnení námietok uzavrieť zmluvu (koncesnú zmluvu) s úspešným uchádzačom, ak nastane jedna z týchto skutočností:

- a) doručením rozhodnutia Úradu pre verejné obstarávanie o zastavení konania o námietkach verejnému obstarávateľovi,
- b) ak márne uplynula lehota na podanie odvolania proti prvostupňovému rozhodnutiu Úradu pre verejné obstarávanie o námietkach všetkými oprávnenými osobami,
- c) uplynutím doby, počas ktorej má odvolanie odkladný účinok, ak ide o zadávanie nadlimitnej zákazky,

Odkladná lehota sa podľa § 45 ods.7 uplatňuje aj pri zadávaní tých zákaziek, pri ktorých verejný obstarávateľ síce nie je povinný uverejniť oznámenie o vyhlásení verejného obstarávania, resp. oznámenie o koncesii na stavebné práce, ale uverejnil dobrovoľné (ex ante) oznámenie o zámere uzavrieť zmluvu podľa § 22 ods.6 zákona. Ak teda verejný obstarávateľ zverejní nepovinné, ex ante oznámenie o dobrovoľnej transparentnosti môže zmluvu (koncesnú zmluvu na práce) uzavrieť najskôr jedenásty deň od uverejnenia tohto oznámenia v Európskom vestníku.<sup>129</sup>

Významnou zmenou, účinnou od 18.02.2013 je podľa § 45 ods.9 zákona povinnosť úspešného uchádzača poskytnúť verejnému obstarávateľovi riadnu súčinnosť potrebnú na uzavretie zmluvy (koncesnej zmluvy) tak, aby mohla byť uzatvorená do 30 dní odo dňa uplynutia odkladných lehôt na ich najskoršie možné uzatvorenie, ak boli na ich uzatvorenie písomne z strany verejného obstarávateľa vyzvaní. V praxi sa totiž vyskytujú prípady, keď sa jedna strana bráni uzatvoreniu zmluvy. Pri odmietnutí uzatvoriť zmluvu alebo pri neposkytnutí riadnej súčinnosti, ju môže verejný obstarávateľ uzatvoriť s uchádzačom, ktorý sa umiestnil ako druhý v poradí. Ak aj tento odmietne uzavrieť zmluvu resp. neposkytne riadnu súčinnosť, môže ju verejný obstarávateľ uzavrieť s uchádzačom, ktorý sa umiestnil ako tretí v poradí. Postup vo

<sup>129</sup> Nedodržanie 16-dňových, resp. 11-dňových odkladných lehôt uvedených v § 45 ods. 2 až 7 zákona má za následok naplnenie skutkovej podstaty správneho deliktu podľa § 149 zákona s pokutou vo výške 5% zmluvnej ceny.



vzťahu k druhému, resp. tretiemu v poradí je rovnaký ako pri úspešnom uchádzačovi. Nevyriešená ostala otázka odmietnutia podpisu zmluvy verejným obstarávateľom, ktoré aj naďalej ostáva bez sankcie. Keďže na Slovensku neexistuje inštitút predzmluvného ručenia („culpa in contrahendo“), nemá uchádzač žiaden nárok na náhradu škody.

## 5. Mimoriadne nízka ponuka

Pojem mimoriadne nízka ponuka sa v poslednom čase skloňoval najmä v súvislosti s tendrami na výstavbu diaľnic, vrátane PPP projektov. Bolo však sporné, aká ponuka sa má považovať za mimoriadne nízku, a či je povinnosťou verejného obstarávateľa žiadať uchádzača o odôvodnenie takejto ponuky.

Novelizované znenie § 42 ods. 3 a 4 zákona ponúka odpoveď. Pojem mimoriadne nízkej ponuky je v znení zákona účinnom od 01.07.2013 fakultatívny.<sup>130</sup> Je teda na rozhodnutí komisie, či daného uchádzača o vysvetlenie mimoriadne nízkej ponuky požiada alebo nie. Pre systém dvoch obálok, ktorý platí od 18.02.2013 sa tento inštitút aplikuje v rámci vyhodnocovania častí ponúk „Kritériá“. Pojem mimoriadne nízka ponuka, ktorý bol zavedený zákonom č. 58/2011 Z.z. namiesto pojmu „neobvykle nízka cena“ je širším pojmom, ktorý zahŕňa možnosť posudzovať predložené ponuky v širších súvislostiach spolu s ostatnými parametrami ponuky, ktoré majú vplyv na ponúkanú cenu. Komisia musí porovnávať posudzovanú ponuku najmä s ohľadom na relevantný trh ako aj ponuky ostatných uchádzačov, predpokladanú hodnotu zákazky, alebo technické riešenie ponúkané uchádzačom.

Zákon v ustanovení § 42 ods.4 zavádza definíciu mimoriadne nízkej ponuky, ktorej vzorec pre výpočet je komisia povinná aplikovať v prípade, ak boli predložené najmenej tri ponuky od uchádzačov, ktorí spĺňajú podmienky účasti, ktoré spĺňajú požiadavky verejného obstarávania.<sup>131</sup> . Ide o prípady, kedy je cena vo výraznom nepomere nielen k prímeru iných cien, ale zároveň aj k druhej najnižšej cene. Nepôjde teda o prípady plošného ponúkania nižších cien, ani o bežné odchýlky v rámci cenovej konkurencie, ale len o zjavné excesy. Zároveň zákon ustanovuje vzťah k predpokladanej hodnote zákazky tak, že, ak ponuka nie je o 15% nižšia, než predpokladaná hodnota zákazky, nemôže ísť o mimoriadne nízku cenu.

Ak nie je splnené definícia mimoriadne nízkej ponuky podľa § 42 ods.4 zákona, ponuka by mohla byť mimoriadne nízka až na základe ekonomickej analýzy. V takom prípade je komisia oprávnená požiadať uchádzača o poskytnutie podrobností, týkajúcich sa tej časti ponuky, ktorá je podstatná pre ponúkanú cenu, ktorý mi sú

---

<sup>130</sup> § 42 ods.3 zákona: „ Ak sa pri určitej zákazke objaví mimoriadne nízka ponuka vo vzťahu k tovaru, prácam alebo službám, komisia môže písomne požiadať uchádzača o podrobnosti týkajúce sa tej časti ponuky, ktoré sú pre jej cenu podstatné. Uchádzač musí doručiť odôvodnenie nízkej ponuky do piatich pracovných dní odo dňa doručenia žiadosti, pokiaľ komisia neurčila dlhšiu lehotu.“

<sup>131</sup> § 42 ods. 3 zákona : „ Ak boli predložené najmenej tri ponuky od uchádzačov, ktorí spĺňajú podmienky účasti, ktoré spĺňajú požiadavky verejného obstarávateľa alebo obstarávateľa na predmet zákazky, mimoriadne nízku ponukou je vždy aj ponuka, ktorá obsahuje cenu plnenia, ktorá je najmenej o

- 30% nižšia, než priemer cien plnenia podľa ostatných ponúk,
- 15% nižšia, než je cena plnenia podľa ponuky s druhou najnižšou cenou plnenia a zároveň
- 15% nižšia ako predpokladaná hodnota zákazky, ak je vyjadrená konkrétnym číslom.“

podrobnosti týkajúce sa základných charakteristických parametrov ponuky. To znamená, že nie je v súlade so zákonom, ak komisia požaduje vysvetlenie takých parametrov, ktoré nie sú pre ponuku podstatné.

Uchádzač tiež nemôže vysvetliť mimoriadne nízku ponuku ľubovoľne. Zákon v ustanovení § 42 ods. 3 v súlade s právom EÚ stanovuje iba určité dôvody, ktoré sú akceptovateľné pri obhajovaní mimoriadne nízkej ponuky, ktoré v zmysle § 42 ods.5 vychádza z predložených dôkazov.

Podľa § 42 ods.3 písm. a) zákona je možné ponuku vysvetľovať hospodárnosťou pri poskytovaní ponúkaného plnenia, pričom uchádzač musí uviesť informácie, ktoré komisii umožnia overiť relevantnosť poskytnutého vysvetlenia.

§ 42 ods. 3 písm. b) zákona umožňuje vysvetliť mimoriadne nízku ponuku technickým riešením alebo osobitne výhodnými podmienkami. Je na komisii aby dokázala posúdiť hodnovernosť takého vysvetlenia. Ako vysvetlenie nebude zrejme stačiť iba tvrdenie, že uchádzač môže predmet zákazky realizovať za osobitne výhodných podmienok, tieto bude treba špecifikovať a zdôvodniť.

Mimoriadne nízku ponuku možno podľa § 42 ods.3 písm. c) zdôvodniť aj osobitosťou ponúkaného plnenia, pričom tu by mal uchádzač vysvetliť podstatu osobitosti ponúkaného plnenia, ktorá sa týka samotného charakteru poskytovaného plnenia.

Odôvodnenie mimoriadne nízkej ponuky podľa § 42 ods.3 písm. d) možno uplatniť v prípade, ak je ponúkaná cena postavená na nízkych personálnych nákladoch, ktoré sú akceptovateľné len v prípade, že sú v súlade s predpismi na ochranu zamestnanosti a pracovných podmienok.

Ďalším legitímnym dôvodom vysvetlenia mimoriadne nízkej ponuky je podľa § 42 ods. 3 písm. e) prípad, ak sú dané možnosti uchádzača pre získanie štátnej pomoci a táto je zakalkulovaná do ponuky.

Uchádzač je povinný doručiť odôvodnenie mimoriadne nízkej ponuky do piatich pracovných dní odo dňa doručenia žiadosti komisii, pokiaľ komisia neurčila dlhšiu lehotu. Komisia by mala akceptovať vysvetlenie ponuky, ak bolo realizované v súlade s jej požiadavkou o vysvetlenie a uchádzač by mal predložiť dôkazy, ktoré mimoriadne nízku ponuku zdôvodňujú. Zákon umožňuje, aby po písomnom odôvodnení mimoriadne nízkej ponuky komisia vyzvala uchádzača na osobnú konzultáciu na účely vysvetlenia odôvodnenia, ktorou možno objasňovať len výlučne predložené písomné zdôvodnenie mimoriadne nízkej ponuky. Vysvetlenie mimoriadne nízkej ponuky musí zodpovedať predloženým dôkazom. Ak uchádzač odôvodňuje mimoriadne nízku ponuku získaním štátnej pomoci, musí byť schopný preukázať, že mu štátna pomoc bola poskytnutá, ináč môže verejný obstarávateľ ponuku vylúčiť.

Verejný obstarávateľ nemôže mimoriadne nízku ponuku vylúčiť automaticky. Jeho povinnosťou je požiadať uchádzača o odôvodnenie mimoriadne nízkej ponuky. K vylúčeniu podľa § 42 ods.5 zákona dôjde vtedy, ak uchádzač vysvetlenie neposkytne v zákonnej lehote, alebo sa nedostaví na osobnú konzultáciu, alebo ak je jeho vysvetlenie nedostatočné vzhľadom na ustanovenie § 42 ods. 2 a 3.

## **6. Finančný limit pre nadlimitnú zákazku**

V prvej polovici júna bolo ukončené medzirezortné pripomienkové konanie k návrhom štyroch nových vyhlášok Úradu pre verejné obstarávanie (ÚVO), ktoré majú byť vydané v zmysle splnomocňovacích ustanovení zákona č. 25/2006 Z.z. o verejnom

obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov (ďalej ako „ZVO“). Navrhovaná účinnosť vyhlášok je 01.07.2013, teda zároveň deň nadobudnutia účinnosti prevažnej časti ustanovení novely ZVO prijatej zákonom č. 95/2013 Z.z., ktorým sa mení a dopĺňa ZVO. Návrhy vyhlášok Úradu pre verejné obstarávanie špecifikujú zákon o verejnom obstarávaní v nasledovných okruhoch:

1. Vyhláška Úradu pre verejné obstarávanie, ktorou sa ustanovuje finančný limit pre nadlimitnú zákazku,
2. Vyhláška Úradu pre verejné obstarávanie o oznámeniach používaných vo verejnom obstarávaní,
3. Vyhláška Úradu pre verejné obstarávanie o certifikácii systémov slúžiacich na uskutočnenie elektronických aukcií,
4. Vyhláška Úradu pre verejné obstarávanie o postupe certifikácie dokumentov, postupov a činností vo verejnom obstarávaní.

Nakoľko navrhovaná vyhláška ÚVO o oznámeniach používaných vo verejnom obstarávaní ruší v súčasnosti platnú a účinnú vyhlášku ÚVO č. 530/2009 Z.z. o oznámeniach používaných vo verejnom obstarávaní (ďalej ako „vyhláška č. 530/2009 Z.z.“), od júla by malo byť v platnosti celkovo šesť vyhlášok ÚVO, z toho štyri nové a dve už skôr platné<sup>132</sup>. Z hľadiska PPP projektov je dôležitá Vyhláška nachádzajúca sa v legislatívnom procese, ktorá upravuje finančný limit nadlimitnej zákazky pre stavebné práce. Návrh predmetnej vyhlášky stanovuje, že nadlimitnou zákazkou pre verejných obstarávateľov na stavebné práce je zákazka od 5 mil. eur.

## **Záver**

Zákon o verejnom obstarávaní bol od jeho prijatia v roku 2006 do dnešného dňa zmenený dvadsiatimi novelizáciami a pripravuje sa ďalšia. Časté novelizovanie zákonov na Slovensku nie je neobvyklé, najmä pokiaľ ide o zákony, ktoré upravujú politicky citlivé otázky a zákon o verejnom obstarávaní k týmto strategickým zákonom patrí. Zodpovednú za časté zmeny nemožno považovať Európsku úniu, a to ani napriek tomu, že niektoré novely zákona boli výsledkom implementácie rozhodnutí zákonodarných orgánov Európskej únie, lebo ťažiskom zmien sú aj naďalej novelizácie navrhované slovenskými subjektmi. Otázka častých zmien, ktoré nie sú dôsledkom posunu európskej legislatívy, ale sú dôsledkom „subjektívneho“ pohľadu, neprispievajú k stabilizácii právneho prostredia. Ak chceme dosiahnuť stabilnejšiu právnu úpravu verejného obstarávania, budeme musieť v prvom rade zmeniť koncepciu jeho tvorby. Veľmi by pomohla väčšia koncepcnosť, odbornosť a odpolitizovanie podmienok pri tvorbe zmien zákona o verejnom obstarávaní. Tak by sme boli schopný dosiahnuť väčšiu právnu istotu aj v tejto oblasti.

---

<sup>132</sup> Pozri vyhlášku ÚVO č. 158/2006 Z. z., ktorou sa ustanovujú podrobnosti o súťaži návrhov v oblasti architektúry, územného plánovania a stavebného inžinierstva, o obsahu súťažných podmienok a o činnosti poroty a vyhlášku ÚVO č. 407/2011 Z.z. o podrobnostiach o podobe štruktúrovaných údajov, ktoré umožnia ich ďalšie automatizované spracovanie.

Veľká novela zákona o verejnom obstarávaní prináša významné zmeny a úpravy a tým aj novú prax v oblasti verejného obstarávania, zavádza množstvo nových zmien a úprav, ktoré sa odzrkadlia aj v postupoch, úkonoch a dokumentoch verejného obstarávateľa ale aj záujemcov a uchádzačov. Účastníci procesov verejného obstarávania - a to na oboch stranách - stále vyčkáujú na metodické usmernenia a výkladové stanoviská Úradu pre verejné obstarávanie, nakoľko veľká časť novelizovaných ustanovení zákona priniesla viac otázok než odpovedí. Účastníci sú ešte opatrnejší, keďže výška pokút vzrástla. Nové inštitúty sú síce zavádzané postupne, avšak napriek tomu prišlo vzhľadom na vyťaženosť a nepripravenosť Úradu pre verejné obstarávanie i samotných verejných obstarávateľov. Uvedené sa žiaľ následne odzrkadľuje aj na kvalite celého verejného obstarávania na Slovensku.

Z hľadiska efektívnosti verejného obstarávania PPP projektov pozitívne vnímam snahu tzv. „veľkej novely“ o posilnenie princípu ekonomicky najvýhodnejšej ponuky, zavedením kritérií nákladov životného cyklu a faktorov výrobného procesu a možnosti kedykoľvek ich komplexne hodnotiť. Prínosom je tiež definícia mimoriadne nízkej ponuky, ktorej vzorec pre výpočet je hodnotiaca komisia povinná aplikovať a povinnosť úspešného uchádzača poskytnúť verejnému obstarávateľovi riadnu súčinnosť potrebnú na uzavretie koncesnej zmluvy. Negatívom pre verejných obstarávateľov PPP projektov je zvýšenie zábezpeky ktorá slúži na viazanosť ponuky až na 1 mil. eur.

## **Zoznam bibliografických odkazov**

1. Zákon č. 25/2006 Z. z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení zákona č. 282/2006 Z. z., zákona č. 102/2007 Z. z., zákona č. 232/2008 Z. z., zákona č. 442/2008 Z. z., zákona č. 213/2009 Z. z., zákona č. 289/2009 Z. z., zákona č. 402/2009 Z. z., zákona č. 503/2009 Z. z., zákona č. 73/2010 Z. z., zákona č. 129/2010 Z. z., zákona č. 58/2011 Z. z., zákona č. 158/2011 Z. z., zákona č. 182/2011 Z. z., zákona č. 223/2011 Z. z., zákona č. 231/2011 Z. z., zákona č. 348/2011 Z. z., zákona č. 550/2011 Z. z. a zákona č. 91/2012 Z. z.
2. Zákon č.28/2013, ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 25/2006 Z. z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov ( „malá, rýchla, expresná“ novela)
3. Zákon č.95/2013 , ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 25/2006 Z. z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov ( „veľká“ novela)
4. Kropaj, M.: Malá novela zákona o verejnom obstarávaní a PPP projekty na Slovensku, Studia commercialia Bratislavensia č.2/2013,

## ***The importance of promoting the sale of Slovak products in the domestic market***

### **Abstract**

*The aim of the article is to analyse and evaluate the situation in the field of logistics in the selected region. The article characterizes the current state of the dealtissue – definitions, divisions of logistics and transport, current situation of transport in Slovakia and results of work. Through the analysis of data available from the main carrier we have determined the current situation in the field of logistics in the region. The resulting solution of the above stated issue is to formulate therecommendations and proposals that would contribute to the whole region.*

### **Key words:**

*logistics, transport, bus transport, road infrastructure*

**JEL Classification:** D31, H54

---

### **Úvod**

Slovenská republika sa nachádza v strednej Európe. Jej poloha je strategická, pretože cez ňu prechádzajú koridory, ktoré spájajú západnú Európu s východnou Európou. Naša východná hranica s Ukrajinou je zároveň aj hranicou vstupu do schengenského priestoru. Súčasťou rastu a rozvoja každého štátu je nespochybniteľne kvalitná infraštruktúra a logistika. Neodškriepiteľnou súčasťou logistiky je doprava. Doprava je integrujúcim článkom logistiky a dôležitou zložkou spoločensko-ekonomického rozvoja. Slovenská republika v súčasnosti disponuje len malým počtom diaľnic a rýchlостných ciest, pričom ich výstavba je zdĺhavá a drahá. Pre rast štátu je nevyhnutné, čo najrýchlejšie dobudovať nielen cestnú, ale aj železničnú infraštruktúru. Najmenším počtom diaľnic a rýchlостných ciest na Slovensku disponuje Košický kraj, všeobecne je však tento počet najnižší na celom východnom Slovensku. Železničnú infraštruktúru je potrebné dobudovať cez juh Slovenskej republiky, kde v súčasnosti na mnohých úsekoch nie sú železničné trate elektrifikované. Súčasťou Košického kraja je okres Rožňava. Cieľom príspevku je analyzovať súčasnú situáciu v logistike v okrese Rožňava. V teoretickej časti budeme poukazovať na význam logistiky a dopravy v súčasnosti. V praktickej časti budeme okres Rožňava analyzovať z hľadiska súčasnej situácie v infraštruktúre, cestnej a železničnej doprave a budeme zisťovať, ako by k rozvoju regiónu dopomohol rozvoj logistiky. Dôležitosť posúdenia stavu v okrese Rožňava je vysoká, pretože je to okres s jednou z najvyšších nezamestnaností na Slovensku. Z dôvodu nezamestnanosti odchádzajú obyvatelia do iných krajov

---

133 Vypracované v Programe cezhraničnej spolupráce SR-AUT 2007-2012 v projekte Cezhraničné hi-tech centrum kód N00092.

134 Kontaktné údaje autorov: Ing. Tomáš Pavlov, Ing. Róbert Reháč, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, e-mail: pavlov.tomas@gmail.com, robert.rehak@euba.sk.

Slovenska a zahraničia. Okresu sa hovorí aj „hladová dolina“. V súčasnosti nie je lákadlom pre investorov. Jednou z príčin je aj nedobudovaná infraštruktúra. V závere praktickej časti budeme navrhovať opatrenia a odporúčania v oblasti logistiky na zlepšenie situácie v okrese Rožňava.

## 1 Metodika práce

Predmetom skúmania a odporúčaní v príspevku je analýza okresu Rožňava ako modelového príkladu na poukázanie logistiky ako pridanej hodnoty pre región.

Okres Rožňava sa nachádza na východnom Slovensku, v Košickom kraji. Je známy aj ako región Gemer. Rozloha okresu je 1620,55 km<sup>2</sup>, čo z výmery Slovenskej republiky činí 3,3 % a tým ho radí na 9. miesto v rámci SR. Jeho južná hranica tvorí súčasne štátnu hranicu s Maďarskom. Na východe susedí s okresom Košice okolie, na juhozápade a západe s okresom Revúca, na západe s okresom Brezno a na severe s okresmi Poprad a Spišská Nová Ves a na severovýchode s okresom Gelnica. Územie okresu je výrazne členité s bohatou reliéfovou štruktúrou. V roku 2010 žilo v okrese Rožňava 61 827 obyvateľov. V roku 2011 sa tento počet zvýšil na 63 304 obyvateľov, čo je v porovnaní s rokom 2010 nárast o 1 477 ľudí. Nárast bol spôsobený všeobecným trendom zvýšenia pôrodnosti na Slovensku. Hustota obyvateľstva je 54 obyv./km<sup>2</sup>. V okrese sa nachádza 62 obcí. Najväčším problémom regiónu je vysoká nezamestnanosť. V tomto okrese je zlá ekonomická situácia, nezamestnanosť za rok 2011 je evidovaná na úrovni 28,73 %, v roku 2010 bola na úrovni 26,82 %. Je to tretia najvyššia nezamestnanosť na Slovensku. Vyššiu už má len okres Revúca (30,79%) a okres Rimavská Sobota (34,59%). Môžeme konštatovať, že každoročne sa nezamestnanosť zvyšuje, čo spôsobuje aj migráciu obyvateľstva za prácou. Ľudia odchádzajú do iných krajov Slovenska, alebo do zahraničia za prácou. Nezamestnanosť vznikla v roku 1990 až 2000, kedy bola odstránená prezamestnanosť v štátnom a družstevnom sektore, bolo utlmené baníctvo a zanikli štátne podniky. V súčasnosti patrí medzi jedno z najchudobnejších regiónov na Slovensku. Je to okrem nezamestnanosti spôsobené aj tým, že ľudia, ktorí sú aj zamestnaní, dostávajú za odvedenie svojej práce nízke mzdy. Čistý mesačný príjem, ktorý je evidovaný v Košickom kraji je 330,44 € (rok 2011). Medzi stabilných zamestnávateľov v okrese patria SCAHygiene Products Gemerská Hôrka, Textilný závod Gemtex Rožňava, VŠZ Kovostroj Dobšiná a Papierne Slavošovce. Štátna a verejná správa, zdravotníctvo, poľnohospodárske podniky, dopravné podniky, obchod a služby sú ďalšími možnosťami zamestnania. Zvláštnosťou okresu je bohatstvo podzemných krasových priestorov, priepastí, vyvieraciek a ľadových jaskýň, v čom má absolútne prvenstvo na Slovensku. V súčasnosti patrí medzi jedno z najvyhládávanejších území na Slovensku. Zásľuhu na tom má nielen existencia dvoch národných parkov (Slovenský raj, Slovenský kras) a prírodných výtvarmi sú Dobšinská ľadová jaskyňa, Jaskyňa Domica, Gombasecká jaskyňa, Krásnohorská jaskyňa, Ochtinská aragonitová jaskyňa, Jaskyňa Silická ľadnica, ale aj množstvo zachovaných kultúrnohistorických pamiatok. Medzi pamiatkami dominuje hrad Krásna Hôrka, Kaštieľ Betliar s prírodným parkom, secesné Mauzóleum Andrásyovcov v Krásnohorskom Podhradí, ale aj jedinečné kostoly so stredovekými nástennými maľbami v Štítniku, Ochtinej a Kocelovciach, ktoré sú považované za priamu súčasť európskej éry stredoveku. Všetky tieto pamiatky spája Gotická cesta, ktorá je prvou turistickou cestou svojho druhu na Slovensku. V roku 2010 bol počet návštevníkov, ktorí prenocovali v ubytovacích zariadeniach v okrese, 46 387 osôb. V roku 2011 to bolo už len 43 736 osôb, čo je pokles o 2 651 osôb. Príčinu

poklesu vidíme v tom, že súkromný sektor nevytvoril podmienky pre efektívne využitie možností, ktoré sú v regióne. V súčasnosti ľudia dávajú prednosť aktívnemu využitiu času na dovolenke v kombinácii s oddychom. Do popredia sa dostávajú wellness hotely, ktoré disponujú rôznymi formami oddychu – masáže, bazény, vírivé vane. Wellness hotely, aquaparky a významné lyžiarske strediská sa bohužiaľ v okrese nenachádzajú a návštevníci do regiónu prichádzajú väčšinou na celodenné výlety s tým, že sa večer vracajú domov alebo do hotelov mimo regiónu. V rámci cestovného ruchu môžeme konštatovať, že počet návštevníkov sa znižuje, aj z týchto dôvodov. Možnosti ďalšieho rozvoja a zníženia nezamestnanosti sú hlavne v efektívnejšom využití a spracovaní surovínového potenciálu, zvyšovaní vzdelanostnej úrovne obyvateľstva, v rozvoji cestovného ruchu a s ním súvisiacej infraštruktúry, v dobudovaní kvalitnejšej cestnej siete a v lepšom využití kvalifikovaných ľudských zdrojov.

## **2 Výsledky a diskusia**

Kapitola sa venuje celkovej analýze dopravnej situácie v okrese Rožňava, z hľadiska hlavných druhov dopravy, stavu ciest a navrhuje sa optimálne riešenie dopravnej situácie a odporúčania.

### **2. 1 Doprava v okrese Rožňava**

Ministerstvo financií SR vydalo opatrenie č.01/R/2004 zo dňa 16.12.2004, ktorým sa ustanovuje rozsah regulácie cien v pôsobnosti MFSR. V opatrení sa ustanovuje kompetencia vyšších územných celkov v regulácii cien vnútroštátnej prímestskej pravidelnej cestnej dopravy osôb, ak vzdialenosť východiskovej zastávky po konečnú zastávku nepresahuje 100 km.<sup>135</sup>

Samosprávne kraje majú teda v kompetencii financovanie výkonov vo verejnom záujme, určovanie cien a výšky zliav poskytovaných pri doprave. V súčasnosti najväčším konkurentom autobusovej a železničnej dopravy je individuálny motorizmus. V dôsledku poklesu počtu prepravených osôb uvedenými typmi dopravy, dochádza k stratám dopravných spoločností na celom Slovensku. Na vyrovnanie strát v autobusovej a železničnej doprave, štát poskytuje dotácie.

Verejná autobusová doprava a železničná doprava sú hlavnými druhmi dopravy v okrese. Verejná autobusová doprava sa využíva hlavne pri preprave osôb za prácou, cestovným ruchom, do škôl, nemocníc v rámci regiónu, ale aj do iných krajov Slovenska a zahraničia. Železničnou dopravou je možné sa prepraviť len do iných krajov Slovenska, nakoľko boli postupom času zrušené spoje a na tratiach premávajú osobné vlaky, len v obmedzenom množstve alebo vôbec nepremávajú.

---

<sup>135</sup> Podmienky regulácie cien vo verejnej autobusovej doprave osôb. [online] [citované 4.2.2013]. Dostupné na : < <http://www.telecom.gov.sk/index/index.php?ids=4171> >

## 2. 1. 1 Cestná infraštruktúra

Stav cestnej infraštruktúry v okrese je bohužiaľ zlý. Nenachádza sa tu žiadna diaľnica, ani rýchlostná cesta. V rámci Slovenskej republiky je prioritou dobudovanie diaľnice D1, ktorá neprechádza územím okresu a napojenie do Českej republiky a Poľska rýchlostnou cestou R3 a diaľnicou D3 pri Žiline. Keďže okres Rožňava sa nenachádza v sfére prioritného záujmu pri výstavbe rýchlostných ciest a diaľnic, výstavba sa ani nezačala. V budúcnosti má byť dobudovaná rýchlostná cesta R2, ktorá má prechádzať územím okresu. Cez okres Rožňava budú prechádzať nasledovné úseky R2:

1. Tornaľa – Gombasek (18 000 m – začiatok výstavby rok 2019),
2. Gombasek – Rožňava (9 800 m – začiatok výstavby rok 2017),
3. Rožňava – Jablonov nad Turňou (14 000 m – začiatok výstavby rok 2015).<sup>136</sup>

Začiatok výstavby uvedených úsekov je uvedený na stránke Národnej diaľničnej spoločnosti. Problémom výstavby ciest na Slovensku je neustále odkladanie termínov začiatkov výstavieb a predlžovanie dokončovania. Preto je možné domnievať sa, že termín dokončenia rýchlostnej cesty R2 v roku 2021 ešte nie je konečný. Vlastníkom ciest I. triedy je štát. Košický samosprávny kraj je od 1.1. 2004 na území kraja vlastníkom ciest II. a III. triedy. Regiónom prechádzajú 2 významné cesty I. triedy: cesta I/50 (E 58 a E 571) v smere východ – západ (Košice - Bratislava) a cesta I/67 v smere sever – juh (Poprad - Rožňava).

Stav ciest I., II. a III. triedy sa každoročne zhoršuje po zimnom období. Je tomu tak aj v súčasnosti. Veľké množstvo výtlkov spôsobuje, že doprava sa stáva nebezpečnou pre všetky typy vozidiel, ktoré nimi prechádzajú. Môže dochádzať k poškodeniu motorových vozidiel, v horšom prípade k dopravným nehodám. Odstránenie výtlkov sa vo väčšine prípadov nerealizuje formou nového asfaltového koberca, ale výtlky sú len vyplnené asfaltom, čo z dlhodobého hľadiska spôsobuje, že o rok sa opäť staré výtlky obnovia a nové pribudnú.

Tab. 4: Cestné vzdialenosti od Rožňavy v km

Bratislava	329
Nitra	238
Banská Bystrica	143
Zvolen	142
Poprad	74
Košice	70

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Rožňava. [online] Publikované 24.1. 2013 [citované 30.1.2013] Dostupné na : < <http://sk.wikipedia.org/wiki/Ro%C5%BE%C5%88ava> >

Do Bratislavy je možné cestovať z Rožňavy južným ťahom cez Lučenec a Nitru. Denne je dostupných z Rožňavy 6 priamych autobusových spojov, ktorých priemerná dĺžka cesty je 6 hodín. Z toho 2 autobusové spoje zabezpečuje Eurobus, a.s. Košice. Do Košíc je možné dostať sa z Rožňavy každú hodinu.

<sup>136</sup> Rýchlostná cesta R2. [online] [citované 31.1.2013] Dostupné na : <<http://www.ndsas.sk/rychlostna-cesta-r2/44385s>>



## **2. 1. 2 Verejná autobusová doprava**

V rámci verejnej cestnej autobusovej dopravy je hlavným prepravcom v okrese spoločnosť Eurobus, a.s. Rožňava. Eurobus, a.s. tvorí podnik Košice a dopravné závody Rožňava a Spišská Nová Ves. Spoločnosť vznikla v roku 1953. Zabezpečuje tieto hlavné typy dopravy – mestská, prímestská, zájazdová, zahraničná a diaľková. Pre zákazníkov je k dispozícii 350 autobusov. Postupom času sa vozový park modernizoval a v súčasnosti spoločnosť disponuje autobusmi v modernom prevedení.

Mestskou hromadnou dopravou spoločnosť zabezpečuje dopravnú obsluhu dopravnými hromadnými prostriedkami v rámci mesta. Prímestská autobusová doprava je druh dopravy, v rámci ktorej sa zabezpečuje dopravná obslužnosť v rámci aglomerácie a pri doprave sa nepresahujú hranice kraja. Za nepravidelnú autobusovú dopravu sa považuje zájazdová a zahraničná doprava, ktorú spoločnosť poskytuje v prípade záujmu verejnosti.

V roku 2011 bolo na území Košického kraja dostupných 1133 autobusových spojov, v roku 2010 - 1151 spojov a v roku 2009 - 1187 spojov. Každoročne sa počet autobusových spojov znižuje aj v okrese Rožňava. Dôvody znižovania počtu autobusov v okrese:

- zvyšujúca sa nezamestnanosť v kraji – zánik firiem SIDERIT s.r.o. Nižná Slaná a obmedzenie výroby firiem GEMTEX a.s. - rušia sa preto autobusové linky,
- ľudia viac používajú vlastné automobilové prostriedky – ich počet sa z roku 2010 na 2011 zvýšil. V roku 2010 bolo evidovaných 209 144 a v roku 2011 218 176 áut v Košickom kraji,
- migrácia ľudí za prácou do iných krajov SR alebo do zahraničia.

## **2. 1. 3 Železničná doprava**

Železničnú dopravu v okrese zabezpečuje Železničná spoločnosť Slovensko, a.s. - ZSSK. Súčasný stav železničných tratí v rámci Košického kraja zobrazuje Obrázok 3.

Obrázok 5: Rozdelenie železničných tratí do kategórií v Košickom kraji



Zdroj: [http://web.vucke.sk/files/doprava/od\\_prezentacia\\_2012.pdf](http://web.vucke.sk/files/doprava/od_prezentacia_2012.pdf)

Železničné trate sú na území Slovenskej republiky rozdelené do 4 kategórií podľa dôležitosti. Cez okres Rožňava prechádza 5 železničných tratí:

1. Zvolen os. st. – Košice (2. kategória),
2. Červená skala – Margecany (3. kategória),
3. Rožňava – Dobšiná,
4. Plešivec – Slavošovce,
5. Plešivec - Muráň.

V roku 2003 Železničná spoločnosť Slovensko, a.s. zastavila prevádzku osobnej dopravy na tratiach Rožňava – Dobšiná, Plešivec – Slavošovce a Plešivec - Muráň. V súčasnosti je možná preprava na zvyšných dvoch tratiach. Avšak len pri cestovaní mimo regiónu. V minulosti bola na uvedených tratiach väčšia hustota prepravy, postupom času však v dôsledku znižovaniu počtu obyvateľov bola osobná preprava obmedzená. Vidieť osobný vlak v okrese je skôr raritou, preto sa cestujúci presunuli zo železnice na cesty a využívajú buď autobusovú, alebo individuálnu dopravu autom.

Železničnou dopravou je možné dopraviť sa z Rožňavy do Bratislavy 4 priamymi spojmi cez deň a do Košíc 5 priamymi spojmi. Osobné vlaky z Rožňavy do Košíc nepremávajú. Je možné dopraviť sa len rýchlíkmi.

Problémom železničnej dopravy v meste Rožňava je aj lokalizácia železničnej stanice. Autobusová stanica a železničná stanica sa nenachádzajú spolu na jednom mieste. Autobusová stanica je v centre mesta, ale železničná stanica sa nenachádza bohužiaľ v centre, ale na okraji mesta. Preto v rámci mesta musí spoločnosť Eurobus, a.s. zabezpečovať aj mestskú hromadnú dopravu zo železničnej stanice na autobusovú a naopak. Počet cestujúcich železničnou dopravou sa každoročne znižuje, preto sa spoločnosť Eurobus, a.s. rozhodla zrušiť MHD z autobusovej stanice na železničnú a naopak v soboty a nedele a obmedzila MHD v pracovné dni. Eurobus, a.s. zrušilo

spomínanú MHD z dôvodu, že cestujúci si zabezpečujú dopravu zo železničnej stanice inými prostriedkami. Preto je pre spoločnosť nerentabilné uskutočňovať túto linku. Každý obyvateľ okresu však vie, že keď sa rozhodne cestovať vlakom do Rožňavy, musí si zabezpečiť dopravu zo železničnej stanice po svojom. Väčšinou vlakom cestujú študenti, ktorí cestujú do a zo škôl. Eurobus, a.s. však v rámci prímestských liniek do a z mesta Rožňava rozšíril linky prechádzajúce okolo železničnej stanice o túto zastávku. Cestujúci môžu využiť dané linky, v prípade meškania však spoj prímestskej dopravy na cestujúcich nečaká a musia svoju dopravu riešiť iným spôsobom.

Od roku 2016 budú objednávku vlakov regionálnej dopravy zabezpečovať VÚC, ktoré budú rokovať so ZSSK o polohách jednotlivých vlakov. Finančné prostriedky budú poskytované z rozpočtovej kapitoly Ministerstva dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR. Termín prechodu originálnych kompetencií na VÚC v plnom rozsahu (vrátane financovania) zatiaľ nie je známy.<sup>137</sup>

Môžeme konštatovať, že železničná doprava nie je výraznou konkurenciou verejnej autobusovej dopravy, pretože v okrese existujú obmedzené možnosti prepravy železničnou dopravou. Nie sú vybudované železničné trate a tie, ktoré sú vybudované sa buď nevyužívajú, alebo sa na nich premáva v obmedzenom množstve do iných krajov Slovenskej republiky.

Budúcnosť dobudovania železničnej infraštruktúry, ktorá by urýchlila spojenie medzi Rožňavou a Bratislavou a Rožňavou a Košicami je v nedoľhadne. Úsek od Bratislavy po Zvolen je kompletne elektrifikovaný. Vo Zvolene však cestujúci musia počkať 15 – 20 minút, kým sa vymení rušeň na dieselový. Od Zvolena do Košíc je cesta zdĺhavá a nepohodlná. Niektoré úseky na železničnej trati medzi Rožňavou a Zvolenom sú v havarijnom stave. Neplánuje sa však v súčasnosti kompletná rekonštrukcia. Projekt elektrifikácie medzi Zvolenom a Filákovom sa nachádza v podobe návrhu a nateraz nie je zaradený medzi projekty s najvyššou prioritou. Kompletná elektrifikácia Zvolen – Košice je len v teoretickej rovine.

V súčasnosti by trať veľmi pomohla rozvoju Gemera. Znamenala by obrovský prínos pre túto oblasť východného Slovenska, najmä pre odľahčenie kamiónovej dopravy na cestách. Rozšíril by sa cestovný ruch, stabilizovala zamestnanosť a naplnili by sa sociálne potreby obyvateľstva.<sup>138</sup>

*Okres vykazuje znaky silnej infraštruktúrnej podrozvinutosti so slabo rozvinutou železničnou infraštruktúrou, nemodernizovanou cestnou sieťou a absenciou diaľničnej siete. Aj keď dopravná marginalita má výrazne negatívny vplyv na celkový rozvoj oblasti, nemožno ju považovať za jediný a hlavný faktor vplývajúci na marginalitu skúmaného územia<sup>139</sup>.*

<sup>137</sup>HUŽVÍK, R. 2013. *Železničná regionálna doprava*. [online] Publikované 23.1. 2013 [citované 24.1.2013] Dostupné na : < <http://web.vucke.sk/sk/samosprava/cinnosti/doprava/zeleznicna-osobna-regionalna-doprava.html>>

<sup>138</sup>KOŽUCH, M. 2002. *Tunely na nedostavaných tratiach Slavošovce – Chyžnianska voda a Revúca Tisovec*. [online] Publikované 1.4. 2002 [citované 3.3.2013] Dostupné na : <<http://rail.sk/skhist/tunely/608.htm>>

<sup>139</sup>POLÁČKOVÁ, L. – POTOMOVÁ, J. 2011. *Aspekty vzťahu transformácie priemyslu a marginality vo vybraných regiónoch Slovenska*. [online] Geografický časopis 63 (2011) 3 [citované 3. 3. 2013] Dostupné na: <[https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:OitOgWuNk4oJ:www.sav.sk/journals/uploads/02201344GC113Polackova\\_Potomova.pdf+priemysel%C3%A9+invest%C3%ADcie+do+Ro%C5%BE%C5%88avy&hl=sk&gl=sk&pid=bl&srcid=ADGEEsGpFBHTwZ8kQYkMKUTLwPnhcgczomMBsxpHOPGwjBb37CkBYzw5IsZiSIdkZc6VI2JsRpLe31AdZ\\_wRjvZ50oHWI2WxCUK7pkauvbpRUQk5bC0Pxbc9QiRILn02wVGJwho\\_DR&sig=AHIEtbQ3TguLchqw0xA9g48NWGZMSBcbXA](https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:OitOgWuNk4oJ:www.sav.sk/journals/uploads/02201344GC113Polackova_Potomova.pdf+priemysel%C3%A9+invest%C3%ADcie+do+Ro%C5%BE%C5%88avy&hl=sk&gl=sk&pid=bl&srcid=ADGEEsGpFBHTwZ8kQYkMKUTLwPnhcgczomMBsxpHOPGwjBb37CkBYzw5IsZiSIdkZc6VI2JsRpLe31AdZ_wRjvZ50oHWI2WxCUK7pkauvbpRUQk5bC0Pxbc9QiRILn02wVGJwho_DR&sig=AHIEtbQ3TguLchqw0xA9g48NWGZMSBcbXA)>

## 2. 2 Dopad dopravy a vplyv situácie v okrese na rozvoj regiónu

### 2. 2. 1 Priemysel a nezamestnanosť

Skúmaný región môžeme zaradiť medzi staré priemyselné regióny Slovenska. Okres bol charakterizovaný vyššou mierou zamestnanosti v priemysle, preto sa reštrukturalizácia priemyslu po roku 1989 dotkla obyvateľov okresu viac ako iných oblastí Slovenska. Zánik priemyselných podnikov spôsobil rast dlhodobej nezamestnanosti, pokles priemernej mzdy a celkovú sociálnu depriváciu obyvateľstva.<sup>140</sup>

Najvyššiu vlnu nezamestnanosti prinieslo zatvorenie SIDERITU v Nižnej Slanej, ktorý zamestnával mužov z celého okresu. Po skončení banskej činnosti v závode, najviac pracovníkov pracovalo v drevárskom priemysle, hlavne v ťažbe dreva. Keďže železnice sa len v malej miere podieľajú na doprave, drevo sa z okresu vyváža kamiónovou dopravou, ktorá zaťažuje cestnú infraštruktúru.

Počet priemyselných podnikov v oblasti každoročne klesá. Pre porovnanie v roku 2008 v okrese pôsobilo 23 priemyselných závodov s 20 a viac zamestnancami, v roku 2011 to bolo už len 17 takýchto priemyselných závodov (Zdroj: Štatistický úrad SR). Najväčší zamestnávateľia v okrese:

1. GEMTEX, a.s. – textilný priemysel,
2. Nemocnica s poliklinikou sv. Barbory Rožňava, a.s. – zdravotníctvo,
3. SCA HygieneProducts, s.r.o. – hygienické potreby,
4. Carmeuse Slovakia, s.r.o. – predaj a produkcia vápna,
5. SHP SLAVOŠOVCE, a.s. – papierne.

Z dôvodu zatvorenia mnohých závodov došlo k poklesu počtu prepravovaných osôb autobusovou dopravou a obmedzeniu autobusových spojov.

S priemyslom súvisí aj nákladná doprava. Nákladná doprava sa zo železničnej premiestnila na kamiónovú dopravu. Cesty I., II. a III. triedy neboli pripravené na takýto nápor, čo spôsobilo ich súčasnú nízku kvalitu.

V okrese Rožňava v súčasnosti nemá priemysel dominantné postavenie. V roku 2010 bola dokončená výstavba priemyselného parku na zelenej lúke pri meste Rožňava.

Prvý investor, ktorý sa plánuje usadiť v rožňavskom priemyselnom parku v roku 2013, je firma Celltex Hygiene s.r.o.. Chce v ňom postaviť svoj druhý závod na výrobu plienok a hygienických vložiek. Jeden prevádzkuje neďaleko Bratislavy v Ivanke pri Dunaji. Gemerská fabrika si podľa plánov Celltexu vyžiada investíciu za desať miliónov eur. Firma si vybrala Rožňavu preto, že sa nachádza v ekonomicky zaostalom regióne

---

<sup>140</sup>POLÁČKOVÁ, L. – POTOMOVÁ, J. 2011. *Aspekty vzťahu transformácie priemyslu a marginality vo vybraných regiónoch Slovenska*. [online] Geografický časopis 63 (2011) 3 [citované 3. 3. 2013] Dostupné na: <[212](https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:OitOgWuNk4oJ:www.sav.sk/journals/uploads/02201344GC113Polackova_Potomova.pdf+priemyseln%C3%A9+invest%C3%ADcie+do+Ro%C5%BE%C5%88avy&hl=sk&gl=sk&pid=bl&srcid=ADGEEsGpFBHTwZ8kQYkMKUTLwPnhcgczomMBsxpHOpGwjBb37CkBYzw5IsZiSIdkZc6Vl2JsRpLe31AdZ_wRjvZ50oHWI2WxCUK7pkauvbpRUQk5bC0Pxbc9QiRILn02wVGJwho_DR&sig=AHIEtbQ3TguLchqw0xA9g48NWGZMSBcbXA></a>></p></div><div data-bbox=)

s vysokou nezamestnanosťou, kde je vyššia šanca uchádzať sa o stimuly. Prácu by malo získať okolo 120 ľudí.<sup>141</sup>

Plusom regiónu sú vybudované železničné trate. Ich existencia by mohla v budúcnosti prilákať viac investorov do regiónu. Cestné siete sú aj vďaka kamiónovej doprave v zlom stave a železničná doprava je environmentálne výhodnejšia. Komparatívnou výhodou je možnosť premiestniť náklad z kamiónovej na železničnú dopravu a vytvorenie kombinovanej formy dopravy.

Cez Slovensko by mala viesť širokorozchodná trať, ktorá by spájala Rakúsko, Slovensko, Ukrajinu a Rusko.

Železničné trate na južnom Slovensku sú málo využívané. Práve preto sa nevyklučuje, že by plánovaná širokorozchodná železničná trať mohla viesť práve týmto územím.<sup>142</sup>

Na základe výsledkov štúdie sa ukazuje, že najvhodnejšou trasou pre širokorozchodnú trasu je tzv. „paralelná“ trasa, t.j. trasa, ktorá by viedla pozdĺž už existujúcej železničnej trate štandardného rozchodu cez južné Slovensko.<sup>143</sup>

Širokorozchodná trať by prechádzala aj okresom Rožňava a priniesla by možno aj viac investícií a pomohla by rozvíť priemysel v oblasti.

V okrese Rožňava evidoval tunajší Úrad práce, sociálnych vecí a rodiny ku koncu roka 2012 celkom 9 524 uchádzačov o zamestnanie, čo predstavuje mieru evidovanej nezamestnanosti na úrovni 29,04 %.<sup>144</sup>

V súčasnosti je najviac ľudí v okrese zamestnaných vo verejnej správe, priemysle, doprave, stavebníctve a v malej miere v poľnohospodárstve a maloobchode. V doprave je najväčším zamestnávateľom nami rozoberaná spoločnosť Eurobus, a.s., ktorá sa podieľa na zamestnávaní aj nižšie kvalifikovanej pracovnej sily z okresu.

Problém dlhodobej nezamestnanosti marginalizovaných skupín je na celom Slovensku. Riešením v okrese by mohlo byť ich zamestnanie v poľnohospodárstve, pretože na území sú výhodné podmienky pre živočíšnu výrobu, v menšej miere pre rastlinnú výrobu. V minulosti bolo rozvinuté ovocinárstvo. Návrat k poľnohospodárstvu by možno čiastočne riešil problém nezamestnanosti týchto skupín a prispel k rozvoju poľnohospodárstva na Slovensku.

*Skvalitnenie infraštruktúry, vybudovanie rýchlostnej cesty R2 v stanovených termínoch je nevyhnutné pre budúcnosť regiónu a príliv investícií. Komparatívnou výhodou okresu je lacná pracovná sila. Migráciou však dochádza k odťahovaniu mladých vysokoškolsky vzdelaných ľudí a v okrese ostáva len nízko kvalifikovaná pracovná sila. Negatívom je aj zastúpenie početnej rómskej komunity, ktorá je dlhodobo nezamestnaná.*

---

<sup>141</sup>SOBINKOVIČ, B. 2011. *Bezodná Rožňava*. [online] Publikované 22.6. 2011 [citované 3.3.2013] Dostupné na : < <http://www.etrend.sk/trend-archiv/rok-2011/cislo-25/bezodna-roznava.html>>

<sup>142</sup>Širokorozchodná trať by mohla viesť cez južné Slovensko. [online] Publikované 16.3. 2010 [citované 6.3.2013] Dostupné na : < <http://www.etrend.sk/trend-archiv/rok-2011/cislo-25/bezodna-roznava.html>>

<sup>143</sup>Informácia o aktuálnom stave posudzovania zámeru predĺženia širokorozchodnej trate (ŠRT) Košice – Bratislava - Viedeň . [online] [citované 6.3.2013] Dostupné na : <[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:DsYmYt8o16QJ:hsr.rokovania.sk/data/att/116538\\_subor.rtf+trasa+%C5%A1irokorozchodnej+trate+cez+ju%C5%BEen%C3%A9+Slovensko&cd=3&hl=sk&ct=clnk&gl=sk](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:DsYmYt8o16QJ:hsr.rokovania.sk/data/att/116538_subor.rtf+trasa+%C5%A1irokorozchodnej+trate+cez+ju%C5%BEen%C3%A9+Slovensko&cd=3&hl=sk&ct=clnk&gl=sk)>

<sup>144</sup>V okrese je bez práce 9 tisíc ľudí. [online] Publikované 22.1. 2013 [citované 3.3.2013] Dostupné na : <<http://www.inforoznava.sk/?s=celltex&x=17&y=10>>

## 2. 2. 2 Migrácia

Problematika migrácie patrí medzi najdôležitejšie témy okresu Rožňava. Vysoká nezamestnanosť núti obyvateľov cestovať za prácou nielen do iných krajov, ale aj do zahraničia. V mnohých prípadoch sa stáva, že s členom rodiny, ktorý pracuje mimo okresu postupne odíde celá rodina. Dôsledkom je veľký počet neobývaných domov a bytov a ostáva tu žiť len staršie obyvateľstvo.

Cestovanie za prácou je nevyhnutnou súčasťou dňa skoro každého zamestnanca. Zvyšuje sa počet osobných automobilov na cestách, pretože pri súčasnom trende zvyšovania cestovného v spoločnosti Eurobus, a.s., je cestovanie autom výhodnejšie z hľadiska pomeru cena – kvalita. V aktuálnom období sa nepatrne zvyšuje počet cestujúcich za prácou autobusovou dopravou. Je to spôsobené zlou kvalitou na cestách I., II. a III. triedy. Občania nie sú v mnohých prípadoch ochotní cestovať autom a tým si ničiť vlastný majetok, preto využívajú viac autobusovú dopravu.

Hlavnými migračnými destináciami sú v rámci SR Košice a Bratislava a ich okolie, ale aj iné regióny Slovenska, ktoré sa vyznačujú rozvinutou priemyselnou výrobou a vyššou zamestnanosťou.

Výraznejšie dominujú v migrácii 15 – 24 roční ľudia v okrese Rožňava. Potvrdzuje sa všeobecný trend vyššej mobility v mladšom veku.<sup>145</sup>

Ľudia v tomto veku cestujú v rámci vnútornej migrácie väčšinou do škôl a za prácou. Je tendencia, že obyvatelia starší ako 25 rokov pracujúci mimo regiónu sa nakoniec odsťahujú do daného regiónu.

*V budúcnosti je potrebné vytvoriť projekty, zabezpečiť príviv podnikov do regiónu, pretože pri súčasnej tendencii hrozí, že bude región postupne vymierať. Dôležité je zamerať sa na vytvorenie podmienok, ktoré umožnia mladým ľuďom v okrese ostať a vytvárať pridanú hodnotu. Zároveň by autobusové spoločnosti mali reagovať na situáciu v oblasti migrácii z okresu do iných krajov a zahraničia a využiť ju ako podnikateľskú príležitosť. Rozšírenie počtu liniek bude mať za následok aj nábor nových pracovníkov (šoférov) a pomôže zamestnať viac ľudí.*

## 2. 2. 3 Situácia v cestovnom ruchu

V okrese Rožňava sa nachádza veľa prírodných krás, kultúrnych pamiatok a iných možností ako stráviť voľný čas. Súčasťou okresu je aj Slovenský raj a Slovenský kras. Nevýhodou cestovného ruchu v regióne je pomerne veľká vzdialenosť medzi jednotlivými atraktivitami okresu. V rámci jedného dňa je ťažké skíbiť návštevu jednotlivých atrakcií. Okresom prechádzajú cesty I., II. a III. triedy, ktorými je možné dopraviť sa ku krásam regiónu Gemer. Stav ciest je v súčasnosti zlý, preto je cestovanie pre návštevníkov, ako aj obyvateľov nepohodlné. V okrese sa nachádza

---

<sup>145</sup>Analýza pracovnej migrácie občanov SR do Maďarskej republiky. [online] [Citované 3.3.2013].

Dostupné na:

<[214](https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:uQxDuz5R7RkJ:www.humannageografia.sk/clanky/Analýza_pracovnej_migracie.pdf+migr%C3%A1cia+z+okresu+Ro%C5%BE%C5%88ava&hl=sk&gl=sk&pid=bl&srcid=ADGEEsJE6vbFQHkYp0qg8E9hbS7rI07bwnSWb94QmuTqYWH3R0QdqmYIffirKYG6rjVRr-S58_wzUFDgDNKKMoDKL_U4nlpE1PQ2jCHQBMJb7bTOKuXjE4kRc8akUa2AEzfACrYHluAY&sig=AHIEtbR1iJuD-Po-oTWd-4JTFYz1qf6Z2A></a></p></div><div data-bbox=)

vysoký počet jaskýň európskeho aj svetového významu, preto je nepochopiteľné, prečo napr. cesta do Ochtinskej aragonitovej jaskyne je plná výtlkov.

Netradičnou atrakciou okresu je každoročný nostalgický prechod historického vlaku železničnými traťami, na ktorých bola zrušená osobná doprava. V roku 2012 sa uskutočnila akcia pod názvom „S gemerským expresom po trati Rožňava - Dobšiná“. Bola to akcia pre rodiny s deťmi a všetkých, ktorí sa rozhodli si takto spríjemniť letný deň a pripomenúť si, aké to bolo, keď traťou premávali osobné vlaky. Podobná akcia sa odohrala aj v roku 2011, kedy gemerský expres išiel do Košíc zo Slavošoviec, kde bola tiež zrušená osobná doprava. Môžeme konštatovať, že železničná doprava prispieva k rozvoju cestovného ruchu v regióne.

Tab. 15: Počet prenocovaní návštevníkov v ubytovacích zariadeniach

Roky	2008	2009	2010	2011
Okres Rožňava	88955	60 148	46 387	43 736

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa údajov zo Štatistického úradu SR.

Z tabuľky môžeme vidieť, že počet návštevníkov, ktorí prenocujú v okrese sa rapídne znižuje. Tento trend je zaujímavý, keďže počet ubytovacích zariadení sa zvyšuje.

V roku 2001 bolo v okrese Rožňava 41 ubytovacích zariadení, v ktorých bolo 1485 lôžok a v roku 2011 je registrovaných 74 ubytovacích zariadení s 1958 lôžkami (Zdroj: Štatistický úrad SR). Počet zariadení narástol o 33.

V okrese prevládajú hotely nižších tried, pričom všeobecne rastie dopyt po hoteloch vyšších tried. To je jeden z problémov cestovného ruchu v okrese. Zároveň je nepriaznivý aj počet prenocovaných v ubytovacích zariadeniach, ktorý nasvedčuje tomu, že návštevníci navštevujú okres len na jednoduché výlety.

Kvalita cestných sietí všeobecne prispieva k rozvoju cestovného ruchu všade na Slovensku. Problematická je v regióne dopravná dostupnosť niektorých obcí a atraktivít regiónu verejnou dopravou, resp. osobným automobilom (nevyhovujúca kvalita komunikácií, nedostatočné alebo úplne chýbajúce značenie). Riešenie je závislé predovšetkým na dopravnej politike štátu. Výstavba dopravnej siete by umožnila dostupnosť aj odľahlých oblastí v „rozumnom“ čase a so zodpovedajúcim komfortom.<sup>146</sup>

*V oblasti cestovného ruchu je potrebné do budúcnosti rozšíriť záujem o región u verejnosti. To sa dosiahne predovšetkým len tak, že investori vytvoria ucelenú koncepciu cestovného ruchu v regióne, zdokonalí sa spojenie do regiónu a v rámci neho a postaví sa potrebná infraštruktúra cestovného ruchu.*

Nevyhnutnosťou do budúcnosti sa musí stať odstránenie bariér, ktorými trpí tento región a zameranie sa na jeho oživenie. Medzi najväčšie bariéry rozvoja podnikania v okrese patria:

<sup>146</sup>DROPOVÁ, C. – MARÁKOVÁ, V. 2011. *Spoločný marketingový plán Slovenského a Aggtelekského krasu*. [online] Publikované 5.5. 2011 [citované 4.3.2013] Dostupné na : <  
[215](https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:69e_0y45yl4J:www.roznava.sk/sk/files/2011-05-05-141143-Spolo_n__marketingov__pl_n_Slovensk__ho_a_Aggtelek._krasu__Budujeme_pastnerstv_.pdf+&hl=sk&gl=sk&pid=bl&srcid=ADGEEsGhHhIQZnY1TV8KzNn5S6OG4J92igga14r1EWonN0vBB9rMT46hfxLOf85f4hLIjR0zvnA7SBWFOBdDRtqpV6VKTRrm0470loYS69ig02YRdfFNCF5WC8EQDoBb736Qo3kM8&sig=AHIEtbTIAPi734r5LTnQqj5q5Skob6eqUg ></a></p>
</div>
<div data-bbox=)

- vnímanie nezamestnanosti,
- vplyv polohy okresu na podnikanie,
- migrácia kvalifikovanej pracovnej sily,
- úroveň konkurencie v priemysle,
- rozvojový potenciál okresu,
- úroveň vzdelania,
- kvalita cestnej infraštruktúry,
- záujem štátu a štátnych inštitúcií o okres.

V okrese je veľký potenciál pre rozvoj cestovného ruchu, vysoká je aj motivácia zamestnancov k produktívnejšej práci.<sup>147</sup>

*Všetky tieto bariéry sa podieľajú na celkovej nízkej pridanej hodnote, ktorú má región v rámci Slovenskej republiky. Nízka kvalita dopravnej siete nie je jediným činiteľom, ktorý negatívne ovplyvňuje rozvoj okresu.*

### 3 Diskusia

Kapitola sa venuje návrhom opatrenia na zvýšenie efektívnosti dopravy v regióne a zlepšenie pozície okresu.

#### 3.1 Návrhy pre dopravu v regióne

Doprava je v okrese Rožňava kľúčová z hľadiska rozvoja priemyslu, zvyšovania zamestnanosti, cestovania za prácou v rámci aj mimo regiónu a rozvoja cestovného ruchu. Je hlavnou tepnou celého okresu a v situácii neprestajného zvyšovania nezamestnanosti, je aj dôležitým zdrojom zamestnania pre nízko kvalifikovanú pracovnú silu. Cestná infraštruktúra, kvalita existujúcich ciest, výstavba plánovanej rýchlostnej cesty R2, rozvoj železničnej dopravy, ako aj doprava samotná, ovplyvňuje celkovú situáciu regiónu. Zároveň pri posudzovaní celkovej situácie v regióne je dôležité zamerať sa nielen na to, ako doprava vplyva na rozvoj okresu, ale ako aj situácia v okrese vplyva na rozvoj dopravy.

Je potrebné si položiť aj otázku: „Ako vplyva negatívna situácia v okrese na rozvoj dopravy?“ Krachovanie firiem, prepúšťanie pracovníkov spôsobilo, že sa prepravuje stále menej cestujúcich a má menšie tržby. Každoročne sa mu zvyšujú náklady z dôvodu rastu pohonných hmôt a obstarávacie náklady. To má za následok, že je autobusová doprava odkázaná na náhradu škôd od štátu v podobe dotácií. Pracovná sila okresu cestuje do zamestnania prostredníctvom vlastných dopravných prostriedkov. V okrese preto rastie podiel automobilovej dopravy na úkor verejnej autobusovej dopravy.

Autobusy najčastejšie prepravujú žiakov, študentov, rómsku komunitu a dôchodcov. Túto kategóriu obyvateľstva môžeme označiť aj ako nízko príjmovú, zároveň žiaci, študenti a dôchodcovia majú nárok na zľavy, ktoré závod poskytuje. Preto sú malým zdrojom príjmov.

Zlepšenie dopravnej situácie v okrese závisí aj od opatrení, ktoré sa vykonávajú v spoločnosti. Situácia v podniku sa premieta do cien cestovných lístkov, nových pracovných príležitostí a iných faktorov. Navrhnutie odporúčaní pre podnik by sa malo

<sup>147</sup> *Profily okresov.* [online] [citované 6.3.2013] Dostupné na : <<http://www.regiony21.sk/vystupy/publikacia/KR21kap4.pdf>>



premietnuť do zlepšenia celkovej situácie v oblasti logistiky v regióne. Výstavby rýchlostnej cesty R2, elektrifikácia železničných tratí, vybudovanie širokorozchodnej trate, to sú veci, ktoré sú v kompetencii štátu a nevieme ich ovplyvniť alebo urýchliť. V odporúčaníach vidíme možnosť zlepšiť to dianie, ktoré by sa dalo ovplyvniť.

Z dlhodobého hľadiska by sa mala autobusová doprava v regióne zameriavať na pokles hospodárskej straty a racionalizáciu existujúcich liniek. Je potrebné zamerať sa na optimalizáciu existujúcich dopravných liniek a spojov a využiť nové možnosti podnikania. Táto doprava musí reagovať a snažiť sa využiť situáciu v oblasti migrácie obyvateľstva z okresu. Využiť túto situáciu ako podnikateľskú príležitosť na vytvorenie liniek diaľkovej dopravy.

*Pre autobusovú dopravu v regióne Rožňava navrhujeme nasledujúce opatrenia a odporúčania pre zvýšenie tržieb závodu a udržanie cestujúcich:*

1. Optimalizovať existujúce dopravné linky a spoje z hľadiska potrieb cestujúcich a aj z pohľadu celkovej ekonomickej únosnosti. Sledovať obsadenosť jednotlivých spojov a v prípade rušenia spojov dôkladne zvažovať následky a zabezpečiť, aby sa mali občania ako prepraviť.
2. Každý kraj sám rozhoduje o dotáciách na autobusovú dopravu, zároveň smie regulovať ceny cestovného lístka pri doprave do 100 km. V diaľkovej doprave si ceny môže stanoviť sám dopravca. Keďže každý kraj si vyčlení inú sumu, ktorú dá na autobusovú dopravu, dôsledkom sú iné ceny lístkov v regiónoch. Optimálnym riešením by bolo prepojiť dotácie medzi VÚC tak, aby ceny lístkov boli rovnaké. Kvôli slabšej spolupráci VÚC dochádza k rušeniu diaľkových spojov a tým je znížená možnosť prepraviť sa z okresu do Bratislavy. Riešením by mohlo byť vytvorenie spoločného systému diaľkových liniek, aby sa prepojilo spojenie východ – západ a aby boli rovnaké podmienky pre cestovanie v každom kraji. Diaľkové cestovanie nie je vyťažené každý deň, východisko vidíme vo vytvorení takéhoto spojenia s dňami s najväčšou frekvenciou.
3. V súčasnosti sa prepravujú autobusovou dopravou v okrese len žiaci, rómske obyvateľstvo, dôchodcovia a len v malej miere pracujúce obyvateľstvo. To je jedným z dôvodov poklesu tržieb autobusovej dopravy. V regióne je nízka mzda, preto by malo byť cestovanie autobusom pre ľudí výhodnejšie. Zvyšovaním nákladov spoločnosti a poklesu tržieb je spoločnosť nútená zvyšovať ceny cestovných lístkov. Kvôli týmto dôvodom je cestovanie autom porovnateľné z hľadiska cena – kvalita s autobusovou dopravou. Navrhujeme motivovať strednú pracujúcu vrstvu, aby vo väčšej miere využívala autobusovú dopravu, tým sa bude šetriť ovzdušie aj cesty v regióne. Zároveň bude dochádzať k menšiemu podielu nehôd na cestách. Aby boli ľudia motivovaní je nevyhnutné, aby bola autobusová doprava v porovnaní s automobilovou oveľa lacnejšia. To by bolo možné, ak by štát poskytoval vyššie dotácie na krytie nákladov na dopravu. Štát by mal síce vyššie náklady na dotácie, ale z dlhodobého hľadiska by boli náklady nižšie na údržbu ciest a chránilo by sa životné prostredie. Zároveň, ak by sa viac ľudí začalo prepravovať, zvýšili by sa tržby spoločnosti a dotácie by sa mohli vrátiť na pôvodnú úroveň.
4. Každoročne autobusová doprava v regióne dosahuje hospodársku stratu. Jej úlohou by malo byť snažiť sa znižovať hospodársku stratu. Riešenie vidíme vo využití migrácie obyvateľstva mimo regiónu ako podnikateľskej príležitosti, vo vytvorení diaľkovej formy dopravy a v rámci nej vytvorenie liniek, ktoré rýchlejšie dopraví ľudí do iných regiónov. Diaľková doprava do Bratislavy bola

v spoločnosti zrušená z dôvodu nedostatku cestujúcich, ale bola dlhodobo výnosná v dňoch štvrtok, piatok, nedeľa a pondelok, ktoré sa považujú za dni s najväčšou frekvenciou cestujúcich. Z tohto dôvodu navrhujeme nasledovné odporúčanie:

- vytvorenie linky, ktorá bude do Bratislavy premávať vo štvrtky a nedele, kedy sa najviac ľudí pohybuje týmto smerom a naspäť do Rožňavy sa bude vracieť v piatky a pondelky, kedy je najväčšia frekvencia v tomto smere.
5. V súvislosti s cestovným ruchom je priaznivá pozícia okresu z hľadiska vzdialenosti od mesta Poprad a mesta Košice. V týchto mestách sa nachádzajú letiská, ktorými sa dopravuje do oblasti veľa zahraničných turistov aj domácich obyvateľov, ktorí pracujú v zahraničí. Navrhujeme rozšírenie počtu spojov do týchto miest a ich rozšírenie o zastávku na letisku v daných mestách v letných mesiacoch.
  6. V nepravidelnej doprave by sa mala autobusová doprava v regióne zamerať na udržanie stálych zákazníkov, ktorí využívajú jej služby. Mohla by sa pokúsiť vytvoriť nové formy zájazdov ako sú - celodenné výlety pre rodiny s deťmi cez víkendy v rámci okresu, kedy by sa v jeden deň navštívilo viac atrakcií v okrese. Pomohlo by to aj cestovnému ruchu v okrese ako aj dopravným spoločnostiam.

### **3.2 Návrhy pre rozvoj regiónu**

Skvalitnenie infraštruktúry, vybudovanie rýchlostnej cesty R2 v stanovených termínoch je nevyhnutné pre budúcnosť regiónu a príliv investícií. Komparatívnou výhodou okresu je lacná pracovná sila a nízke životné náklady. Migráciou však dochádza k odťahovaniu mladých vysokoškolsky vzdelaných ľudí a v okrese ostáva len nízko kvalifikovaná pracovná sila. Negatívom je aj zastúpenie početnej rómskej komunity, ktorá je dlhodobo nezamestnaná.

V budúcnosti je potrebné vytvoriť projekty, zabezpečiť príliv podnikov do regiónu, pretože pri súčasnej tendencii hrozí, že bude región postupne vymierať. Dôležité je zamerať sa na vytvorenie podmienok, ktoré umožnia mladým ľuďom v okrese zostať a vytvárať tu pridanú hodnotu. Zároveň by autobusové spoločnosti mali reagovať na situáciu v oblasti migrácii z okresu do iných krajov a zahraničia a využiť ju ako podnikateľskú príležitosť. Rozšírenie počtu liniek bude mať za následok aj nábor nových pracovníkov (šoférov) a pomôže zamestnať viac ľudí. V doprave je možnosť zamestnať aj nízko kvalifikovanú pracovnú silu čím je možné prispieť k zníženiu nezamestnanosti.

V oblasti cestovného ruchu je potrebné do budúcnosti rozšíriť záujem o región u verejnosti. To sa dosiahne predovšetkým len tak, že investori vytvoria ucelenú koncepciu cestovného ruchu v regióne ako je to v iných častiach Slovenska, zdokonalí sa spojenie do regiónu a v rámci neho a postaví sa potrebná infraštruktúra cestovného ruchu. V rámci cestovného ruchu je nedostatočná verejná hromadná doprava, ktorá zabezpečuje prepravu k atrakciám cestovného ruchu. Turisti sú odkázaní na vlastné automobilové prostriedky. Najnavštevovanejšie sú atrakcie cez víkendy, sviatky a prázdniny.

Potenciál pre rozvoj okresu je v cestovnom ruchu. Pozitívom je aj vysoká motivácia zamestnancov k produktívnejšej práci. Mnohí mladí ľudia by v okrese radi ostali žiť, ale nemôžu si tu nájsť prácu. Vytvorenie projektov v cestovnom ruchu by

mohlo napomôcť k rozvoju regiónu, zvýšeniu návštevnosti regiónu a rastu pracovných príležitostí.

Otázka nízko kvalifikovanej pracovnej sily a narastajúcej nepracujúcej rómskej komunity je časovanou bombou regiónu. Problémom je, že v okrese si nevie nájsť zamestnanie kvalifikovaná pracovná sila, nie to ešte nekvalifikovaná. Riešením by mohlo byť zamestnanie rómskych občanov v poľnohospodárstve, pretože na území sú výhodné podmienky pre živočíšnu výrobu, v menšej miere pre rastlinnú výrobu. V minulosti bolo rozvinuté ovocinárstvo. Návrat k poľnohospodárstvu by možno čiastočne riešil problém nezamestnanosti týchto skupín a prispel k rozvoju poľnohospodárstva na Slovensku.

## **Záver**

Všeobecné tendencie, ako je pokles počtu prepravovaných osôb v autobusovej doprave a nárast individuálneho motoristu, sa premietli aj do diania v rámci nami skúmaného okresu Rožňava. Podiel železničnej dopravy je v okrese nízky, preto sme len opísali súčasnú situáciu a možnosti, ktorými by mohla železničná doprava prispieť k rozvoju regiónu

V ďalšej časti príspevku sme analyzovali a zhodnotili logistiku v okrese Rožňava. Najprv sme charakterizovali okres Rožňava a jeho pozíciu v rámci Slovenska. Z analýzy vyplynulo, že autobusová doprava dlhodobo vykazuje hospodársku stratu a je odkázaná na využívanie dotácií od štátu. Každoročne sa jej znižuje počet prepravených osôb a zvyšujú náklady. Postupne sme prešli v príspevku od analýzy spoločnosti k posúdeniu dopadu dopravy a vplyvu situácie v okrese na rozvoj regiónu v jednotlivých oblastiach – priemysel a nezamestnanosť, migrácia a cestovný ruch. V časti diskusia sme navrhovali opatrenia a odporúčania pre autobusovú dopravu v regióne, ako by mohlo dôjsť k zvýšeniu tržieb vytvorením nových liniek, prilákať nových zákazníkov, vytvoriť nové pracovné miesta a tým vytvárať pridanú hodnotu pre rozvoj regiónu.

Navrhnutie odporúčaní pre dopravu by sa malo premietnuť do zlepšenia celkovej situácie v oblasti logistiky v regióne. Výstavby rýchlostnej cesty R2, elektrifikácia železničných tratí, vybudovanie širokorozchodnej trate, to sú veci, ktoré sú v kompetencii štátu a nevieme ich ovplyvniť alebo urýchliť.

## **Zoznam použitej literatúry**

5. GENZOR, P. 2005. Verejná osobná doprava a výhľady jej rozvoja v SR. In Horizonty dopravy : štvrťročník pre dopravu. - Žilina : Výskumný ústav dopravný, 2005. ISSN 1210-0978, 2005, roč. 13, č. 2, s. 20-22.
6. JANOTA, A. – SPALEK, J. – VESTENICKÝ, P. 2006. Spoplatnenie služieb cestnej infraštruktúry SR – technologické aspekty. Horizonty dopravy 2/2006, ISSN 1210-0978, str. 16-19.
7. KUZMOVÁ, M. - MAJCHRÁK, J. 2006. Dopravná politika a užívatelia cestných komunikácií. In Horizonty dopravy : časopis pre vedu a výskum v doprave. - Žilina : Výskumný ústav dopravný, 2006. ISSN 1210-0978, 2006, roč. 14, č. 2, s. 25-27.
8. MORAVČÍK, T. 2007. Logistika a prostriedky cestnej dopravy. In Doprava a logistika : odborný mesačník vydavateľstva Ecopress. - Bratislava: ECOPRESS, 2007. ISSN 1337-0138, September 2007, roč. 2, č. 9, s. 21-22.

9. POLIAK, M. 2009. Postavenie hromadnej osobnej dopravy. Transport, 2009. Roč. 1, č. 1, s. 40 - 41.
10. GAJDOŠ, J. Dopravná logistika - alternatívy k cestnej doprave. In PhD. meetings and seminars : recenzovaný zborník z vedeckej konferencie [elektronický zdroj]. - Košice : Podnikovohospodárska fakulta EU, 2009. ISBN 978-80-225-2755-2. s. 30-39.
11. Analýza pracovnej migrácie občanov SR do Maďarskej republiky. [online] [Citované 3.3.2013]. Dostupná na: <[https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:uQxDuz5R7RkJ:www.humannageografia.sk/clanky/Analiza\\_pracovnej\\_migracie.pdf+migr%C3%A1cia+z+okresu+Ro%C5%BE%C5%88ava&hl=sk&gl=sk&pid=bl&srcid=ADGEESJE6vbFQHKYp0qg8E9hbS7rI07bwnSWb94QmuTqYWH3R0QdqmYIffirKYG6rjVRrS58\\_wzUFDgDNKKMoDKL\\_U4nlpE1PQ2jCHQBMJb7bTOKuXjE4kRc8akUa2AEzfACrYHluAY&sig=AHIEtbR1iJuD-Po-oTWd-4JTFYz1qf6Z2A](https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:uQxDuz5R7RkJ:www.humannageografia.sk/clanky/Analiza_pracovnej_migracie.pdf+migr%C3%A1cia+z+okresu+Ro%C5%BE%C5%88ava&hl=sk&gl=sk&pid=bl&srcid=ADGEESJE6vbFQHKYp0qg8E9hbS7rI07bwnSWb94QmuTqYWH3R0QdqmYIffirKYG6rjVRrS58_wzUFDgDNKKMoDKL_U4nlpE1PQ2jCHQBMJb7bTOKuXjE4kRc8akUa2AEzfACrYHluAY&sig=AHIEtbR1iJuD-Po-oTWd-4JTFYz1qf6Z2A)>
12. Cestná doprava a cestné komunikácie na Slovensku. [online] Publikované 23. 4. 2008 [citované 30.10.2012] Dostupné na: <<http://referaty.atlas.sk/ostatne/nezaradene/20814/cestna-doprava-a-cestne-komunikacie-na-slovensku> >
13. DRÁBIK, P. 2013. Logistika rýchloobrátkového tovaru (FMCG). In. Moderné metódy a prístupy v marketingovom manažmente, zborník vedeckých statí z riešenia vedeckého projektu VEGA 1/0333/11, Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM. 2013. ISBN 978-80-225-3735-3
14. DROPOVÁ, C. – MARÁKOVÁ, V. 2011. Spoločný marketingový plán Slovenského a Aggtelekského krasu. [online] Publikované 5.5. 2011 [citované 4.3.2013] Dostupné na : <[https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:69e\\_0y45yl4J:www.roznavas.sk/sk/files/20110505141143Spolo\\_n\\_\\_marketingov\\_\\_pl\\_n\\_Slovensk\\_\\_ho\\_a\\_Aggtelek.\\_krasu\\_\\_Budujeme\\_pastnerstv\\_.pdf+&hl=sk&gl=sk&pid=bl&srcid=ADGEESgHhIQZnY1TV8KzNn5S6OG4J92igga14r1EWonN0vBB9rMT46hfxLOF85f4hLjR0zvnA7S BWFOBdDRtqpV6VKTRrm0470loYS69ig02YRdfFNCF5WC8EQDoBb736Qo3kM8&sig=AHIEtbTIAPi734r5LTnQqj5q5Sskob6eqUg](https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:69e_0y45yl4J:www.roznavas.sk/sk/files/20110505141143Spolo_n__marketingov__pl_n_Slovensk__ho_a_Aggtelek._krasu__Budujeme_pastnerstv_.pdf+&hl=sk&gl=sk&pid=bl&srcid=ADGEESgHhIQZnY1TV8KzNn5S6OG4J92igga14r1EWonN0vBB9rMT46hfxLOF85f4hLjR0zvnA7S BWFOBdDRtqpV6VKTRrm0470loYS69ig02YRdfFNCF5WC8EQDoBb736Qo3kM8&sig=AHIEtbTIAPi734r5LTnQqj5q5Sskob6eqUg) >
15. HUŽVÍK, R. 2013. Železničná regionálna doprava. [online] Publikované 23.1. 2013 [citované 24.1.2013] Dostupné na:
16. <<http://web.vucke.sk/sk/samosprava/cinnosti/doprava/zeleznicna-osobna-regionalna-doprava.html>>
17. Informácia o aktuálnom stave posudzovania zámeru predĺženia širokorozchodnej trate (ŠRT) Košice – Bratislava - Viedeň . [online] [citované 6.3.2013] Dostupné na : <[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:DsYmYt8o16QJ:hsr.rokovania.sk/data/att/116538\\_subor.rtf+trasa+%C5%A1irokekorozchodnej+trate+cez+ju%C5%BE%88ava+Slovensko&cd=3&hl=sk&ct=clnk&gl=sk](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:DsYmYt8o16QJ:hsr.rokovania.sk/data/att/116538_subor.rtf+trasa+%C5%A1irokekorozchodnej+trate+cez+ju%C5%BE%88ava+Slovensko&cd=3&hl=sk&ct=clnk&gl=sk)>
18. Jednotná vízia železničného sektora v SR - vyhodnotenie doterajšieho priebehu revitalizácie železničných spoločností a určenie ich vzájomnej koordinácie zo strany MDVRR SR. [online] [citované 19.11.2012] Dostupné na : <<http://www.telecom.gov.sk/index/index.php?ids=131820>>

19. KOŽUCH, M. 2002. Tunely na nedostavaných tratiach Slavošovce – Chyžnianska voda a Revúca Tisovec. [online] Publikované 1.4. 2002 [citované 3.3.2013] Dostupné na : <<http://rail.sk/skhist/tunely/608.htm>>
20. KRÁLIKOVÁ, M. 2012. Prehľad údajov CK, kraj/okres k 1.1.2012. [online] Publikované 30.5. 2012 [citované 30.10.2012] Dostupné na : <[http://www.cdb.sk/files/documents/cestna-databanka/vystupy-cdb/2012/prehľad\\_udajov\\_ck\\_kraj-okres\\_k\\_01-01-2012.pdf](http://www.cdb.sk/files/documents/cestna-databanka/vystupy-cdb/2012/prehľad_udajov_ck_kraj-okres_k_01-01-2012.pdf)>
21. KRÁLOVENSKÝ, J. – GNAP, J. Postavenie dopravy a zasielateľstva v logistickom systéme. [online] [citované 29.10.2012]. Dostupné na : <<http://www.zlz.sk/sk/informacie-o-zvaeze/o-je-logistika.html>>
22. MORAVČÍK, T. 2007. Doprava – fenomén a hybná sila logistiky. [online] Publikované 27.11. 2007 [citované 29.10.2012]. Dostupné na : <<http://dal.hnonline.sk/c1-24931180-doprava-fenomen-a-hybna-sila-logistiky>>
23. MORAVČÍK, T. 2010. Železnica verzus cesta – vyrovnaný súboj? [online] Publikované 15.2. 2010 [citované 31. 10. 2012]. Dostupné na : <<http://dal.hnonline.sk/c1-40557770-zeleznica-verzus-cesta-vyrovnany-suboj>>
24. OLEXA, L. 2012. Pôsobnosť – Kompetencie – Koordinácia dopravy – IDS – Logistika. [online] Publikované 8.3. 2012 [citované 31. 1. 2013]. Dostupné na : <[http://web.vucke.sk/files/doprava/od\\_prezentacia\\_2012.pdf](http://web.vucke.sk/files/doprava/od_prezentacia_2012.pdf)>
25. Okres Rožňava. [online] [citované 21. 1. 2013] Dostupné na: <<http://portal.gov.sk/Portal/sk/Default.aspx?CatID=104&parent=808>>
26. Podmienky regulácie cien vo verejnej autobusovej doprave osôb. [online] [citované 4.2.2013]. Dostupné na : <<http://www.telecom.gov.sk/index/index.php?ids=4171>>
27. POLÁČKOVÁ, L. – POTOMOVÁ, J. 2011. Aspekty vzťahu transformácie priemyslu a marginality vo vybraných regiónoch Slovenska. [online] Geografický časopis 63 (2011) 3 [citované 3. 3. 2013] Dostupné na: [https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:OitOgWuNk4oJ:www.sav.sk/journals/uploads/02201344GC113Polackova\\_Potomova.pdf+priemysel%C3%A9+invest%C3%ADcie+do+Ro%C5%BE%C5%88avy&hl=sk&gl=sk&pid=bl&srcid=ADGEESgpFBHTwZ8kQYkMKUTLwphnchgzomMBsxpHOpGwjBb37CkBYzw5IsZiSIdkZc6VI2JsRpLe31AdZ\\_wRjVZ50oHWI2WxCUK7pkauvbpRUQk5bC0Pxbc9QiRILn02wVGJwh\\_o\\_DR&sig=AHIEtbQ3TguLchqw0xA9g48NWGZMSBcbXA](https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:OitOgWuNk4oJ:www.sav.sk/journals/uploads/02201344GC113Polackova_Potomova.pdf+priemysel%C3%A9+invest%C3%ADcie+do+Ro%C5%BE%C5%88avy&hl=sk&gl=sk&pid=bl&srcid=ADGEESgpFBHTwZ8kQYkMKUTLwphnchgzomMBsxpHOpGwjBb37CkBYzw5IsZiSIdkZc6VI2JsRpLe31AdZ_wRjVZ50oHWI2WxCUK7pkauvbpRUQk5bC0Pxbc9QiRILn02wVGJwh_o_DR&sig=AHIEtbQ3TguLchqw0xA9g48NWGZMSBcbXA)
28. PAJTINKOVÁ BARTÁKOVÁ, G. – GUBÍNIOVÁ, K. (2012) Udržateľný marketingový manažment. Trenčín: Inštitút aplikovaného manažmentu, 2012. ISBN 978–80–89600–08–3
29. Profily okresov. [online] [citované 6.3.2013] Dostupné na : <<http://www.regiony21.sk/vystupy/publikacia/KR21kap4.pdf>>
30. Rožňava. [online] Publikované 24.1. 2013 [citované 30.1.2013] Dostupné na : <<http://sk.wikipedia.org/wiki/Ro%C5%BE%C5%88ava>>
31. Rýchlostná cesta R2. [online] [citované 31.1.2013] Dostupné na : <<http://www.ndsas.sk/rychlostna-cesta-r2/44385s>>
32. S gemerským expresom po trati Rožňava - Dobšiná. [online] Publikované 3.8.2012 [citované 26. 2.2013] Dostupné na : <<http://www.veterany.eu/?p=46412>>

33. SOBINKOVIČ, B. 2011. Bezodná Rožňava. [online] Publikované 22.6. 2011 [citované 3.3.2013] Dostupné na : < <http://www.etrend.sk/trend-archiv/rok-2011/cislo-25/bezodna-roznava.html>>
34. SOPKO, M. 2011. Geografia dopravy Slovenska. [online] Publikované 18.3. 2011 [citované 30.10.2012] Dostupné na : <<http://www.slideshare.net/sopkomir/doprava>>
35. Širokorozchodná trať by mohla viesť cez južné Slovensko. [online] Publikované 16.3. 2010 [citované 6.3.2013] Dostupné na : < <http://www.etrend.sk/trend-archiv/rok-2011/cislo-25/bezodna-roznava.html>>
36. V okrese je bez práce 9 tisíc ľudí. [online] Publikované 22.1. 2013 [citované 3.3.2013] Dostupné na : <<http://www.inforoznava.sk/?s=celltex&x=17&y=10>>
37. V osobnej doprave bude dominovať individuálna preprava. [online] Publikované 3. 3. 2010 [citované 19. 11.2012] Dostupné na : < <http://ekonomika.sme.sk/c/5268701/v-osobnej-doprave-bude-dominovat-individualna-preprava.html> >
38. Výhody železničnej dopravy. [online] [citované 19.11.2012] Dostupné na : < <http://www.zscargo.sk/sk/pre-zakaznikov/preco-prepravovat-s-nami/vyhody-zeleznicnej-dopravy/> >
39. Železničná doprava. [online] [citované 31.10.2012] Dostupné na : < <http://slovensko.infoweby.sk/doprava/zeleznicna>>

# Finančná a hospodárska kríza a jej vplyv na konkurencieschopnosť vybraných ekonomík členských štátov EÚ<sup>148</sup>

Erika Mária Jamborová – Lenka Šimorová<sup>149</sup>

---

## ***The financial and economic crisis and its impact on the competitiveness of selected economies of EU Member States***

### **Abstract**

*The current business environment is developing not only through challenges and changes, but also through impacts of the on-going economic crisis, which in many ways continues to investigate and verify the accuracy of business decisions. In the case of the current crisis, economies use harmonized procedures, which are the result of on-going processes of globalization. The aim of this paper is to identify how the financial and economic crisis has affected the competitiveness of selected economies of EU Member States.*

### **Key words**

*financial and economic crisis, competitiveness, globalization*

**JEL Classification: F 20, G 18, M21**

---

### **Úvod**

Aktuálne podnikateľské prostredie je zmietané okrem tradičných výziev a zmien aj dosahmi pretrvávajúcej hospodárskej krízy, ktorá v mnohých ohľadoch preverila a naďalej preveruje správnosť podnikateľských rozhodnutí. Na rozdiel od iných kríz, ktoré vznikli v minulosti, táto kríza je odlišná aj v spôsobe postupu jej riešenia jednotlivými ekonomikami. V minulosti sa v takýchto prípadoch použili opatrenia vychádzajúce z ideológie protekcionizmu, čím sa jednotlivé ekonomiky do seba uzatvárali. V prípade aktuálnej krízy, však ekonomiky používajú zjednotené postupy, ktoré sú výsledkom pretrvávajúcich procesov globalizácie. V rámci makroprostredia preto na podnikateľské subjekty významným spôsobom vplyvajú práve tieto rozhodnutia. Cieľom príspevku je identifikovať ako finančná a hospodárska kríza ovplyvnila konkurencieschopnosť vybraných ekonomík členských štátov EÚ.

---

<sup>148</sup> Predkladaný príspevok je súčasťou riešenia výskumného projektu VEGA: 1/1185/12: „Zmeny v spotrebiteľských trendoch podmienené dosahmi finančno-hospodárskej (spoločenskej) krízy, ich odraz v modifikáciách marketingových programov podnikateľských subjektov v snahe udržania ich konkurencieschopnosti na medzinárodných trhoch (s aplikáciou na podmienky EÚ s akcentom na SR)“. Vedúci projektu: doc. Ing. Otília Zorkóciová, PhD.

<sup>149</sup> Ing. Erika Mária Jamborová, PhD., Ekonomická univerzita, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, erika.jamborova@gmail.com  
Ing. Mgr. Lenka Šimorová, PhD., Ekonomická univerzita, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, lenka.simorova@gmail.com

## 1 Metodika práce

Výskum realizovaný na účely predkladaného príspevku vychádza z analýzy makroekonomického prostredia, ktoré síce nie je podnikateľskými subjektmi kontrolovateľné, avšak významne prispieva k zmenám medzinárodných marketingových stratégií. Objektom výskumu boli národné ekonomiky štátov Českej republiky (ČR), Maďarska, a Slovenskej republiky (SR) ako zástupcovia nových členských krajín EÚ, ako i starší členovia EÚ ako Rakúsko, Taliansko a Belgicko. Pre potreby výskumu boli kvantitatívne údaje za jednotlivé ekonomiky získané z databázy najvýznamnejších ekonomických ukazovateľov OECD za roky 1999-2011, ročenky CIA Factbook a ako i Eurostatu, na základe ktorých je možné porovnať výkonnosti ekonomík za predkrízové a krízové obdobie. Pri analýze makroekonomického prostredia s dosahom na vývoj a súvisiace zmeny spotrebiteľského správania počas krízy boli postavené dve základné otázky, a to:

1. Aké faktory makroekonomického prostredia ovplyvňujú analýzu?
2. Ktoré z týchto faktorov sú v súčasnosti (budúcnosti) najvýznamnejšie?

Analýza je doplnená hodnotením krajín podľa poradia v rebríčku konkurencieschopnosti na základe Global Competitiveness Report (GCR) zostavovaného Svetovým ekonomickým fórom (World Economic Forum WEF) za obdobie pôsobenia krízy. Uvedené výsledky zároveň slúžia aj na posúdenie konkurencieschopnosti danej ekonomiky. Pre porovnanie krajín z pohľadu konkurencieschopnosti, je možné použiť metódu štatistického zisťovania jednotlivých determinantov, určením jednotlivých váh a ohodnotením výkonnosti týchto krajín. Výsledky analýzy ako i umiestnenie podľa GCR sme porovnali, zosumarizovali, vyhodnotili a stanovili sme vlastný rebríček konkurencieschopnosti danej ekonomiky.

## 2 Výsledky a diskusia

### 2.1 Vplyv dosahov krízy na konkurencieschopnosť vybraných ekonomík

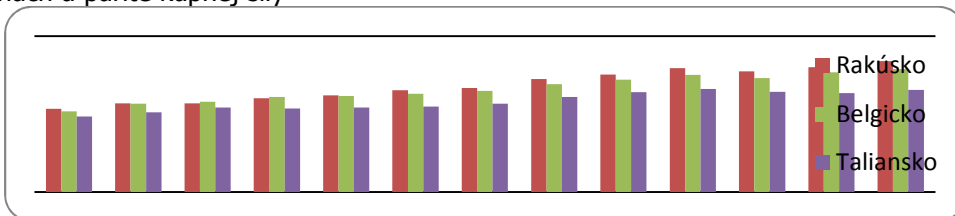
Medzi odbornou verejnosťou existuje viacero názorov a definícií, ktoré sa snažia opísať pojem konkurencieschopnosť. Podľa OECD sa pod pojmom konkurencieschopnosť rozumie: *"schopnosť firiem, odvetví, regiónov, národov a nadnárodných korporácií generovať relatívne vysoké úrovne príjmov z výrobných faktorov, ale aj ich využitie na udržateľnej úrovni v súčasnom konkurenčnom prostredí."* (Jamborová-Šimorová, 2012) Jednotlivé krajiny si môžu vzájomne konkurovať napr. v infraštruktúre, komunikačných nákladoch, energetických nákladoch, či pracovných podmienkach. Uvedené aspekty netvoria konkurencieschopný štát, ale prispievajú k tvorbe konkurencieschopného podnikateľského prostredia, tvoriac podmienky pre podnikanie. Na základe hore uvedeného, sa E. M. Jamborová a L. Šimorová prikláňajú ku konštatácii, že *„konkurencieschopnosť je prostriedok na dosiahnutie celonárodných cieľov, nie cieľ sám o sebe.“* (Jamborová-Šimorová, 2012)

Analýzu autorky, najmä z dôvodu predpísaného rozsahu príspevku ako i porovnateľnosti a dostupnosti dát, zjednodušili na porovnanie najmä základných údajov ekonomického vývoja v daných krajinách v súvislosti s dosahmi krízy. Na základe uvedeného si pre analýzu vybrali nasledovné makroekonomické ukazovatele: *Hrubý domáci produkt (HDP)* - na obyvateľa je základným ukazovateľom pre porovnanie ekonomík. HDP na obyvateľa vypovedá o hospodárskej vyspelosti daného



štátu a taktiež od neho možno odvodiť mieru hospodárskeho blahobytu v danom štáte. Pre potenciálnych investorov je HDP na obyvateľa základným ukazovateľom, na základe ktorého si dokážu urobiť prvotný úsudok o vhodnosti daného štátu pre ich investíciu.

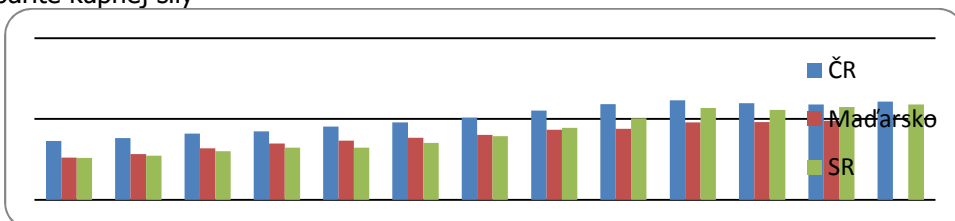
**Graf 1** Vývoj HDP na obyvateľa v Rakúsku, Belgicku a Taliansku v USD v bežných cenách a parite kúpnej sily



Prameň: OECD. 2013. Factbook 2013. [online].IN: *OECD*. [cit. 2012-05-17].dostupné na internete: < [http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013\\_factbook-2013-en](http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013_factbook-2013-en)>. ISBN :9789264183667 (HTML)

Ako je možné vidieť z grafu 1 najvyššie hodnoty HDP na obyvateľa dosahuje od roku 2004 stabilne Rakúsko, okrem roku 2001 a 2002, kedy ho mierne predbehlo Belgicko. Za Rakúskom je na druhom mieste Belgicko. U oboch krajín sa bez ohľadu na pôsobenie krízy HDP na obyvateľa zvyšuje. Inak je na tom Taliansko, ktoré zaznamenáva v tomto ukazovateli od roku 1999 mierny vzostup, pričom od roku 2009, kedy najviac doľahla kríza na väčšinu európskych krajín, je u neho na rozdiel od ostatných krajín viditeľný pokles.

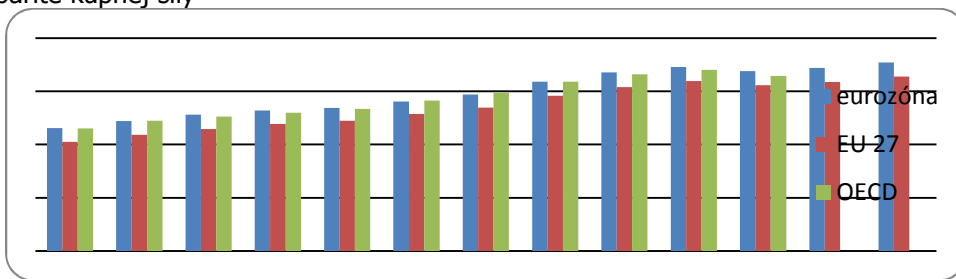
**Graf 2** Vývoj HDP na obyvateľa v ČR, Maďarsku a SR v USD v bežných cenách a parite kúpnej sily



Prameň: OECD. 2013. Factbook 2013. [online].IN: *OECD*. [cit. 2012-05-17].dostupné na internete: < [http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013\\_factbook-2013-en](http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013_factbook-2013-en)>. ISBN :9789264183667 (HTML)

Ako je evidentné z grafu 2, pre ukazovateľ HDP na obyvateľa zaznamenávajú Česko aj Slovensko mierny pokles v roku 2009, kým v prípade Maďarska ide o stagnáciu jeho vývoja v období rokov 2008-2010. Rok 2011 u Maďarska nebol uvedený.

**Graf 3** Vývoj HDP na obyvateľa v EÚ, eurozóne a OECD v USD v bežných cenách a parite kúpnej sily

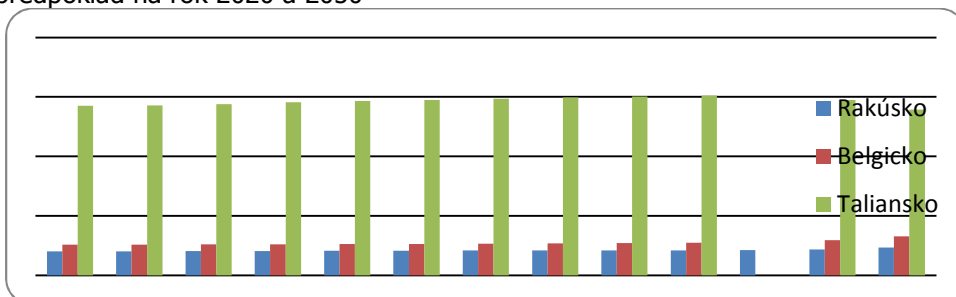


Prameň: OECD. 2013. Factbook 2013. [online].IN: *OECD*. [cit. 2012-05-17].dostupné na internete: < [http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013\\_factbook-2013-en](http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013_factbook-2013-en)>. ISBN :9789264183667 (HTML)

Pre ilustráciu sa uvádza v grafe 3 porovnanie skúmaného ukazovateľa pre štáty eurozóny, EÚ 27 spolu ako i OECD, pričom u OECD za posledné dva sledované roky údaj uvedený nebol. Ako je zrejme z hore uvedeného grafu, štáty eurozóny majú vyššiu tvorbu ukazovateľa HDP na obyvateľa v porovnaní s EÚ 27, čo svedčí o tom, že väčšina vyspelých ekonomík je súčasťou eurozóny.

*Veľkosť domáceho trhu* - Ukazovateľ veľkosti domáceho trhu sa dá hodnotiť dvojakým spôsobom, a to prostredníctvom počtu obyvateľov - je to demografický ukazovateľ, ktorý vypovedá o množstve potenciálnej kúpnej sily v danej krajine, alebo vyprodukovaným HDP.

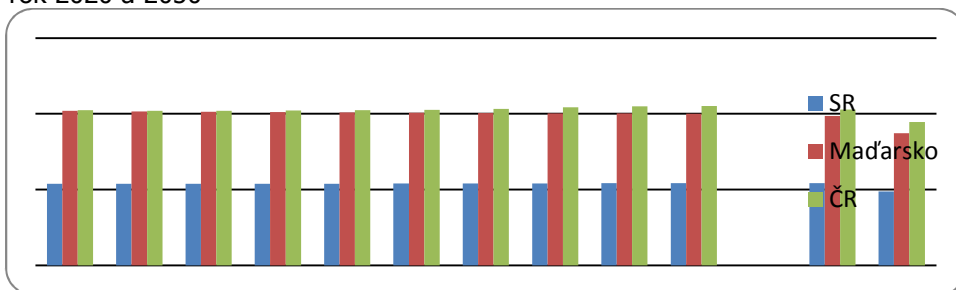
**Graf 4** Vývoj počtu obyvateľov v Rakúsku, Belgicku a Taliansku za roky 2001-2011 a predpoklad na rok 2020 a 2050



Prameň: OECD. 2013. Factbook 2013. [online].IN: *OECD*. [cit. 2012-05-17].dostupné na internete: < [http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013\\_factbook-2013-en](http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013_factbook-2013-en)>. ISBN :9789264183667 (HTML)

Ako môžeme vidieť z grafu 4, najväčší počet obyvateľov a teda aj najväčším trhom disponuje Taliansko, avšak prírastky jeho obyvateľstva v rokoch 2008-2010 stagnovali. Zaujímavosťou je prognóza na roky 2020 a 2050 vývoja tohto ukazovateľa, kedy v Taliansku príde k poklesu obyvateľstva, kým v Rakúsku a Belgicku počet obyvateľstva mierne narastie, čo možno pravdepodobne pripísať imigračnej politike týchto krajín.

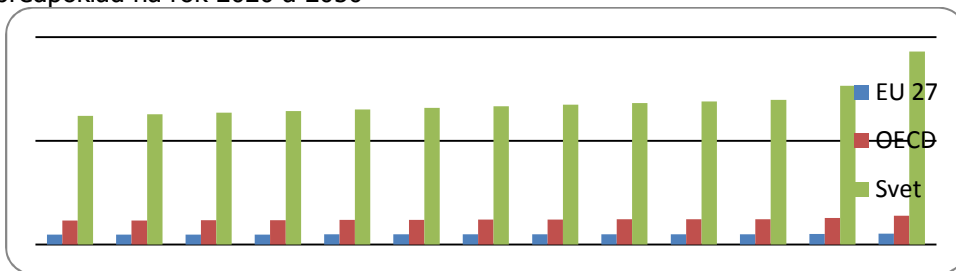
**Graf 5** Vývoj počtu obyvateľov v SR, ČR a Maďarsku za roky 2001-2011 a predpoklad na rok 2020 a 2050



Prameň: OECD. 2013. Factbook 2013. [online].IN: *OECD*. [cit. 2012-05-17].dostupné na internete: < [http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013\\_factbook-2013-en](http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013_factbook-2013-en)>. ISBN :9789264183667 (HTML)

Z grafu 5 je zrejmé, že v skúmaných nových členských krajinách je situácia odlišná v porovnaní so skúmanými krajinami zo starých členských štátov EÚ. Kým v rokoch 2001-2003 mali Maďarsko a ČR približne rovnaký počet obyvateľov, v nasledujúcich rokoch v ČR počet obyvateľov rástol. V Maďarsku hodnota uvedeného ukazovateľa stagnovala, čo možno pripísať zhoršujúcej sa ekonomickej situácii. V SR má byť počet obyvateľov približne na rovnakej úrovni až do roku 2020, následne, v ďalších rokoch počet obyvateľstva až do roku 2050 má podľa odhadov zaznamenať pokles.

**Graf 6** Vývoj počtu obyvateľov OECD, EÚ a celkovo vo svete za roky 2001-2011 a predpoklad na rok 2020 a 2050

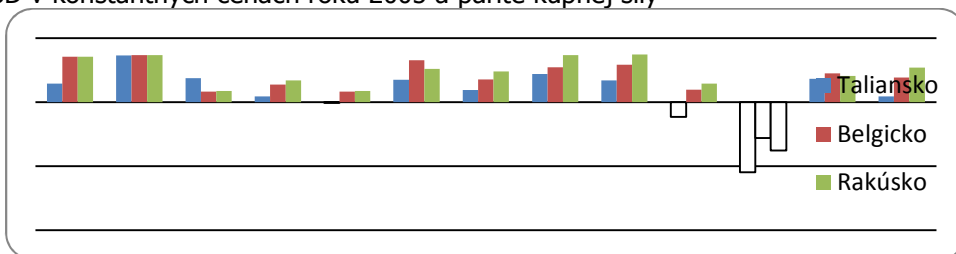


Prameň: OECD. 2013. Factbook 2013. [online].IN: *OECD*. [cit. 2012-05-17].dostupné na internete: < [http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013\\_factbook-2013-en](http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013_factbook-2013-en)>. ISBN :9789264183667 (HTML)

Graf 6 dotvára prehľad v počte obyvateľov a odhade jeho vývoja, pričom pre EÚ 27 možno konštatovať dlhodobú stagnáciu vývoja až do roku 2050. V štátoch OECD sa do roka 2050 očakáva len mierny prírastok v počte obyvateľstva, čo sa však nedá povedať celosvetovo, kedy má v roku 2050 prekročiť počet obyvateľov na svete hranicu 9 miliárd.

*Perspektívnosť trhu* - Perspektívnosť trhu znamená v očiach investorov potenciálny nárast v oblasti kúpyschopnosti obyvateľstva, ktorý sa dá merať potenciálnym rastom ekonomiky, ktorý je najvhodnejšie hodnotiť prostredníctvom rastu reálneho HDP.

**Graf 7** Rast reálneho HDP za roky 1999-2011 v Taliansku, Belgicku a Rakúsku v mil. USD v konštantných cenách roku 2005 a parite kúpnej sily



Prameň: OECD. 2013. Factbook 2013. [online].IN: *OECD*. [cit. 2012-05-17].dostupné na internete: < [http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013\\_factbook-2013-en](http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013_factbook-2013-en)>. ISBN :9789264183667 (HTML)

Z grafu 7 je viditeľný prepád rastu reálneho HDP najmä v roku 2009 pre všetky tri skúmané ekonomiky a pre Taliansko už v roku 2008, čo možno pripísať dosahom krízy na Európu. V roku 2010 zaznamenali prírastky reálneho HDP všetky tri krajiny, avšak dlhová kríza v eurozóne, ktorá sa prejavila v roku 2010 a najmä 2011 najviac doľahla na Taliansko. Jeho rast HDP výrazne spomalil v porovnaní s predchádzajúcim obdobím. V Belgicku bol zaznamenaný mierny pokles hodnoty skúmaného ukazovateľa v roku 2011. V Rakúsku bola situácia opačná, nakoľko si viedlo v porovnaní s oboma ostatnými ekonomikami najlepšie. Čo je však zaujímavé na tomto grafe je aj ilustrácia predkrízového vývoja a to najmä v Taliansku, ktoré ako ekonomiky zaznamenáva významné odlišnosti vývoja reálneho HDP. Od jeho vstupu do eurozóny sa tieto odlišnosti markantne prejavujú, o čom svedčí spomínaný graf.

**Graf 8** Rast reálneho HDP za roky 1999-2011 v SR, ČR a Maďarsku v mil. USD v konštantných cenách roku 2005 a parite kúpnej sily

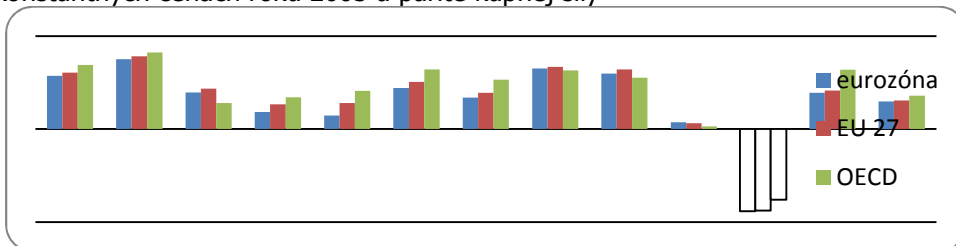


Prameň: OECD. 2013. Factbook 2013. [online].IN: *OECD*. [cit. 2012-05-17].dostupné na internete: < [http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013\\_factbook-2013-en](http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013_factbook-2013-en)>. ISBN :9789264183667 (HTML)

Ako vyplýva z grafu 8, v prípade Maďarska aj predkrízové obdobie rokov 2005-2006 ukazuje mierny pokles reálneho HDP, pričom tento ukazovateľ doslova prepadol v roku 2007. SR zaznamenáva v roku 2007 výrazný rast sledovaného ukazovateľa, kým v ČR jeho hodnota stagnovala. V roku 2008 sa kríza preniesla do Európy, čo je viditeľné na prudkom poklese uvedeného ukazovateľa najmä v SR v porovnaní s predchádzajúcim rokom. Menej prudký je prepád v ČR. Na tomto prípade môžeme ilustrovať, že nosné odvetvia ekonomiky v SR výrazne podliehajú cyklickým výkyvom. V roku 2009 najväčší prepád ukazovateľa reálneho rastu HDP zaznamenalo Maďarsko,

ktoré bolo v červených číslach nasledované SR a vzápätí ČR. Pre SR bol príznačný rast hodnoty skúmaného ukazovateľa od roku 2000-2007. Kým v roku 2000 bola jeho hodnota pre SR významne nižšia v porovnaní s ČR či Maďarskom, v roku 2007 zaznamenala významné pozitívne rozdiely v porovnaní s ČR, nehovoriac o Maďarsku.

**Graf 9** Rast reálneho HDP za roky 1999-2011 v eurozóne, EÚ a OECD v mil. USD v konštantných cenách roku 2005 a parite kúpnej sily

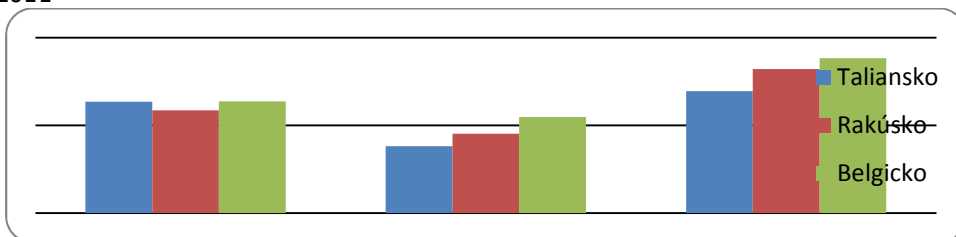


Prameň: OECD. 2013. Factbook 2013. [online].IN: *OECD*. [cit. 2012-05-17].dostupné na internete: < [http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013\\_factbook-2013-en](http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013_factbook-2013-en)>. ISBN :9789264183667 (HTML)

Tak ako v predchádzajúcich ukazovateľoch v grafe 9 uvádzame porovnanie eurozóny, EÚ27 a OECD. V predkrízovom roku 2006 možno konštatovať takmer vyrovnanú hodnotu tohto ukazovateľa tak pre OECD, EÚ 27 i eurozónu. V roku 2007 je zaznamenaný jeho významnejší pokles u OECD, pritom rok 2007 je rok, kedy sa kríza začala prejavovať v ekonomicky vyspelých krajinách. V roku 2008 je hodnota uvedeného ukazovateľa vo všetkých troch skúmaných subjektoch blízka nule, s najväčším dosahom pre OECD. Naopak, rok 2008, ktorý je rokom záporného prírastku HDP vo všetkých troch subjektoch, pričom jeho dosah bol najväčší v štátoch eurozóny, poprípade i v EÚ27. Rok 2010 je rokom väčšieho hospodárskeho vzostupu, najmä u krajín OECD. Skoro rovnaké hodnoty prírastkov deklaruje EÚ 27 ako i eurozóna. Rok 2011 jednoznačne ilustruje, že dlhová kríza eurozóny sa netýka len eurozóny a že hrozba recesie stále nie je zažehnaná. Zároveň poukazuje na vysokú komplexitu a prepojenosť jednotlivých národných ekonomík.

*Inflácia* - Ďalším faktorom makroekonomickej stability je inflácia. Nízka inflácia znamená stabilné prostredie, bez rýchlych zmien, naopak vysoká inflácia môže vážne narušiť hospodársky rozvoj.

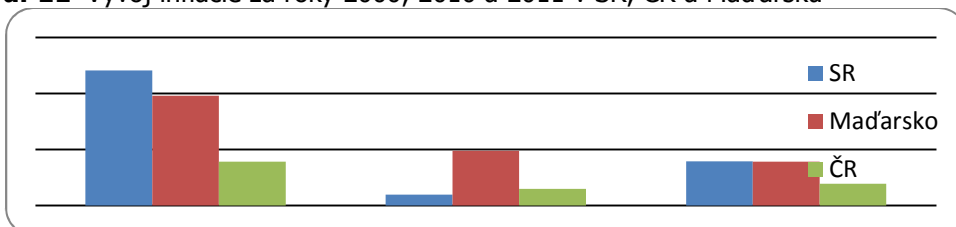
**Graf 10** Vývoj miery inflácie v Taliansku, Rakúsku a Belgicku v % za roky 2000, 2010 a 2011



Prameň: OECD. 2013. Factbook 2013. [online].IN: *OECD*. [cit. 2012-05-17].dostupné na internete: < [http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013\\_factbook-2013-en](http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013_factbook-2013-en)>. ISBN :9789264183667 (HTML)

Hodnoty inflácie v ročenke OECD boli uvádzané len pre roky 2000, 2010, 2011. Ako vyplýva z grafu 10 a hodnôt inflácie, avšak v súvislosti s dosahmi krízy na Európu sú v roku 2010 zaznamenané jej znížené hodnoty a to vo všetkých 3 krajinách v porovnaní s rokom 2000. Najvyššie hodnoty inflácie zo skúmaných krajín v roku 2010 dosahovalo Belgicko. V roku 2011 hodnoty inflácie prekročili výšku inflácie nameranú v roku 2000, čo súvisí so súčasnou krízou. Najvyššiu infláciu v roku 2011 zaznamenalo Belgicko, po ňom nasleduje Rakúsko a Taliansko.

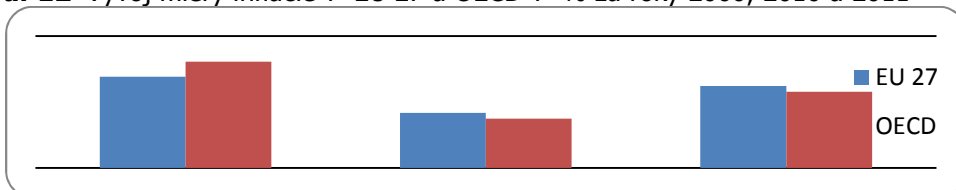
**Graf 11** Vývoj inflácie za roky 2000, 2010 a 2011 v SR, ČR a Maďarsku



Prameň: OECD. 2013. Factbook 2013. [online].IN: *OECD*. [cit. 2012-05-17].dostupné na internete: < [http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013\\_factbook-2013-en](http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013_factbook-2013-en)>. ISBN :9789264183667 (HTML)

Graf 11 rovnako ako predošlé potvrdzuje odlišný vývoj v nových členských krajinách oproti predchádzajúcej skúmanej skupine krajín aj pre hodnotu ukazovateľa inflácie. V roku 2010 malo najväčšiu infláciu - cez 4% Maďarsko, nasledované ČR a SR. SR ako jediná z uvedených krajín je členským štátom eurozóny. V roku 2011 SR dorovнала Maďarsko s hodnotou 4%, kým v ČR sa hodnotu inflácie podarilo stlačiť na hranicu 2%.

**Graf 12** Vývoj miery inflácie v EÚ 27 a OECD v % za roky 2000, 2010 a 2011



Prameň: OECD. 2013. Factbook 2013. [online].IN: *OECD*. [cit. 2012-05-17].dostupné na internete: < [http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013\\_factbook-2013-en](http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013_factbook-2013-en)>. ISBN:9789264183667 (HTML)

Na základe grafu 12 môžeme zhodnotiť vývoj inflácie aj v OECD a EÚ27. Porovnaním historického vývoja v jednotlivých skúmaných rokoch možno skonštatovať obrátenie vývoja z roku 2000, kedy v štátoch OECD bola inflácia na úrovni 4% a v EÚ len okolo 3,5%. Rok 2010 už predstavuje zvrät, inflácia síce výrazne poklesla, avšak je už mierne nižšia v OECD. Tento pomer zostáva zachovaný aj v roku 2011, avšak s nárastom inflácie u oboch zoskupení, v prípade EÚ 27 mierne cez 3% a OECD, mierne pod 3%, čo potvrdzuje naše predchádzajúce tvrdenia, že dlhová kríza sa výrazne dotkla EÚ, avšak vzhľadom na prepojenosť ekonomík jej nezostali ušetrené ani ostatné štáty.

*Mzdové náklady* - Mzdové náklady (mzdy a platy, odmeny, odvody, ostatné náklady práce) predstavujú hneď po ukazovateli HDP na obyvateľa azda najdôležitejší faktor rozhodovania sa investora pre danú krajinu a predstavujú významné kritérium konkurencieschopnosti.

*Stav verejných financií* - Stav verejných financií nepatrí donedávna medzi najdôležitejšie determinanty konkurencieschopnosti, mal skôr podporný charakter pri hodnotení konkurencieschopného prostredia daného štátu, čo do veľkej miery napomohlo južným ekonomikám EÚ k lacným úverom, lebo ich riziko sa bralo do krízy ako riziko eurozóny. Avšak v súvislosti s dlhovou krízou v eurozóne začína narastať jeho váha podstatným spôsobom. Vysoký deficit verejných financií svedčí o istej hospodárskej nevyrovnanosti a môže v budúcnosti vyvolať hospodárske problémy.

*Stav obchodnej bilancie* - Tento ukazovateľ má podporný charakter pri hodnotení investičného a konkurencieschopného prostredia. Deficit bežného účtu nie je pre ekonomiku nebezpečný, pokiaľ ho štát dokáže vyrovnávať prebytkom na kapitálovom účte platobnej bilancie. Hranica dlhodobo udržateľného deficitu bežného účtu platobnej bilancie sa pohybuje na úrovni 5-6% HDP, vyššia úroveň môže už predstavovať nebezpečenstvo pre danú ekonomiku.

Hore uvedené ukazovatele ako sú mzdové náklady, stav verejných financií, či deficit verejných financií sú pre jednotlivé krajiny rozpísané v tabuľke 1, pričom sú doplnené aj o ostatné makroekonomické ukazovatele ako podiel jednotlivých sektorov na HDP, miera nezamestnanosti, verejný dlh ako % z HDP.

**Tabuľka 1** Ostatné významné ukazovatele ekonomickej výkonnosti vybraných krajín

odhad-CIA-k31.12.2012/Eurostat-k31.12.2007	Rakúsko	Belgicko	Taliansko	ČR	SR	Maďarsko
podiel sektorov na tvorba HDP (poľnohospodárstvo/priemysel/služby) v %	6/28/66	1/21/77	2/24/74	2/40/58	4/36/60	4/30/66
miera nezamestnanosti-odhad v %	4,2	7,6	11	8,6	12,8	11,2
verejný dlh v pomere k HDP v %	74	99,6	126	44	48,6	81,3
deficit obchodnej bilancie v tis. mlrd. USD	-10	-10	13	5	4	4
deficit verejných financií v % z HDP	-2,9	-3,3	-2,9	-3,2	-4,9	-2,7
priemerný ročný hrubý príjem (Eurostat-za rok 2007)	39 023	38 659	neuveďen	8 284	8 400	8 952

Prameň: CIA World Factbook.n.d. n.d.[online]n.d. [citované 2013.03.23]. Dostupné na internete: < <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/index.html/>>. a EUROSTAT. Reference Metadata in Euro SDMX Metadata Structure (ESMS). Compiling agency: Statistical Office of the European Communities (Eurostat). nd.[online]n.d. [citované 2013.03.23]. Dostupné na internete: < [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=earn\\_gr\\_nace&lang=de](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=earn_gr_nace&lang=de)>

Kým tabuľka 1 porovnáva nami vybrané ukazovatele ekonomik skúmaných krajín, majúcich vplyv na ich konkurencieschopnosť, tabuľka 2 uvádza poradie krajín podľa konkurencieschopnosti danej ekonomiky v sledovanom období - index globálnej konkurencieschopnosti (Global competitiveness index GCI), zostavený WEF na základe makroekonomických údajov daných krajín ako i dotazníkov zahraničným firmám týkajúcich sa hodnotenia podnikateľského prostredia a jeho vývoja. Tabuľka 3 ilustruje vývoj GCI pre SR od roku 1997 a dotvára nami sledovaný obraz o ekonomike SR.

**Tabuľka 2** Hodnotenie GCI za roky 2008-13

	2013/2012	2012/2011	2011/2010	2010/2009	2009/2008
Krajina/ekonomika	Poradie	Poradie	Poradie	Poradie	Poradie
Rakúsko	16	19	18	17	14
Belgicko	17	15	19	18	19
Taliansko	42	43	48	48	49
Česká republika	39	38	36	31	33
Slovenská republika	71	69	60	47	46
Maďarsko	60	48	52	58	62

Prameň: *Vlastné spracovanie podľa*: Global competitiveness report, 2009/2008-2013/2012

**Tabuľka 3** Hodnoty indexu globálnej konkurencieschopnosti pre SR za roky 1997-2012

SR	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
poradie	35	48	45	38	40	49	43	43	41	37	41	46	47	60	69	71
zmena		-13	+3	+7	-2	-9	+6	0	+2	+4	-4	-5	-1	-13	-9	-2

Prameň: ALIANCIA PODNIKATEĽOV SLOVENSKA. 2012. Správa o globálnej konkurencieschopnosti za rok 2012-2013. [online]. [cit. 2012-10-10]. Available on internet: <[http://www.alianciapas.sk/menu\\_pravidelne\\_globalna\\_konkurencieschopnost\\_2012.htm](http://www.alianciapas.sk/menu_pravidelne_globalna_konkurencieschopnost_2012.htm)>

Na tabuľke 3 je znepokojujúca prepadajúca sa hodnota GCI indexu pre SR a to najmä v súvislosti s krízou a komoditnou a exportnou orientáciou SR. Pri hodnotení GCI platí, že čím menšie číslo poradia, o to lepšie sa zo sledovaných 144 krajín ekonomika umiestnila a o to je konkurencieschopnejšia.

Doleuvedené tabuľky 4 a 5 obsahujú výsledky získané z ďalšej fázy našej analýzy, ktorá spočíva v priradení poradia - známky od 1 do 3 (1-najlepší a 3-najhorší) v skúmaných a prezentovaných porovnateľných 10 ukazovateľoch jednotlivým krajinám. Tieto sme rozdelili na skupinu vyspelých ekonomík (Rakúsko, Belgicko, Taliansko)-tabuľka 4 a nových členských krajín (SR, ČR a Maďarsko) - tabuľka 5. Udelené hodnoty za jednotlivé krajiny v skupine sčítame, spriemerujeme a vyhodnotíme. Krajina s najnižšou priemernou hodnotou známky sa umiestni najlepšie v rámci danej skupiny krajín. Podobný postup zvolíme pri sčítaní poradového miesta v indexe globálnej konkurencieschopnosti (GCI) za krajiny v oboch skupinách a jeho vydelením počtom rokov, kedy získame aritmetický priemer poradia za účelom hodnotenia - aj tu platí, že najlepšie umiestnená je krajina s najnižšou priemernou hodnotou poradia. Hodnoty dosiahnuté v našom vlastnom hodnotení (ratingu) krajín porovnáme s hodnotami GCI a stanovíme poradie konkurencieschopnosti krajín v oboch skupinách.



**Tabuľka 4** Súhrnná tabuľka výsledkov vlastného hodnotenia za Rakúsko, Belgicko a Taliansko

Ukazovateľ	Rakúsko	Belgicko	Taliansko
	Známka	Známka	Známka
<b>Hrubý domáci produkt na obyvateľa</b>	1	2	3
<b>Veľkosť domáceho trhu</b>	3	2	1
<b>Rast HDP</b>	1	2	3
<b>Inflácia</b>	2	3	1
<b>podiel sektorov na HDP</b>	3	1	2
<b>nezamestnanosť</b>	1	2	3
<b>verejný dlh na HDP</b>	1	2	3
<b>Stav obchodnej bilancie</b>	2	2	1
<b>Stav verejných financií</b>	2	3	2
ARITMETICKÝ PRIEMER/ PORADIE	1,8/ 1	2/ 2	2/ 2
<b>aritmetický priemer GCI indexu (súčet za roky 2008-2013)</b>	17/ 1	18/ 2	46/ 3
CELKOVÉ UMIESTNENIE	1	2	3

Prameň: *vlastné spracovanie*

**Tabuľka 5** Súhrnná tabuľka výsledkov vlastného hodnotenia za ČR, Maďarsko a SR

Ukazovateľ	ČR	Maďarsko	SR
	Známka	Známka	Známka
<b>hrubý domáci produkt na obyvateľa</b>	1	3	2
<b>veľkosť domáceho trhu</b>	1	2	3
<b>rast HDP</b>	2	3	1
<b>inflácia</b>	1	3	2
<b>podiel sektorov na HDP</b>	3	1	2
<b>nezamestnanosť</b>	1	2	3
<b>verejný dlh na HDP</b>	1	3	2
<b>stav obchodnej bilancie</b>	1	2	2
<b>stav verejných financií</b>	2	1	3
ARITMETICKÝ PRIEMER/ PORADIE	1,4/ 1	2,2/ 2	2,2/ 2
<b>aritmetický priemer GCI indexu (súčet za roky 2008-2013)</b>	37/ 1	56/ 2	59/ 3
CELKOVÉ UMIESTNENIE	1	2	3

Prameň: *vlastné spracovanie*

## Záver

Z nášho vlastného hodnotenia ako i hodnotenia GCI vyšlo síce rovnaké hodnotenie poradia konkurencieschopnosti krajín v jednotlivých skupinách, avšak je potrebné poznamenať, že hodnoty Belgicka a Rakúska v oboch hodnoteniach boli len veľmi málo rozdielne, čo sa však nedá povedať o Taliansku, ktorého hodnotenie podľa priemeru GCI indexov je dokonca horšie ako u ČR. Porovnaním ČR, SR a Maďarskom nemožno konštatovať tak veľké rozdiely medzi krajinami ako u prvej skupiny vyspelých ekonomík, avšak ČR je jednoznačne konkurencieschopnejšia v porovnaní s ostatnými krajinami v skupine. Za prvú skupinu je teda najkonkurencieschopnejšou ekonomikou

Rakúsko, v druhej skupine ČR. Náš skromný vlastný výskum bol veľmi zjednodušený v porovnaní s vyspelou metodikou u GCI, avšak výsledky potvrdil, čo svedčí o vhodnej skladbe základných ekonomických ukazovateľov, ktoré však na rozdiel od GCI nie sú doplnené o ďalšie determinanty konkurencieschopnosti, ako napr. vývoj technologického prostredia, inštitúcie, či vzdelávanie. Uvedené skutočnosti majú významný vplyv na zmeny v spotrebiteľskom správaní s implikáciou na úpravy medzinárodných marketingových stratégií.

### **Zoznam bibliografických odkazov**

40. ALIANCIA PODNIKATEĽOV SLOVENSKA. (2012). Správa o globálnej konkurencieschopnosti za rok 2012-2013. [online]. Z: [http://www.alianciapas.sk/menu\\_pravidelne\\_globalna\\_konkurencieschopnost\\_2012.htm](http://www.alianciapas.sk/menu_pravidelne_globalna_konkurencieschopnost_2012.htm).
41. CIA World Factbook.n.d.[online] z: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/index.html/>>.
42. EUROSTAT. Reference Metadata in Euro SDMX Metadata Structure (ESMS). Compiling agency: Statistical Office of the European Communities (Eurostat). nd.[online]n.d. z: [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=earn\\_gr\\_nace&lang=de](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=earn_gr_nace&lang=de)
43. HANSENOVÁ, H - FURDOVÁ, L.(2010). Transakčné náklady a ich vplyv na exportný manažment konkurenčných podnikov. In Management challenges in the 21st century : how to tackle the crisis: theory and practical experience = ako zvládnuť krízu: teória a praktické skúsenosti [elektronický zdroj]. - Trenčín : School of Management / Vysoká škola manažmentu v Trenčíne, 2010. ISBN 978-80-89306-08-4, s. 153-160.
44. JAMBOROVÁ, E.M. - ŠIMOROVÁ, L.(2012) . Vybrané faktory konkurencieschopnosti Nemecka v porovnaní s Francúzskom. In: Vedecké state Obchodnej fakulty 2012. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM.VEGA 1/1185/12.
45. JAMBOROVÁ, E.M. - ŠIMOROVÁ, L.(2012). Vplyv kultúrnych odlišností na svetové ekonomiky v aktuálnom období krízy hodnôt – príklad Francúzska a Nemecka. In Vedecké state Obchodnej fakulty 2012 : Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM.VEGA 1/1185/12.
46. OECD. 2013. Factbook 2013. [online].Z: [http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013\\_factbook-2013-en](http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-factbook-2013_factbook-2013-en)

# Evaluation of the quality and accuracy of labelling of selected food products - honey<sup>150</sup>

Malgorzata A. Jarossová<sup>151</sup>

---

## **Abstract**

*The purpose of this paper was to analyze qualitative defects (organoleptic and physico-chemical properties) of honeys sold in Poland in the context of existing legislation. The survey also covered the mistakes in the labelling of honey and additional information provided to consumers about products sold. Results of the analysis showed that low-quality honeys came from the sale at the city markets. Multiflower honeys were sold as monofloral honeys (lime, acacia and buckwheat). Physico-chemical properties of honeydew, acacia and buckwheat honeys (diastatic activity, content of hydroxymethylfurfural (HMF), electrical conductivity) differed significantly from the requirements specified in the rules. In addition to basic mistakes in labelling, there were also identified misleading or false information related to the product.*

## **Key words**

*honey, quality, physico-chemical properties, labelling mistakes*

**JEL Classification: Q13**

---

## **Úvod**

Podľa súčasného zákona o potravinách musia byť potraviny uvádzané na trh bezpečné pre život a zdravie spotrebiteľov. Všetky potraviny, ktoré sú v maloobchode by mali byť riadne označené, aby si spotrebiteľ mohol vybrať produkt podľa svojich preferencií a potrieb. Označovanie potravín obsahuje všetky informácie vo forme nápisov a ďalšie označenia vrátane ochrannej známky, obchodného názvu, grafiky a symbolov týkajúcich sa potravín, ktoré sú umiestnené na obale, etikete, letáku a v dokumentoch, ktoré sú pribalené do potravín alebo naň odkazujú. Okrem toho potraviny musia spĺňať požiadavky týkajúce sa kvality (mikrobiologické, senzorické, fyzikálno-chemické) na úrovni Spoločenstva aj na národnej úrovni. Zákon o potravinách zakazuje akúkoľvek aktivitu, ktorá môže spotrebiteľa uviesť do omylu, vrátane sfaľovania potravín.

Sfaľovaný potravinársky výrobok je menej hodnotný z hľadiska chemického zloženia, biologických vlastností a nutričnej hodnoty, môže byť tiež nebezpečný pre

---

<sup>150</sup> Príspevok vznikol v rámci riešenia projektu KEGA č. 017EU-4/2013 „Vzdelávanie mládeže na stredných odborných školách zamerané na tvorbu inovácií a nových podnikateľských príležitostí“.

<sup>151</sup> Dr. Ing. Malgorzata A. Jarossová Ekonomická univerzita, Obchodná fakulta, Katedra tovaroznaectva a kvality tovaru, Dolnozemska cesta 1,852 35 Bratislava, E-mail: malgorzata.jarossova@euba.sk

zdravie a život spotrebiteľa. Jedným z často falšovaných výrobkov je med. Veľmi často môžeme nájsť v poľských novinách informácie o sfalšovanom mede z Číny, ktorý môže obsahovať antibiotiká a ťažké kovy. Kŕmenie včiel antibiotikami v Poľsku je zakázané a v Číne je povolené.

Podľa poľskej tlačovej agentúry, európska organizácia poľnohospodárov COPA-COGECA vyzvala Európsku komisiu, aby prijala opatrenia na dovoz lacného medu z Číny do EÚ. V Číne sú výroba a mzdové náklady nižšie ako v EÚ, čo sa odráža v cene medu. Poľnohospodári EÚ požadujú, aby Európska komisia posilnila monitorovanie a kontrolu a zväžila možné použitie antidumpingových opatrení proti týmto importérom, ako aj uložila dodatočné clo na tento výrobok. EÚ produkuje asi 215 000 ton medu ročne, čo stačí na pokrytie 60 % dopytu po tomto produkte. Dovoz medu z Číny vzrástol o takmer 50% v priebehu minulých piatich rokov, hlavne kvôli nízkym cenám. Ceny medu z Číny sú nižšie než u všetkých ostatných medov a najmenej dvakrát nižšie ako v EÚ (Dziennik Wschodni, 2013).

V priebehu roka 2012, produkcia medu v Poľsku predstavovala asi 18 000 ton. Priemerná produkcia medu za minulých desať rokov, bola 15 000 ton ročne. Rok 2010 bol mimoriadne nepriaznivý kvôli poveternostným podmienkam, keď včelári získali iba 12 500 ton medu. O rok neskôr sa im už podarilo získať takmer dvakrát toľko medu (23 000 ton). Napriek tomu dovoz medu do Poľska má stále vzrastajúcu tendenciu. Kým v roku 2002 dovoz predstavoval iba 4600 ton, už v roku 2012 dosiahol 14 200 ton. Podľa prognóz Ústavu poľnohospodárstva a výživy bude dovezené do Poľska v roku 2013, viac ako 15 000 ton medu (Dziennik Wschodni, 2013).

V Poľsku, úradnú kontrolu potravín vykonáva päť odborných agentúr:

- v oblasti bezpečnosti (ochrany zdravia a života spotrebiteľov), najmä:
  - Štátna zdravotnícka inšpekcia,
  - Veterinárna inšpekcia,
  - Inšpekcia ochrany rastlín a semien,
- v oblasti obchodnej kvality (v súlade s príslušnými právnymi predpismi pre stanovenie fyzikálno-chemických, senzorických a mikrobiologických parametrov vzhľadom na technológiu výroby a označenie produktov):
  - Obchodná inšpekcia pre maloobchod,
  - Obchodná inšpekcia kvality poľnohospodárskych a potravinárskych výrobkov (pre výrobcov).

Kontroly vykonávané obchodnou inšpekciou v maloobchode, zisťujú predovšetkým, či potraviny ponúkané spotrebiteľovi spĺňajú požiadavky obchodnej kvality špecifikované v predpisoch Európskej únie týkajúcich sa okrem iného: konzervovaných sardínok, konzervovaných tuniakov a malých makrely, olivového oleja, roztierateľných tukov, mlieka a mliečnych výrobkov, hydiny, vajec, vína, výrobkov organického pôvodu, regionálnych a tradičných produktov, a podľa smerníc implementovaných do národných predpisov kakaa a čokolády, extraktov kávy a čakanky, medu, spracovaného ovocia (džemov, marmelád, lekvárov), štiav a nektárov, cukru.

Obchodná inšpekcia, sa špecializuje tiež na kontrolu označenia potravín, najmä z hľadiska správnosti informácií uvedených na etiketách, obaloch, letákoch a zverejneniu sfaľovaných potravín.

Obchodná inšpekcia, v prípade keď zisti, že kvalita potravín alebo ich označovanie sú v rozpore s ustanoveniami, môže:

- stiahnuť výrobok z trhu,
- zastaviť uvedenie výrobku na trh,
- prikázať okamžité odstránenia nezrovnalostí.

Podnikatelia (bez ohľadu na to, či sú veľkoobchodníci, maloobchodníci a majitelia malých obchodov s potravinami) dovážajúci alebo umiestňujúci nekvalitné potraviny na trh, vrátane sfaľovaných, môžu byť potrestaní pokutou až do výšky päťnásobku získanej finančnej hodnoty. Výrobcovia musia tiež zaplatiť náklady za vykonané laboratórne skúšky.

## **1 Metodika práce**

Účelom tohto článku bolo analyzovať kvalitatívne chyby (organoleptické a fyzikálno-chemické vlastnosti) medov predávaných v Poľsku v súvislosti s existujúcimi právnymi predpismi. V článku boli určené druhy medov, fyzikálno-chemické vlastnosti medu ovplyvňujúce jeho kvalitu, chyby v označovaní medu ako aj ďalšie informácie o ponúkaných produktoch uvádzajúce spotrebiteľov do omylu. Informácie boli získané z kontrolných správ Obchodnej inšpekcie a vedeckých článkov.

## **2 Výsledky a diskusia**

### **2.1 Druhy medov**

Všeobecne známe sú zdravotné prínosy medu. Med z hľadiska chemického zloženia zaujíma osobitné miesto v ľudskej výžive. Mladým a dospelým, poskytuje cenné energetické, stavebné zložky a ostatné živiny, vďaka čomu je považovaný za výrobok zvyšujúci telesné a duševné zdravie človeka. Má liečebný a preventívny účinok proti mnohým ochoreniam. Podľa Majewskiej (2009) tmavé medy (a zvlášť medovicový med) majú silnejšie antioxidačné vlastnosti najlepšie má pohánkový med, ktorý je bohatým zdrojom polyfenolov.

Med je zdrojom viac ako 300 rôznych látok, vrátane vody, organických kyselín, éterických olejov, vitamínov, makro-a mikroelementov, bielkovín, voľných aminokyselín, z ktorých najviac je zastupený prolín. Med obsahuje tiež enzýmy ako je amyláza, invertáza, kataláza, fosfatáza a oxidáza, ktorá je zodpovedná za antibiotické vlastnosti medu (Bogdanov, 1997; Gomes et. al., 2010).

Európska smernica (2001/110/WE) z 20. decembra 2001 o mede obsahuje podrobné požiadavky na obchodnú kvalitu medu. V Poľsku na základe tejto smernice je platné nariadenie ministra poľnohospodárstva a rozvoja vidieka z 3. októbra 2003 o osobitných požiadavkách týkajúcich sa obchodnej kvality medu (Nariadenie, 2003).

Európska smernica (2001/110/WE) definuje med ako prírodnú sladkú látku produkovanú včelami (*Apis mellifera*) z nektáru rastlín, zo sekrétov živých častí rastlín, alebo z výlučkov hmyzu cucajúceho rastliny na živých častiach rastlín, ktorý včely zberajú, pretvárajú a obohacujú vlastnými špecifickými látkami, ukladajú, zahusťujú, uskladňujú a ponechávajú v plástoch aby dozrel a vyzrel.

Podľa smernice hlavné druhy medu sú členené v závislosti od pôvodu, spôsobu získavania a/alebo uvedenia na trh. Podľa pôvodu máme med:

- a) kvetový alebo med z nektáru, ktorý je získavaný z nektáru rastlín (obr. 1),
- b) medovicový med získavaný hlavne z výlučkov hmyzu cucajúceho rastliny (*Hemiptera*) na živých častiach rastlín alebo zo sekrétov živých častí rastlín (obr. 2).

Máme aj zmiešané medy. Med zmiešaný je med pochádzajúci z medu kvetového a medu medovicového bez výraznej prevahy jedného z nich.



Obrázok 1. Med z nektáru

Zdroj: [http://www.cdsa.pl/pl/rodziny\\_miodow.html](http://www.cdsa.pl/pl/rodziny_miodow.html)



Obrázok 2. Med medovicový

Zdroj: <http://www.minrol.gov.pl/pol/Jakosc-zywnosci/Produkty-regionalne-i-tradycyjne/Lista-produktow-tradycyjnych/woj.-swietokrzyskie/Swietokrzyski-miod-spadziowy>

Medy sa navzájom líšia farbou. Farba medu sa mení od takmer bezfarebnej, až po tmavohnedou. Na obrázku 3. je vidieť rozdiely vo farbe medov.

**Kvetové (nektárové) medy** - sú svetlejšie, z jednodruhových medov med agátový (bezfarebný až žltkastý, nekryštalizuje), lipový (zlatožltý), slnečnicový (žltý s hrubými kryštálmi), repkový (bledožltý, kryštalizuje na bielu farbu), d'atelinový (žltý, kryštalizuje na suchobielu tuhú látku), malinový (zlatohnedý, aromatický). Z viacdruhových sa vyskytuje napr. ovocný, lúčny med a pod.

**Medovicové medy** majú tmavšie odtiene, z jednodruhových sa vyskytujú med smrekový (tmavočervený) a jedľový (tmavozelený), viacdruhový sa označuje ako med horský alebo lesný.



Obrázok 3. Rozdiely vo farbe medu.

Zdroj: [http://www.vcelieprodukty.sk/doc/Vcela\\_brozura\\_obviam.pdf](http://www.vcelieprodukty.sk/doc/Vcela_brozura_obviam.pdf)

Prítomnosť peľu v mede je výsledkom toho, že kvetový peľ sa dostal do nektáru zbieraného z kvetov včelami. Poľské medy možno zaradiť medzi jednodruhové medy (pohánkový, repkový, vresový, kedy podiel peľu nie je nižší ako 45%). Sú to medy z rastlín, ktorých stavba kvetu je taká, že zabraňuje vniknutiu peľu do nektáru. V prípade agátového medu minimálne množstvo peľu je 30% a v prípade medu lipového 20%. Protikladom sú medy pochádzajúce z juhu Európy, ktoré preto, aby mohli byť považované za jednodruhové musia obsahovať aspoň 90% peľu danej rastliny, napríklad gaštanový med (nariadenie, 2003).

Podľa spôsobu získavania a/alebo uvedenia na trh sa medy členia na (2001/110/WE):

- **plástikový med** (med ukladaný včelami do novopostavených buniek plástov neobsahujúcich plod včiel alebo do tenkých plástových základov vytvorených výhradne zo včelieho vosku a predávaný v zaviečkovaných celých plástoch alebo v častiach takýchto plástov);
- **kusový med** alebo **rezané plásty v mede** (med, ktorý obsahuje jeden alebo viacero kusov plástikového medu);

- **odkvapkaný med** (med získavaný odkvapkávaním odviečkovaných plástov bez plodu včiel);
- **vytočený med** (med získavaný odstred'ovaním odviečkovaných plástov bez plodu včiel);
- **lisovaný med** (med získavaný lisovaním plástov bez plodu včiel s použitím alebo bez použitia mierneho zahriatia nepresahujúceho 45 °C);
- **filtrovaný med** (med získavaný odstraňovaním cudzích anorganických alebo organických látok takým spôsobom, aby sa do značnej miery odstránil peľ).

## 2.2 Požiadavky na zloženie medu

Med pozostáva z rôznych cukrov, predovšetkým z fruktózy a glukózy, ako aj z iných látok, ako sú organické kyseliny, enzýmy a tuhé častice pochádzajúce zo zberu medu. Konzistencia môže byť kvapalná, viskózna alebo čiastočne až úplne kryštalická. Chuť a aróma sa menia, avšak sú odvodené od pôvodu rastliny. Požiadavky na organoleptické vlastnosti medov, sú uvedené v tabuľke 1.

**Tabuľka 1** Požiadavky na organoleptické vlastnosti medov

Vlastnosť	Popis vlastnosti
Farba	Od bezfarebnej až po tmavohnedú
Konzistencia	Kvapalná, čiastočne viskózna alebo úplne kryštalická
Chuť	Variabilná v závislosti od druhu
Vôňa	Variabilná v závislosti od druhu

Zdroj: (Nariadenie, 2003)

Ak sa uvádza na trh potravinársky výrobok priamo ako med, alebo sa med použije v akomkoľvek produkte určenom na ľudskú spotrebu, tak nesmú byť k medu pridané žiadne potravinárske zložky, vrátane potravinárskych prísad a nesmú sa pridať ani žiadne iné prísady okrem medu. Med, pokiaľ je to možné, nesmie obsahovať žiadne organické a ani anorganické látky, netypické pre jeho zloženie. Nesmie mať žiadnu cudziu chuť ani zápach, začať kvasiť, mať umelo zmenenú kyslosť a nesmie byť zahriaty takým spôsobom, aby boli zničené prírodné enzýmy alebo boli preukázateľne neúčinné. Med, používaný v pekárskom priemysle (pekársky med) je výnimkou a nemusí zodpovedať týmto požiadavkám. Je však vhodný na priemyselné účely alebo ako prísada do iných potravín, ktoré sa potom spracovávajú (2001/110/WE).

Okrem požiadaviek na organoleptické vlastnosti medu, veľmi dôležité sú aj požiadavky na jeho fyzikálno-chemické zloženie, týkajúce sa obsahu: sacharidov, vody, látok nerozpustných vo vode, hydroxymetylfurfuralu (HMF) stanovených po spracovaní a zmiešaní. Okrem týchto parametrov sú takisto sledované: elektrická vodivosť, voľné kyseliny, diastatická aktivita. Požiadavky týkajúce sa fyzikálno-chemických vlastností medov sú uvedené v tabuľke 2.



**Tabuľka 2** Požiadavky na fyzikálno-chemické zloženie medu

<b>Fyzikálno-chemické vlastnosti</b>	<b>Hodnota</b>
<p><b>Obsah cukru</b>            Obsah fruktózy a glukózy (súčet oboidvoch)            — med kvetový            — med medovicový, med zmiešaný</p>	<p>najmenej 60 g/100 g            najmenej 45 g/100 g</p>
<p><b>Obsah sacharózy</b>            — všeobecne najviac            — agát biely (<i>Robinia pseudoacacia</i>), lucerna siata (<i>Medicago sativa</i>), Mensies Banksia (<i>Banksia menziesii</i>), zimolez francúzsky (<i>Hedysarum</i>), eukalyptus (<i>Eucalyptus camadulensis</i>), židelník ohybný alebo bahenný (<i>Eucryphia lucida</i>, <i>Eucryphia milliganii</i>), Citrus spp.            — levanduľa (<i>Lavandula</i> spp.), borák lekársky (<i>Borago officinalis</i>)</p>	<p>5 g/100g             najviac 10 g/100 g            najviac 15 g/100 g</p>
<p><b>Obsah hmotnostného percenta vody</b>            — všeobecne            — vres (<i>Calluna</i>) v pekárskom mede všeobecne            — pekársky med z vresu (<i>Calluna</i>)</p>	<p>najviac 20 %            najviac 23 %            najviac 25 %</p>
<p><b>Obsah látok nerozpustných vo vode</b>            — všeobecne            — lisovaný med</p>	<p>najviac 0, g/100 g            najviac 0,5 g/100 g</p>
<p><b>Elektrická vodivosť</b>            medovicový a gaštanový med a ich zmesi okrem tých, ktoré sú uvedené v ďalšom texte            — med neuvedený v ďalšom texte a zmesi z takýchto druhov medu            — výnimky: planika (<i>Arbutus unedo</i>), vresovec (<i>Erica</i>), eukalyptus, lipa (<i>Tilia</i> spp.) vres obyčajný (<i>Calluna vulgaris</i>), manuka alebo ker rôsolovitý (<i>leptospermum</i>), kustovnica cudzia (<i>Melaleuca</i> spp.)</p>	<p>najviac 0,8 mS/cm            najviac 0,8 mS/cm</p>
<p><b>Voľné kyseliny</b>            — všeobecne ,             — pekársky med</p>	<p>najviac 50 miliekvivalentov kyseliny na 1000 g            najviac 80 miliekvivalentov kyseliny na 1 000 g</p>
<p><b>Diastatická aktivita</b> a obsah hydroxymetylfurfuralu (HMF) stanovená po spracovaní a zmiešaní  <b>Diastatická aktivita</b> (Schadeho stupnica)            — všeobecne, okrem pekárskeho medu            — medy s nízkym prirodzeným obsahom enzýmov (napr. citrusové medy) a obsah HMF najmenej 15 mg/kg  <b>(HMF)</b>            — všeobecne, okrem pekárskeho medu najviac 40mg/kg (podlieha ustanoveniam a), druhá pomlčka),            — regiónov s tropickým podnebí a zmesi takýchto medov</p>	<p>najmenej 8             najmenej 3             medy s deklarovaným pôvodom z najviac 80 mg/kg</p>

Zdroj: (Rozporządzenie, 2003; Vyhláška č. 41/2012).

## 2. 2. 1 Charakteristika fyzikálno-chemických vlastností medu určujúcich kvalitu medu

Najdôležitejšiu zložku v mede tvoria **sacharidy** (cukry). Glukóza a fruktóza sú jednoduché cukry, ktorých obsah v nektárových medoch by nemal byť menší ako 60 g na 100 g, v medovicovo-kvetových a medovicových menší ako 45 g na 100 g. Ďalším cukrom, ktorý sa nachádza v mede je **sacharóza**, ktorá je prírodnou zložkou medu, ale jej vysoký obsah môže znamenať, že včely boli krmene cukrovým sirupom, čo bolo dokázané pri kontrole medovicových medov. (Raport UOKIK, 2009)

**Voda** je prirodzenou súčasťou medu, pričom jej množstvo závisí od ročného obdobia, množstva zrážok, okolitej teploty a druhu medu. Med by nemal obsahovať viac ako 20% vody, s výnimkou vresového medu, ktorý môže obsahovať až 23% vody. Med, ktorý dlhšie obdobie dozrieva v plástoch obsahuje menej vody. Vyšší obsah vody v mede znamená, že med bol z plástov príliš skoro odstredený a v nesprávnom čase - voda sa ešte neodparila a med nebol ešte zrelý. Môže to spôsobiť jeho fermentáciu. (Raport UOKIK, 2009)

**Hydroxymetylfurfuralu (HMF)** je organická zlúčenina, ktorá vzniká z glukózy v kyslom prostredí. Je to jeden z hlavných parametrov (okrem diastatickej aktivity), ktorý poskytuje informácie o čerstvosti medu a o prípadnom zahrievaní pri plnení do obalov. Nárast (HMF) v medoch je ovplyvnený teplotou, časom a podmienkami skladovania, druhmi rastlín, z ktorých včely zbierajú nektár, chybnou rekryštalizáciou (med prehriaty - teplota viac ako 50°C) a klimatickými podmienkami, v ktorých bol med zberaný. Vyšší **obsah hydroxymetylfurfuralu (HMF)** v kontrolovaných medoch môže byť ukazovateľom dlhého skladovania v nesprávnych podmienkach, prehriatia pri plnení do spotrebiteľských obalov a aj úmyselného sfaľovania. Súbežne s rastúcim obsahom (HMF), v dôsledku vysokej teploty nasleduje zníženie diastatickej aktivity. (Raport UOKIK, 2009)

**Minerálne látky** (nerozpustné vo vode) medu pochádzajú z nektáru alebo medovice. Pre stanovenie ich obsahu v mede sa vykonáva stanovenie popola u vzorky medu.

**Elektrická vodivosť** je významným parametrom na posudzovanie sfaľovania medu sirupom alebo invertným cukrom (jedná sa o produkt získaný rozkladom sacharózy na glukózu a fruktózu v prítomnosti kyseliny alebo enzýmu). Jeho hodnota závisí do značnej miery od pôvodu rastlinného nektáru a nemení sa v priebehu skladovania. Sfaľované medy majú nižšie hodnoty elektrickej vodivosti (Raport UOKIK, 2009).

**Organické kyseliny** (voľné kyseliny) sú charakteristickými zložkami medu, ktoré ovplyvňujú jeho chuť. Obsah voľných kyselín v mede závisí od surovín, odo dňa zberu medu, stupňa vyspelosti a od druhu včely. V procese zrenia medu sa zvyšuje jeho kyslosť. Nadmernú kyslosť majú sfermentované medy, čo je najčastejšie dôsledkom rozmnoženia rôznych mikroorganizmov na povrchu medu. (Raport UOKIK, 2009)

**Enzýmy** sú veľmi dôležitou zložkou medu, pochádzajúcou predovšetkým zo slín včiel a len ich malé množstvo sa dostáva do medu z nektáru a peľu. Zrýchľujú chemické reakcie, sú veľmi citlivé na vysokú teplotu, kyslosť, ako aj ďalšie organické zlúčeniny. Tieto faktory môžu ovplyvňovať aktivitu enzýmov - zvyšovať ju alebo naopak znižovať až na nulu. Z toho dôvodu med nesmie byť príliš

zohrievaný, pretože stráca svoje biologické vlastnosti. Známe enzýmy v mede sú: amyláza, invertáza, kataláza, fosfatáza. Amyláza (alfa-amyláza), je základom diastatickej aktivity, ktorá je ukazovateľom enzymatickej aktivity medu (určuje kvalitu medu). V súlade s ustanoveniami **diastatická aktivita** má vplyv na biologickú hodnotu medu a musí byť vyššia ako 8 (s niekoľkými výnimkami). Znížená hodnota diastatickej aktivity môže znamenať, že med bol prehriaty v čase plnenia do obalov. Diastatická aktivita blízka nule znamená nedostatok enzymatickej aktivity medu. (Raport UOKIK, 2009)

### 2.1.3 Požiadavky na označovanie medu

Mnoho včelárov považuje označenie medu za propagačný leták. V skutočnosti, etiketa je vizitkou včelára alebo akoby "certifikátom" vydaný včelárom produktom jeho vlastnej výroby, aby mohol byť uvedený na trh a predávaný v súlade s platnými právnymi predpismi. Hlavnou úlohou etikety na obale medu je informovať. Podľa tohto princípu, všetky informácie uvedené na etikete majú ulahčiť spotrebiteľovi správny výber druhu medu. Ak etiketa neobsahuje úplne všetky informácie znamená to, že včelár nevie alebo nechce splniť predpisy týkajúce sa označovania. V tomto prípade možno pochybovať o kvalite medu a o tom, či proces jeho výroby bol správny.

V súlade s poľskými požiadavkami (Ustawa o bezpieczeństwi żywności i żywienia, 2010; o znakowaniu żywności, 2007; w sprawie szczegółowych wymagań dotyczących oznakowań towarów paczkowanych, 2005; Rozporządzenie o szczegółowych wymaganiach dotyczących jakości handlowej miodu, 2003) etiketa na obale medu musí

obsahovať nasledujúce informácie:

- **obchodný názov produktu** - úplný názov druhu medu, ktorý možno nahradiť jedným slovom – „med“, s výnimkou prípadu filtrovaného medu, plastikového medu, kusového medu alebo rezaného plástu v mede a pekárskeho medu. V prípade pekárskeho medu musia byť slová „určený len na pečenie“ uvedené na etikete v bezprostrednej blízkosti názvu produktu. S výnimkou filtrovaného a pekárskeho medu môžu byť názvy produktu nahradené informáciou, ktorá sa vzťahuje na:
  - kvetový alebo rastlinný pôvod, ak produkt pochádza len, alebo hlavne, z označeného zdroja a vyznačuje sa organoleptickými, fyzikálno — chemickými a mikroskopickými charakteristikami zdroja,
  - regionálny, teritoriálny alebo topografický pôvod, ak produkt pochádza výhradne z označeného zdroja,
  - špecifické kvalitatívne kritériá.
- **identifikácia údajov o včelárovi** – meno alebo obchodné meno a adresa,
- **dátum minimálnej trvanlivosti**,
- **informácie o podmienkach skladovania**,
- **označenie množstva** (včelár je v prípade osobného plnenia medu do spotrebiteľských obalov zodpovedný za ich skutočnú hmotnosť. Tá musí

zodpovedať

hodnote uvedenej na obale medu s povolenou toleranciou.

- **Dátum plnenia obalov** - v prípade keď plnenie obalov realizuje prenajímaný iný subjekt (nie včelár), musí byť uvedená na obale.
- **miesto pôvodu**, ako sú napríklad „Zelené plúca Poľska“, „poľský výrobok“, „med z poľského včelárstva“. Ak má med svoj pôvod vo viac ako jednom členskom štáte EÚ, prípadne v tretej krajine, tak potom toto označenie môže byť podľa potreby nahradené jedným z nasledovných:
  - „zmes medov z ES“,
  - „zmes medov mimo ES“,
  - „zmes medov z ES a mimo ES“.

## 2.4 Hodnotenie obchodnej kvality medov a ich označovania

Na základe informácií zo správ Obchodnej inšpekcie sú v tabuľke 3 uvedené chyby týkajúce sa kvality medov (ich fyzikálno-chemického zloženia). Celkovo bolo skontrolovaných 89 šarží medov v hodnote 6097 eur. Výsledky kontroly ukázali, že 22,5% výrobkov nespĺňa kvalitatívne parametre.

Najčastejšími kvalitatívnymi chybami medov boli:

- 1) vyšší obsah hydroxymetylfurfuralu (HMF),
- 2) nižšia diastatická aktivita.

Vyšší obsah hydroxymetylfurfuralu (HMF) v kontrolovaných medoch bol spôsobený nesprávnym skladovaním a prehriatím pri plnení do spotrebiteľských obalov. Súbežne s rastúcim obsahom (HMF), došlo v dôsledku vysokej teploty k zníženiu diastatickej aktivity. Ďalšou chybou bolo nedostatočné množstvo peľu, na základe ktorého sa rozdeľujú medy do konkrétneho druhu. Med lipový, pohánkový, agátový boli medy označené ako viackvetové, o čom svedčí nedostatok peľu alebo jeho minimálny podiel. Druh zistených chýb poukazuje na to, že zavinené osobami zodpovednými za balenie medu ( dôsledok nesprávneho zaobchádzania s medom, ako aj úmyselného sfalšovania jeho chemických parametrov). Tieto nekvalitné medy boli predávané na mestských trhoviskách.

V inej štúdii vykonanej Obchodnou inšpekciou (Raport UOKIK, 2012), ktorá sa tiež týkala kvality medu, boli dodatočne okrem používaných základných metód, vykonaná ešte analýza peľu, ktorá umožnila zistiť, či bol med správne zatriedený do rôznych druhov (napríklad, pohánkový, lipový). Výsledky prieskumu ukázali, že išlo o medy viacdruhové. Priradenie nesprávnych názvov druhom medu bolo pravdepodobne v dôsledku zvýšeného dopytu o tieto produkty. Navyše, mnoho z týchto nekvalitných medov bolo sfalšovaných. V poslednej kontrole bolo zistených mnoho chýb u viacdruhových medov pochádzajúcich z krajín mimo Európskej únie. Tieto medy boli uvedené na trh v Českej republike a objednané jedným z obchodných reťazcov. (Raport UOKIK, 2012).

Tabuľka 3 Chyby týkajúce sa fyzikálno-chemického zloženia medov

<b>Druh medu</b>	<b>Fyziko-chemické vlastnosti medu</b>
lipový	- nedostatok peľu lipového kvetu alebo jeho minimálny obsah (od 1,7% do 4,7%), - vyšší obsah hydroxymetylfurfuralu (HMF) o 7,0 mg/kg.
pohánkový	- nižšia ako požadovaná diastatická aktivita (od 2,6 do 7,6 namiesto – ako je to v predpisoch - najmenej 8), - vyšší obsah hydroxymetylfurfuralu (HMF) (bolo od 47,0 mg/kg do 790,3 mg/kg, namiesto najviac 40 mg/kg), - nedostatok peľu pohanky, - nevhodná kryštalizácia medu.
agátový	- nižšia ako požadovaná diastatická aktivita (od 1,8 do 2,2 namiesto – ako je v predpisoch - najmenej 8), - vyšší obsah hydroxymetylfurfuralu (HMF) (bolo od 50,1 mg/kg do 338,9 mg/kg, namiesto najviac 40 mg/kg), - nedostatok peľu agátového kvetu.
repkový	- nižšia ako požadovaná elektrická vodivosť, - nižšia diastatická aktivita o 0,5.
medovicový	- nižšia diastatická aktivita (od 0,4 do 1,8 namiesto – ako je to v predpisoch - najmenej 8), - vyšší obsah hydroxymetylfurfuralu (HMF) (bolo od 596,7 do 691,2 mg/kg, namiesto – najviac 40 mg/kg), - vyšší obsah sacharózy (bolo od 5,8 g/100g do 13 g/100g, namiesto – najviac 5 g/100g), - nižšia ako požadovaná elektrická vodivosť, - chyba v chuti typickej pre medovicový med.
kvetovo-medovicový	- nižšia ako požadovaná diastatická aktivita (bolo od 0,1 do namiesto – ako je to v predpisoch - najmenej 8), - vyšší obsah hydroxymetylfurfuralu (HMF) (bolo od 140,2 do 254,1 mg/kg, namiesto – najviac 40 mg/kg ),
zmes medov mimo ES	- vyšší obsah hydroxymetylfurfuralu (HMF) (bolo od 48,4 mg/kg do 70,6 mg/kg, namiesto – najviac 40 mg/kg ).

Zdroj: (Raport UOKIK, 2009).

## 2.5 Chyby v označovaní medov

Obchodná inšpekcia okrem organoleptických a fyzikálno-chemických parametrov medov, kontroluje aj ich správne označovanie. Na základe analyzovaných výsledkov medzi najčastejšie chyby v označovaní medov patrili (WIIH, 2010; JHARS, 2011; Raport UOKIK 2012):

- nebol uvedený názov výrobcu alebo distribútora,
- nebol uvedený názov medu,

- nebola určená krajina pôvodu,
- nebola určená hmotnosť medu,
- nebol uvedený dátum minimálnej trvanlivosti,
- chýbal údaj o údaj o výrobnéj šarže,
- nesprávna identifikácia druhu medu (med označený ako medovicový obsahoval nektár z kvetov aj z bylín),
- chýbali údaje týkajúce sa podmienok skladovania,
- nesprávne určený dátum minimálnej trvanlivosti (uvedený mesiac a rok bez dňa).

Okrem vyššie uvedených chýb v označovaní medu pri mnohých kontrolách vykonávaných kontrolnými orgánmi boli tiež zistené informácie zavádzajúce spotrebiteľa, a to najmä (JHARS, Raport UOKIK, 2009) :

- uvedené tvrdenie pri označení medu tvrdenie, že "sa jedná o med najvyššej kvality pochádzajúci len z najčistejších regiónov Poľska", bez predloženia dokumentov, potvrdzujúcich vyššie vyhlásenie,
- pripisovaním účinkov alebo vlastností, ktoré med nemá, na etiketách bola uvedená spotrebiteľská značka kvality „Q“, ktorej spoločnosť nezískala,
- uvedené v označení medu, že má osobitné vlastnosti, v takom prípade ak všetky potraviny tohto druhu majú tieto charakteristiky (v označovaní boli informácie týkajúce sa systému HACCP, ktorého implementácia je povinná v potravinárskych podnikoch),
- nedostatočná minimálna výška písmen a čísel v označení nominálnej hodnoty baleného tovaru,
- umiestnenie informácií o zdravotných vlastnostiach medov ("ma upokojujúci účinok a pomôže vám zaspáť", „odporúča sa pre liečbu neuróz, zvládanie stresu, v stavoch psychického vyčerpania“, „má účinok antiseptický, pomáha k odkašliavaniu, urýchľuje hojenie“, "podporuje trávenie, krvný obeh, liečbu anémie",
- dodatočne etikety predstavujúce tvar Poľska a aj nápis „najlepšie v Poľsku“ na obaloch medov, ktoré sú zmesami medov z EÚ a mimo EÚ,
- opis zavádzajúci spotrebiteľa, že sa jedná o ekologický výrobok, „získaný z ekologických čistých oblastí Bieszczad“
- med pochádzajúci z regiónu „Wielkopolska“ označený ako „Podkarpatský med“.

## **Záver**

Kvalita medu závisí predovšetkým od zručnosti a kvalifikácií včelárov, ktorí sú zodpovední za spôsob získavania, balenia a spracovania medu. Kvalita medu závisí aj od správania ostatných subjektov v potravinovom reťazci (distribútora, predávajúceho), či napríklad skladujú výrobok v správnych podmienkach. Spotrebiteľia veľmi často nakupujú med, podľa druhu, pôvodu a ceny a nie sú schopní posúdiť

kvalitu medu na základe jeho vzhľadu. Dôverujú informáciám zverejneným na etiketách obalov. Žiaľ, ako bolo uvedené v týchto štúdiách, predávajúci veľmi často falšujú med a na obaloch uvádzajú informácie zavádzajúce spotrebiteľov.

Výsledky kontroly kvality medov vykonaných v Poľsku Obchodnou inšpekciou ukázali, že bolo zistených mnoho chýb týkajúcich sa najmä ich fyzikálno-chemických vlastností. Najčastejšími kvalitatívnymi chybami medov boli vyšší obsah hydroxymetylfurfuralu (HMF) a nižšia diastatická aktivita. Tieto chyby poukazujú na nesprávne podmienky skladovania a prehriatia pri plnení do spotrebiteľských obalov, čo spôsobí, že med stráca svoje biologické vlastnosti. Okrem základných nedostatkov v označovaní, na mnohých obaloch medov boli zistené tiež informácie zavádzajúce spotrebiteľov.

### **Zoznam bibliografických odkazov**

1. Bogdanov S., 1997. Nature and origin of antibacterial substances in honey. *Lebensm.-Wiss. Technol.* 30(3), 748-753.
2. Dyrektywa Rady 2001/110/WE z dnia 20 grudnia 2001 r. odnosząca się do miodu. *Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej* L 10/47 z dnia 12.01.2002.
3. *Dziennik Wschodni*, 2013, Ostrzegają przed importem taniego miodu z Chin, [online]. [cit. 2013.11.09.] Dostępne online na: <http://www.dziennikwschodni.pl/apps/pbcs.dll/article?AID=/20130710/KRAJSWIAT/130719999>
4. Gomes S., Dias L.G., Moreira L.L., Rodrigues P., Estevinho L. (2010). Physicochemical, microbiological and antimicrobial properties of commercial honeys from Portugal. *Food Chem. Toxicol.* 48, 544-548.
5. Informacja z kontroli jakości i prawidłowości oznakowania miodu. Wojewódzki Inspektorat Inspekcji Handlowej (WIIH), Poznań 2010. [online]. [cit. 2013.11.09.] Dostępne online na: [http://www.poznan.wiih.gov.pl/janusz/20101102\\_raport\\_zg.pdf](http://www.poznan.wiih.gov.pl/janusz/20101102_raport_zg.pdf)
6. Informacja zbiorcza o wynikach kontroli doraźnej w zakresie jakości handlowej miodu. *JARS*, 2011, [online]. [cit. 2013.11.09.] Dostępne online na: <http://www.ijhar-s.gov.pl/news/items/informacja-zbiorcza-o-wynikach-kontroli-doraznej-w-zakresie-jakosci-handlowej-miodu.html>
7. Majewska E. 2009. Porównanie wybranych właściwości miodów pszczelich jasnych i ciemnych. *Nauka. Przynr. Technol.* 3(4), 1-9.
8. Raport. Konsument na rynku artykułów żywnościowych. W świetle wyników kontroli produktów mlecznych, mięsnych, rybnych i miodu. 2009. UOKIK. Warszawa, grudzień. S. 31-36. [online]. [cit. 2013.11.09.] Dostępne online na: <http://www.uokik.gov.pl/download.php?id=430>
9. Raport. Produkty żywnościowe z segmentu luksusowych w świetle kontroli przeprowadzonych przez inspekcje handlową. 2012. UOKIK Warszawa, grudzień., s. 47-48. <http://www.uokik.gov.pl/download.php?plik=12638>

10. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 3 października 2003 r. w sprawie szczegółowych wymagań w zakresie jakości handlowej miodu (Dz.U. 2003 nr 181 poz. 1773, z późn. zm.).
11. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 10 lipca 2007 r. o znakowaniu żywności (Dz.U. z 2007 r. nr 137, poz. 966, z późn. zm.).
12. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 11 października 2005 roku w sprawie szczegółowych wymagań dotyczących oznakowań towarów paczkowanych (Dz. U. Nr 211, poz. 1760, z późn. zm.).
13. Uplatnenie inovatívnych produktov z medu na slovenskom agrotrhu. Výskumná štúdia. Ministerstvo Pôdohospodárstva Slovenskej Republiky, 2009. [online]. [cit. 2013.11.09.] Dostupné online na: [http://www.vcelieprodukty.sk/doc/Vcela\\_brozura\\_obviam.pdf](http://www.vcelieprodukty.sk/doc/Vcela_brozura_obviam.pdf)
14. Ustawa z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia (Dz.U. z 2010 r. Nr 171, poz. 1225, z późn. zm.).
15. Vyhláška Ministerstva pôdohospodárstva a rozvoja vidieka Slovenskej republiky z 26. januára 2012 o mede. Zbierka zákonov č. 41/2012, Čiastka 13.
16. Uplatnenie inovatívnych produktov z medu na slovenskom agrotrhu. Výskumná štúdia. Ministerstvo Pôdohospodárstva Slovenskej Republiky, 2009. [online]. [cit. 2013.11.09.] Dostupné online na: [http://www.vcelieprodukty.sk/doc/Vcela\\_brozura\\_obviam.pdf](http://www.vcelieprodukty.sk/doc/Vcela_brozura_obviam.pdf)



# Ukraine On The Background Of Global Innovation Processes<sup>152</sup>

Lujza Jurkovicova<sup>153</sup> - Natalya Kubiniy<sup>154</sup> - Stanislav Popovych<sup>155</sup>

---

## **Abstract**

*In the article there global trends of innovation process based on the analysis of Global Innovation Index (GII) and Ukraine's place in it are considered. The problems of innovative activity of the national economy are investigated through the analysis of the strength and weaknesses of innovative processes in the country, on the basis of which the possible ways of its solution are proposed.*

## **Keywords**

*innovations, innovative activity, innovative process, the Global Innovation Index, innovation potential.*

**JEL Classification: O30, O31, O38**

---

## **Introduction**

It is well known that the level of development of a country depends on the level of innovation, because innovation is a key factor in the success of the enterprise, which affects the economic condition of the state as a whole. Global competitiveness increasingly depends on the product and is based on new knowledge. Nowadays the industry needs science, innovation and education. The development of productive forces is in close interaction with science and the latest technology.

The aim of the article is to determine Ukraine's place within the global innovation process, to analyse the strengths and weaknesses of innovation for further effective development of national economy.

There are many ratings and scoreboards for assessment of developing country innovation. For example Innovation Union Scoreboard<sup>156</sup> has a good rating system but unfortunately Ukraine not place in it. Other well-known and respected rating is The Global Competitiveness Report<sup>157</sup> but it have less innovative indicators and does not

---

<sup>152</sup> The paper was created in the framework of the grant project KEGA 017EU-4/2013 "Education of youth in secondary vocational schools focused on innovation and creating new business opportunities.

<sup>153</sup> Ing. Mgr. Lujza Jurkovicova, PhD., University of Economics in Bratislava, Faculty of Commerce, Department of Commodity Science, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovakia, +421 267291307, saok@vnet.sk

<sup>154</sup> Natalya Kubiniy, prof. of the Uzhgorod National University, mail: 88000, Economical Faculty, Uzhgorod National University, Universytetska st., 14, r. 403, Uzhgorod, Ukraine. E-mail: bsc10@mail.ru

<sup>155</sup> Stanislav Popovych, Post graduate student of the Uzhgorod National University, mail: 88000, Economical Faculty, Uzhgorod National University, Universytetska st., 14, r. 403, Uzhgorod, Ukraine. E-mail: bsc10@mail.ru

<sup>156</sup> The Innovation Union Scoreboard. 2013. [online] Available on:

[http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius-2013\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius-2013_en.pdf)

<sup>157</sup> The global competitiveness report. [online] Available on:  
[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2013-14.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf)

give a complete picture of innovative activity of country. For now best research rating for assess innovation indicators of country is Global Innovation Index.

## 1 Methodology

The goal of paper is the analysis to analyse the strengths and weaknesses of innovation for further effective development of national Ukraine economy. The development of the paper we use theoretical - empirical analysis we conducted studies books, magazines and internet literature. For investigation of global trends of innovation process we used Global Innovation Index (GII). The comparison method, the relative indicators and other statistical techniques have been used in working up of information.

## 2 Ukraine's place within the global innovation process

The current edition of the "Global Innovation Index – 2013" (GII) is the sixth in a row, its publication was prepared by Cornell University, the business school INSEAD and the World Intellectual Property Organization (WIPO) - a specialized agency of the United Nations.

Cornell University, founded in 1865, is the largest and the youngest university of "The Ivy League". On campus, there are 14 colleges and schools: seven student housing and four housing for graduate students and professionals in Ithaca (New York), two health housing for graduate students and professionals in New York and one in Doha (Qatar). Cornell University seeks to apply the results of research to improve the lives of people in the United States and around the world. Graduate School of Management named Samuel Curtis Johnson, established in 1946, is the top business school at Cornell University, where you can get a master's degree in Business Administration (MBA) degree and a doctoral degree.<sup>158</sup>

As for the business school INSEAD, it is one of the leading and most major world's top business schools. The mission of INSEAD is that people, cultures and ideas around the world joined together for the sake of changing people's lives and the transformation of organizations.

Educational programs and research in the field of INSEAD business covers three continents. INSEAD also became the first institution to have developed a one-year MBA program and a system of multiple campuses. Classes are taught by 145 teachers from a reputable 35 countries. For several decades, INSEAD holds worldwide leading-edge research and an innovative approach in all of the programs offered to provide leaders in the field of business knowledge and the ability to operate in any region of the world. These core values have enabled us to become a truly "business school for the world."<sup>159</sup>

The main purpose of the report GII - a ranking of the world economic system in terms of capacity for innovation and its results. In recognition of the fact that

---

<sup>158</sup> Cornell University. [online] Available on: [http://en.wikipedia.org/wiki/Cornell\\_University](http://en.wikipedia.org/wiki/Cornell_University)

<sup>159</sup> Insead. [online] Available on: <http://en.wikipedia.org/wiki/INSEAD>

innovation play a key role as a driver of economic growth and prosperity, as well as the need for a horizontal layer of innovation in developed countries and emerging economies, the report GII used indicators that go beyond traditional measurements such as the level of research and development.

In just six years, GII report came in first place among all the other reviews of innovation and has become an invaluable benchmark for promoting dialogue between the private and public sectors, through which policy-makers, business leaders and other interested parties can track your progress on a regular basis.

In order to facilitate the process of discussion of issues related to innovation at the international level, the development of policies and identify best practices indicators are needed to assess the level of innovative development and the effectiveness of policy in this area. The Global Innovation Index (GII) on a regular basis allows to evaluate the factors influencing innovation, in particular, it includes the following features:

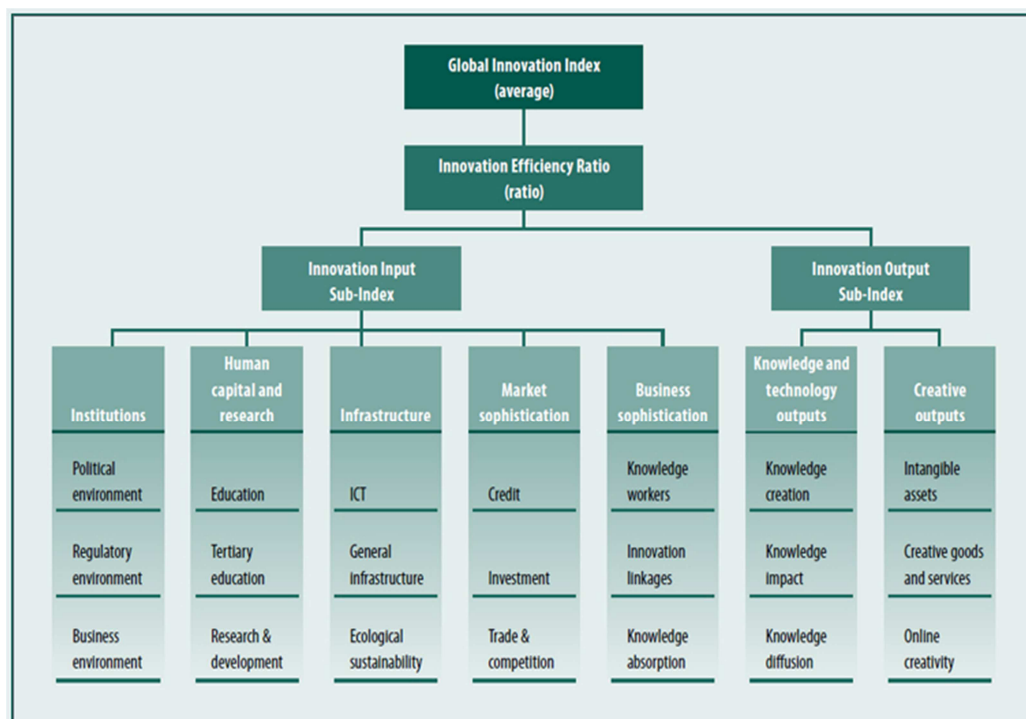
- Surveys from 142 countries, including data places in the ranking, strengths and weaknesses, calculated on the basis of 84 indicators;
- 84 tables with data obtained from more than 30 international public and private sources, and the information in the 60 tables is based on reliable data, 19 - on complex indicators in five - on polls.
- Transparent and reproducible method of calculation, including the 90 percent "confidence interval" of each rating (GII, sub-indices of costs and benefits), as well as analysis of the factors affecting the changes in the ranking of sites from year to year.

In accordance with the methodology GII 2013<sup>160</sup> is calculated as the average of the two sub- indices. The first is based on the raw data of the national economies that reflect a wide range of innovative driver and results: (1) the institutional indicators, (2) human capital and research, (3) infrastructure, (4) the market, and (5) the development of the business. The second sub-index reflects the actual results of innovation: (6) out of knowledge and technology, and (7) The output of creativity. Efficiency ratio is defined as the ratio of innovation output sub- index to the input.

---

<sup>160</sup> Global Innovation Index 2013 Conceptual Framework. 2013. [online] Available on: <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=framework>

**Figure 1. Global Innovation Index 2013 Conceptual Framework**



Source: Global Innovation Index 2013 Conceptual Framework. 2013. [online] Available on: <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=framework>

Despite the economic crisis, innovation continues to evolve. In most countries, spending on research and development activities exceeded those of 2008, and successful local centers are flourishing. The group dynamic of low-and middle-income countries, including China, Costa Rica, India and Senegal, ahead of its partners in the group, but not among the leaders of the GII- 2013.

This year's report sheds more light on the dynamics of innovation at the local level, which remains undervalued on a global scale. It witnesses about the appearance of the original innovation ecosystems and the necessity for departing from the generally accepted trend is to try to reproduce the previously implemented successful initiatives.

"The number of dynamic innovation centers is increasing worldwide, despite the difficulties faced by the global economy. These centers employ local benefits from a global perspective in terms of the market and talent" - said WIPO Director General Francis Gurry. "For the national policy-makers seeking to facilitate innovation, the full realization of their potential in their countries is often more promising approach than trying to learn from other successful innovative models."<sup>161</sup>

<sup>161</sup> The Global Innovation Index 2013. The Local Dynamics of Innovation. [online] Available on: <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=gii-full-report-2013#pdfopener>

This year, according to GII 2013 figures GII- Switzerland and Sweden indicate that both countries occupy a leading position in all components ( basic criteria ) GII, consistently getting into the top 25 countries with the best performance. United Kingdom shows a well -balanced performance in innovation (ranking fourth in both the cost and the results of innovative activities), despite the relatively low growth of labor productivity. The United States, which continues to benefit from its strong educational base (this is especially true of the top universities), have substantially increased the cost of software development and the level of employment in knowledge-intensive industries. The last time the United States entered the top five GII in 2009, when they won first place.

"The results of GII give an idea of the global nature of today's innovation. Among the 25 countries with the best performance according to the GII are the state of the world: North America, Europe, Asia, Oceania and the Middle East. Although dominant in the list are those with high incomes, some new players have improved their performance in terms of innovation capacity and performance. On average, countries with high-income developing countries are far ahead of all without exception indicators, the gap in the field of innovation remains," - said one of the editors of the report Soumitra Dutta, Dean of the Anna and Elmer Lindseth Graduate School of Management named Samuel Curtis Johnson at Cornell University. <sup>162</sup>

Among the encouraging signs noted in GII- 2013 can be identified by the fact that 18 countries with emerging economies are ahead of others in terms of the corresponding income level of the country: the Republic of Moldova, China, India, Uganda, Armenia, Vietnam, Malaysia, Jordan, Mongolia, Mali, Kenya, Senegal, Hungary, Georgia, Montenegro, Costa Rica, Latvia and Tajikistan (the countries are in accordance with the rate of advance). All they show increasing levels of innovation compared with their counterparts. Although progress is uneven, it is the result of efforts to develop an effective set of policy measures in all important areas: institutions, development of skills, infrastructure, integration with global markets and the interaction with the business community. In general, from all regions of the most significant improvements in the performance rating of GII showed Latin America, with a leading position in the region is Costa Rica.

Ukraine received index 35.78 (on a scale from 0 to 100) and ranked as 71 in the GII 2013. At the same time, Ukraine is one of the leaders in innovation in the group of 36 countries with low-middle-income countries. At the same time, the indicator of the export of high-tech products, it took 45 place in GII. <sup>163</sup>

---

<sup>162</sup> The Global Innovation Index 2013. The Local Dynamics of Innovation. [online] Available on: <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=gii-full-report-2013#pdfopener>

<sup>163</sup> Global Innovation Index (average). 2013 [online] Available on: <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=data-analysis>

**Table 1. Rank of Ukraine over 6 years in GII**

<b>Year</b>	<b>Rank</b>	<b>Index</b>
2013	71	35.78 (100)
2012	63	36.1 (100)
2011	60	35.01 (100)
2009-2010	61	3.06 (10)
2008-2009	79	2.77 (10)
2007	75	2.24 (10)

Source: Own processing.

Over the past three years, Ukraine has not been any significant adverse changes in the development of innovation, says co-founder of the social network of specialized Ukrainian Scientists Worldwide Yuri Halavka (PhD, works at the Department of Inorganic Chemistry at the Chernivtsi University and is engaged in basic research for international grants). "The fact that Ukraine has fallen by eight positions in the ranking , cannot be any serious fall - the difference between the countries, which occupy 50 th or 70 th place, is very small. Accordingly, the position can be easily changed. Ukraine has the same innovation as developed and developing. But the problem is that a small percentage of these innovations being implemented".<sup>164</sup>

**Table 2. Strengths (Economy's best percent ranks)**

<b>Pillar/Sub-Pillar/Indicator Name</b>	<b>Percent Rank</b>
Expenditure on education	80.5
Public expenditure on education per pupil	80.9
Tertiary enrolment	94.6
Graduates in science and engineering	83.8
GERD financed by abroad	87.3
Royalties and license fees payments (% of service imports)	80.0
Knowledge creation	88.6
National office resident patent applications	83.1
National office resident utility model applications	95.0
Growth rate of GDP per person engaged	90.5
National office resident trademark registrations	79.3

Source: Strengths & Weaknesses. [online] Available on:  
<http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=interactive-SW>

<sup>164</sup> Global Innovation Index. [online] Available on: <http://www.kommersant.ua/doc/2224366>

Analyzing the strengths of Ukraine should be noted national office resident utility model applications, tertiary enrolment and growth rate of GDP per person engaged. Also it shows that education remains at a high level.

Speaking of the pillars, the "Institutions" increased by 12 points compared to the previous year. This term should be understood not only as the subjects of innovation, but also as the legislative, regulatory requirements and opportunities for innovation in the field. Thus in 2012 a new law on the transfer of technology was adopted, which provides the legal mechanisms that determine that the technologies, developed in research institutes or universities, do not belong to a state but to a specific institution. This innovation is of a great importance, because nowadays the academic institutions are free to dispose of their intangible assets. Also tenders were partially deregulated and thereby quite an absurd situation was corrected, where other people were responsible for implementing ideas, not those who suggested the ideas.

Such part of HII as "Human capital and research" improved at four positions. This is due to the growth of our scientists' publication activity, expansion of international contacts of Ukraine, so it became more widely known as a scientific country.

**Table 3. Weaknesses (Economy's worst percent ranks)**

<b>Pillar/Sub-Pillar/Indicator Name</b>	<b>Percent Rank</b>
Government effectiveness	12.7
Regulatory quality	20.5
Rule of law	17.7
Business environment	10.6
Ease of resolving insolvency	4.2
Ease of paying taxes	12.0
Gross capital formation	23.5
Ecological sustainability	14.5
GDP per unit of energy use	4.8
Environmental performance	20.6
Market capitalization	24.2
Intensity of local competition	25.9
Firms offering formal training	24.0
State of cluster development	19.2
New business density	23.8
ICTs and business model creation	25.9
ICTs and organizational models creation	25.9
National feature films produced	2.8

Source: Strengths & Weaknesses. [online] Available on:  
<http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=interactive-SW>

Analyzing the weaknesses of Ukraine should be noted at first place national feature films produced, ease of resolving insolvency and GDP per unit of energy use. Organization of the Governance framework, rule of law and market sophistication remains rather low.

The most important thing that caused the downgrade is the conditions for business development. As compared to the previous year, Ukraine has lost 28 positions up here. It means that the business environment, where belong the investor's rights protection, ownership, registration of companies, law, etc. - are the weakest points of Ukraine.

With 15 positions Ukraine slipped back in "Performance of knowledge and technological performance." Indeed, not so much has been done for the commercialization of science. No tax incentives. Modern technologies does are not demanded by economy that needs restructuring. Business environment and industry need incentives. Unfortunately, even the achievements obtained up to 2005 were suspended, and , in fact, there are no significant tax incentives for high-tech businesses today.

Another parameter that significantly influenced the place of Ukraine in the Global Innovation Index is "Sophistication market" (minus 14 points). In fact, this figure does not depend on scientists and science, but on the economy - its receptiveness to new scientific developments and technologies.

"The lagging countries can improve their innovative capacity through the creation of innovation centers in the activities which will play an active role large companies whose business goals coincide with the objectives of these centers," - said Barry Jaruzelski, a senior partner and head of the project "Global Engineered Products and Services Practice" in the company "Booz & Company". "Leading enterprises, including state-owned enterprises, companies are family-owned and multinational corporations, can act as a major driving force in innovation activity centers. Such enterprises can contribute to building centers and attracting skilled workers by encouraging innovation and helping to bridge the gap between research and commercial success."<sup>165</sup>

According to the GII- 2013, the country with the best level of innovation demonstrated remarkable stability. If you look at ten or top 25 countries in terms of innovation, the GII rankings show that individual states change their positions within the respective groups, but none of them is not leaving his group in 2013.

This can be explained, among other things, by the fact that successful innovation leads to a kind of vicious circle: when a certain critical level of investment attract investment, talent attracts talent and innovation generate innovation.

Several analytical chapters of the publication GII for 2013 discusses the use of "local conditions" for the development of innovation in different parts of the world. One of the main ideas is that too often, innovation strategy is based on trying to copy the successful projects previously implemented in other places, as exemplified by the Silicon Valley in California. However, to promote the development of local innovation strategies are needed, based on the comparative advantages of the deep-rooted of the area, its history and culture. In addition, they should be considered a global approach, which will help ensure access to international markets and to attract talent from abroad.

---

<sup>165</sup> The Global Innovation Index 2013. The Local Dynamics of Innovation. [online] Available on: <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=gii-full-report-2013#pdfopener>



"The dynamics of innovation in the field varies significantly on a global scale, which affects the measurement of the level of innovation at the aggregate level. Data for local innovation systems introduce additional elements to the existing approaches to measurement and related problems. The focus of this year's GII report makes it very valuable guidance for policy makers in the development of specific strategies for their local innovation ecosystems" - said General Director of CPD Chandrajit Banerjee.

"Creating the conditions for sustainable use of the potential of innovation for all unlocks genuine, tangible value creation potential, it will lay the foundation for the changes in society and ensure the achievement of synergies through interaction. The unprecedented socio-economic situation, down the last few decades in the United Arab Emirates, the country provides an excellent opportunity to continue to continue to play a key role in this exciting process as a regional innovation center", - said CEO of "du" Osman Sultan.

With respect to research and development (R & D) in the GII- 2013 expressed moderate optimism in spite of the unfavorable situation and the tightening of fiscal policy, research and development expenses increased compared with 2010 For the first R & D spending thousands of leading companies the best performance, investing in R & D increased by 9 - 10% in 2010 and 2011. This trend continued in 2012.

The most surprising thing about this is that the scale of R & D in emerging market economies expanded faster than in high-income countries. In the past five years, the most visible manifestations of this trend could be observed in China, Argentina, Brazil, Poland, India, Russia, Turkey and South Africa (in that order). Countries with emerging economies, especially China, and by a wide margin in the lead by number of applications for patents.

"The increase in R & D investment and growth in the number of applications for patents for intellectual property explicitly demonstrate the growing commitment of innovation" - said Ingtao Lee, head of R & D labs in 2012 the company "Huawei". "In the context of the global economy does not matter where to innovate - it could still be a source of change and create new opportunities on a global scale. Anyone who is engaged in innovative activities that can give impetus to economic and social development, should continue to focus on the ways in which innovation can affect the industry, businesses and the lives of people not only locally, but also at the global level."

## **Conclusions**

The analysis of the current state of the economy of Ukraine showed that the current decline and stagnation in the industry cannot overcome the traditional methods, as it was possible in the recent years. The drastic measures are required to introduce new technical and technological solutions, advanced manufacturing processes that can produce competitive products and provide competitive services. Private business is reluctant to take risk in implementing innovative projects and state-owned enterprises are not able to pay. To Ukraine regained its position and climbed in the rank of innovation, the country needs to increase investment in the development of themselves as well as their subsequent implementation. It is also necessary to improve legislation to legalize private research funds. May need tax incentives for businesses that introduce innovative projects. The information above will help the economy to get out of the protracted crisis and to ensure the rightful place for Ukraine

in the global community. So it is relevant to consider Ukraine in terms of the other countries in the world through analysis of global innovation index.

Looking at the structure of Ukrainian economy it is obvious that it is still dominated by low technology sector. According to the study, during the 2001 - 2011 y.y. the share of a high technology fell by 20%, there is a slight increase of an average technology, and almost one and the same level is remained with low-tech manufacturing sector.

The main problem is that there is no incentive for investment flows to the high-tech sector, which needs improvement of the economy structure. Over the same period, the share of forward direct investment in high-tech area in Ukraine has decreased from 4.2 to 1.9 % of the total capital invested.[4]

Therefore, to create a modern level of innovative activities, the infrastructure, legislation and public policy have to be turned towards structural modernization. Thus both science and innovation will merge with economy.

## **Bibliography**

1. The Innovation Union Scoreboard. 2013. [online] Available on: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius-2013\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius-2013_en.pdf)
2. Cornell University. [online] Available on: [http://en.wikipedia.org/wiki/Cornell\\_University](http://en.wikipedia.org/wiki/Cornell_University)
3. Insead. [online] Available on: <http://en.wikipedia.org/wiki/INSEAD>
4. Global Innovation Index (average). 2013 [online] Available on: <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=data-analysis>
5. Global Innovation Index 2013 Conceptual Framework. 2013. [online] Available on: <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=framework>
6. The Global Innovation Index 2013. The Local Dynamics of Innovation. [online] Available on: <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=gii-full-report-2013#pdfopener>
7. Strengths & Weaknesses. [online] Available on: <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=interactive-SW>
8. The power of inovation. 2007. [online] Available on: <http://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/GII-2007-Report.pdf>
9. Global Inovation Index. 2009. [online] Available on: <http://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/GII-2008-2009-Report.pdf>
10. Global Inovation Index. 2009. [online] <http://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/GII-2009-2010-Report.pdf>
11. Accelerating Growth and Development. 2011. [online] Available on: [http://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/GII-2011\\_Report.pdf](http://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/GII-2011_Report.pdf)
12. Stronger Innovation Linkages for Global Growth. 2012. [online] Available on: <http://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/GII-2012-Report.pdf>
13. Global Innovation Index. [online] Available on: <http://www.kommersant.ua/doc/2224366>
14. The global competitiveness report. [online] Available on: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2013-14.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf)

Marta Karkalíková<sup>167</sup>

---

## ***The application of principles of management systems in the innovation process***

### **Abstract**

*Established quality management system covers all processes that lead to the fulfillment of customer requirements and provide a space for the development of innovative trends in the organization. The principles underlying the management system represent standards of ISO 9000 family, form the basis for achieving the quality objectives of the organization and require that organization has been managed in a systematic way, allowing continuous efficiency improvements by reviewing the needs of stakeholders.*

### **Key words**

*management systems, product innovation, the principles of quality management, customer focusing, process approach.*

### **JEL Classification: Q 50**

---

## **Úvod**

Posledné obdobie je charakteristické najmä zvýšeným záujmom podnikateľských subjektov, štátnej a verejnej správy o kvalitu produktov, čo je dané konkurenciou na domácom a zahraničnom trhu a neustále rastúcimi požiadavkami zo strany zákazníkov. Kvalita finálneho produktu je výsledkom vzájomne prepojených činností a procesov, ktoré si vyžadujú určitú koordináciu a po určitom čase i inováciu. Vývoj nového produktu je systematický proces, pri ktorom sa berie ohľad na požiadavky zákazníka.

Zásady manažérstva kvality, podporujú inovačné trendy v organizácii a sú základom zavedeného systému manažérstva kvality, ktorý poskytuje organizáciám príležitosť zvýšiť hodnotu svojich činností a trvalo zlepšovať svoju výkonnosť tým, že zameriava svoju pozornosť na zlepšovanie kvality produktov a inovačné procesy. Systém

---

<sup>166</sup> Príspevok vznikol v rámci riešenia grantového projektu KEGA č. 017EU-4/2013 "Vzdelávanie mládeže na stredných odborných školách zamerané na tvorbu inovácií a nových podnikateľských príležitostí"

<sup>167</sup> doc. RNDr. Marta Karkalíková, CSc. Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra tovaroznalectva a kvality tovaru, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava,  
e-mail: marta.karkalikova@euba.sk

manažerstva kvality má byť v organizácii tou dynamickou zložkou, ktorá sa vyvíja spolu s požiadavkami zákazníkov, riadi a zabezpečuje všetky procesy a aspekty tvorby kvality produktov.

Systém manažerstva kvality, vytvorený, rozvíjaný na základe neustáleho zlepšovania všetkých procesov, vedie tiež k produktovým inováciám, ktoré môžeme chápať ako cieľavedomý, dynamicky rozvíjajúci sa proces, ktorého výsledkom je pozitívna zmena zameraná na zdokonalenie reprodukčného procesu a uspokojovanie potrieb zákazníkov.

Normy ISO vyžadujú uplatňovanie moderných nástrojov manažerstva kvality, ako sú štatistické metódy, progresívne postupy pri vývoji nových, inovovaných produktov i pri obchodných činnostiach. Pred zavedením systému manažerstva kvality sa mnohé organizácie stretávali s ťažkosťami a s vysokými nákladmi na odstraňovanie vnútorných nepodarkov. Zabudovanie kvality do produktu v etape jeho navrhovania prináša dlhodobý efekt prejavujúci sa spoľahlivosťou procesov.

## **1 Metodika práce**

Cieľom príspevku je poukázať na zásady manažerstva kvality, ktoré podporujú inovačné trendy a definujú vzájomné vzťahy pracovných procesov v organizácii tak, aby sa vytvoril produkt, ktorý uspokojí požiadavky zákazníkov. Osem zásady manažerstva kvality tvorí základ noriem radu ISO 9000. Zásady manažerstva kvality môže vrcholový manažment využiť pri vedení organizácie smerom k zlepšenej výkonnosti.

Pri spracovaní príspevku boli použité metódy, ako je syntéza a analýza. Metóda analýzy sa aplikovala pri rozčlenení skúmaných javov na jednotlivé zložky resp. prvky. Použitím tejto metódy sa postupovalo pri skúmaní zásad manažerstva kvality, ktoré tvoria podstatu systému manažerstva kvality a možno ich chápať ako základ pri budovaní systému manažerstva kvality pre všetky typy organizácií.

Syntéza je postup opačný k analýze, predstavuje zjednotenie častí vyčlenených prostredníctvom analýzy do jedného celku. Pomocou tejto metódy možno identifikovať a pochopiť vnútornú štruktúru skúmaných procesov v organizácii so zavedeným systémom manažerstva kvality a vzájomné vzťahy medzi nimi. Prostredníctvom syntézy sa objasnili vnútorné zákonitosti jednotlivých aspektov zásad systémov manažerstva.

Ďalším krokom bola komparácia jednotlivých teoretických prístupov z problematiky uplatnenia zásad systémov manažerstva v inovačnom procese a zhodnotenie celkovej problematiky zásad manažerstva na základe teoretických východísk ktoré sa uplatňujú pri zavádzaní systémov manažerstva kvality.

## **2 Výsledky a diskusia**

### **2.1 Zásady systému manažerstva kvality**

Pri aplikácii systémov manažerstva kvality podľa *ISO 9001:2008 Systémy manažerstva kvality*. Požiadavky do praxe, sú stanovené *zásady manažerstva kvality*

ktoré vyžadujú, aby bola organizácia riadená systematickým spôsobom, ktorý je navrhnutý tak, aby umožňoval sústavné zvyšovanie efektívnosti prostredníctvom preverovania potrieb zainteresovaných strán a vytvorenie priestoru pre inovačné trendy. Osem hlavných zásad systému manažérstva kvality uvádza norma *ISO 9000:2005 Systémy manažérstva kvality. Základy slovník* a sú súhrnom požiadaviek, ktorých uplatnenie vedie organizácie k výkonnosti, efektívnosti, inováciami a splnenie požiadaviek zákazníka. Uplatňovanie systémov manažérstva kvality zahŕňa vo všeobecnosti nasledovné zásady:

**Orientácia na zákazníka:** organizácia závisí od svojich zákazníkov, a preto je jej nevyhnutnosťou pochopiť súčasné a budúce potreby zákazníka, plniť jeho požiadavky a snažiť sa realizovať jeho predpokladané očakávania. Organizácie sú existenčne závislé od spokojnosti a lojality svojich zákazníkov. Ku kľúčovým výhodám pri uplatňovaní prvej zásady patria zvýšené príjmy a podiel na trhu, zvýšená efektívnosť pri využívaní zdrojov. Spokojnosť zákazníka závisí od konečného počtu negatívnych a pozitívnych faktorov, ktoré na neho vplyvajú. Zákazník môže byť ktokoľvek, kto získa produkt, proces alebo je ním ovplyvnený. Zákazník môže byť interný a externý. V praxi aplikácia tejto zásady vyžaduje:

- systematické preskúmanie požiadaviek zákazníkov,
- flexibilné a efektívne napĺňanie požiadaviek zákazníkov,
- previazanosť cieľov organizácie s potrebami a očakávaniami zákazníkov,
- meranie spokojnosti zákazníkov a riadenie vzťahov so zákazníkmi,
- rozvoj vzťahov so zainteresovanými stranami.

Orientácia na zákazníka je dlhodobým procesom, ktorý v sebe zahŕňa hľadanie nových prístupov a vyhodnocovanie prebiehajúcich procesov. Je to tiež podstatou normy ISO 9001:2008 Systémy manažérstva kvality. Požiadavky.

**Vedenie:** vedenie stanoví jednotu účelu, smerovanie organizácie, definuje ciele organizácie, na ktorých sa podieľajú všetci pracovníci. Využíva rôzne marketingové stratégie na dosiahnutie týchto cieľov. Vedenie vytvára a udržiava interné prostredie, v ktorom pracovníci podávajú maximálny výkon. Vytvára a udržiava také interné prostredie, v ktorom sú pracovníci motivovaní a ochotní podávať maximálne výkony pri realizácii stanovených podnikových cieľov. Realizácia tejto zásady od vedenia vyžaduje najmä:

- byť aktívnym a snažiť sa byť príkladom pre ostatných,
- neustále zohľadňovať požiadavky zainteresovaných strán, stanovenie vízie, politiky a cieľov,
- vytváranie vzájomnej dôvery medzi zamestnancami a manažmentom,
- podporu vlastných aktivít zamestnancov a ich inovačných návrhov,
- motiváciu zamestnancov k tímovej práci a k procesu neustáleho zlepšovania.

Vedenie musí cieľavedome hľadať zmeny, ktoré sú signálom príležitostí k úspešným inováciám. Musí poznať a vedieť aplikovať princípy úspešných inovácií.

**Zapojenie pracovníkov:** pracovníci sú základom organizácie na všetkých jej úrovniach. Ich zapojenie sa do vykonávania procesov v organizácii umožňuje využiť schopnosti na prospech organizácie. Na znalostiach, kvalite, aktivite pracovníkov závisí úspech, a preto je dôležité ich zapojenie do procesov prebiehajúcich v organizácii. Pre ich motiváciu je potrebné:

- vysvetľovať dôležitosť všetkých činnosti svojich zamestnancov pre dosahovanie výsledkov organizácie,
- viesť zamestnancov k odhaľovaniu slabých miest v ich výkonnosti,
- trvalé vzdelávania zamestnancov na všetkých úrovniach,
- odmeňovať zamestnancov za pracovné výkony,
- motivovať zamestnancov k lepším výkonom.

**Procesný prístup:** všetky činnosti v organizácii sú organizované, riadené a vedené ako procesy, majú byť definované tak, aby sa splnil požadovaný cieľ. Za proces môžeme považovať súbor vzájomne súvisiacich alebo vzájomne ovplyvňujúcich činností, ktoré transformujú vstupy na výstupy. V rámci systému manažérstva kvality má každý proces svojho vlastníka, tzn. osobu, ktorá je zodpovedná za efektívny priebeh procesu a kvalitu výstupu. K naplneniu tohto princípu je potrebné:

- definovať procesy nevyhnutné pre dosiahnutie plánovaných výsledkov,
- zamerať sa na kľúčové faktory procesu – zdroje, metódy a materiály,
- zhodnotiť riziko a jeho vplyv na zákazníkov, dodávateľov a ostatné zainteresované strany,
- optimalizovať priebeh procesov.

Výhodou procesného prístupu je nepretržité riadenie väzieb medzi procesmi v systéme procesov, ako aj ich kombinovanie a interakcia. Procesný prístup použitý v systéme manažérstva kvality, zdôrazňuje dôležitosť (KOŤÍŠEK, STIEBEROVÁ, 2010):

- pochopenia požiadaviek a ich plnenie,
- potreby zvažovania procesov z hľadiska ich pridanej hodnoty,
- neustáleho zlepšovania procesov na základe objektívneho monitorovania a merania.

Monitorovanie spokojnosti zákazníkov je proces vyhodnocovania informácií, do akej miery vnímajú zákazníci splnenie ich požiadaviek. Na monitorovanie sa využíva PDC Demingov cyklus kde:

**P -Plan/ naplánuj:** informácia smeruje od zákazníkov k organizácii, tzn. že v tomto kroku je nevyhnutné rozpoznať a zachytiť požiadavky zákazníkov, na ich základe stanoviť ciele a procesy, ktoré sú v súlade s politikou organizácie a sú nevyhnutné na ich dosiahnutie.

**D - Do/ vykonaj:** definuje samotnú realizáciu a implementáciu procesov, nevyhnutných na realizáciu produktu, ktorého pridanú hodnotu tvoria aj samotné požiadavky zákazníkov a ostatných zainteresovaných strán.

**C - Check/ kontroluj:** procesy a produkcia musia byť v závislosti s požiadavkami normy na systém manažérstva kvality, monitorované a merané vo vzťahu k politike, cieľom organizácie a požiadavkami na produkt. Len produkt, ktorý je v zhode s požiadavkami vytvára pridanú hodnotu pre zákazníkov a prináša ich spokojnosť.

**A - Act/ realizuj:** súvisí s vykonávaním činností v organizácii ktoré smerujú k neustálemu zlepšovaniu výkonnosti procesov. Procesy je potrebné opakovať a neustále zlepšovať.

Proces je účinný vtedy, pokiaľ jeho výstup dosahuje plánované a požadované parametre, a to tak kvalitatívne, ako aj kvantitatívne. Naproti tomu proces je efektívny, ak je pri dosahovaní všetkých požadovaných a plánovaných parametrov dosiahnutá pridaná hodnota, ktorú interný či externý zákazník ocení ( NENANADÁL, NOSKIEVIČOVÁ, PETŘÍKOVÁ).

**Systémový prístup k manažerstvu:** identifikácia, pochopenie a riadenie vzájomne previazaných procesov ako systému prispieva k efektívnosti a účinnosti organizácie pri dosahovaní jej cieľov v zásade tento prístup nadväzuje na procesný, pretože identifikácia, porozumenie a riadenie vzájomne súvisiacich procesov ako systém prispieva k efektívnosti organizácie a k lepšej účinnosti pri dosahovaní jej cieľov. Pri aplikácii systémového prístupu je nutné:

- definovať štruktúru procesov v systéme manažérstva kvality a pochopiť vzájomné vzťahy medzi jednotlivými procesmi,
- definovať jednotlivé procesy tak podrobne, ako je nevyhnutné pre ich efektívne vykonávanie,
- vykonávať neustále monitorovanie, meranie a hodnotenie systémov v snahe neustáleho zlepšovania.

**Neustále zlepšovanie** trvalým cieľom organizácie je nepretržité zlepšovanie produktov, procesov a celkovej výkonnosti organizácie ako trvalý cieľ organizácie pri zabezpečovaní celkovej výkonnosti. Táto zásada okrem zlepšenia celkovej činnosti organizácie na všetkých úrovniach prináša lepšiu flexibilitu a schopnosť rýchlejšie reagovať na príležitosti na trhu. Je potrebné aby organizácia zabezpečila ( VIRČÍKOVÁ, 2007):

- vzdelávanie personálu,
- definovala metódy a nástroje, ktoré prispievajú k neustálemu zlepšovaniu,
- uvoľnenie zdrojov potrebných na neustále zlepšovanie,
- využívanie periodického preskúmania, porovnávania plnenia podľa stanovených kritérií úspešnosti k identifikovaniu oblastí pre potencionálne zlepšovanie,
- neustále zlepšovanie efektívnosti a účinnosti všetkých procesov,

- inováciu procesov.

**Rozhodovanie na základe faktov:** efektívne rozhodnutia sa zakladajú na analýze údajov a informácií. Účinné a objektívne rozhodnutia v organizácii by mali byť vykonávané na základe správne zanalyzovaných informácií, teda na základe merania výsledkov. Aplikácia tejto zásady si vyžaduje:

- zabezpečiť, aby dáta a informácie získané z jednotlivých procesov boli dostatočne presné a prístupné,
- využívanie vhodných štatistických metód a nástrojov na získavanie a analýzu informácií,
- sprístupniť výsledky analýzy zamestnancom,
- schopnosť zamestnancov zapracovať výsledky analýz do procesov alebo systémov.

**Vzájomne výhodné vzťahy s dodávateľmi:** organizácia a jej dodávatelia sú navzájom závislí. Je potrebné dosiahnuť vytvárať prospešné a dôverné vzájomné vzťahy, aby mohla organizácia aj jej dodávatelia vytvárať hodnotu pre obe strany. Ďalšími prínosmi sú flexibilita a rýchlosť spoločných reakcií na meniace sa trhové prostredie alebo potreby a očakávania zákazníkov a optimalizácia nákladov. V praxi je potrebné:

- identifikovať kľúčových dodávateľov,
- zvoliť otvorenú komunikáciu s dodávateľmi,
- zdieľanie informácií a plánov na nasledujúce obdobie.

Týchto osem zásad manažérstva kvality tvorí základ noriem ISO 9000. Ich úspešné využívanie prinesie úžitok organizácii a zainteresovaným stranám v podobe zlepšenej návratnosti prostriedkov, vytvorenej hodnoty a zvýšenej stability. V zlepšenej celkovej výkonnosti organizácie, ku ktorej prispieva systém manažérstva kvality, sa prejavuje aj lojalita zákazníkov, motivácia zamestnancov, dôvera v organizáciu a jej dobré meno a v neposlednom rade schopnosť vytvárať hodnotu pre všetky zainteresované strany. Uplatňovanie zásad manažérstva kvality v praxi znamená vyvíjať, navrhovať, vyrábať, udržiavať produkt, ktorý je maximálne hospodárny, užitočný a vždy uspokojuje zákazníka.

Tieto jednotlivé zásady sú zovšeobecnené a aplikovateľné pre všetky typy firiem. Podcenenie čo i len jednej zásady môže mať za následok, že vytvorený systém manažérstva kvality nebude plne funkčný a efektívny. Z uvedeného dôvodu treba ku každej z uvedených zásad pristupovať s maximálnou dôležitosťou.

Systém manažérstva kvality, ktorý je vytvorený, rozvíjaný na základe opakovaného zlepšovania vytvára predpoklad na uspokojenie potrieb interných a externých zákazníkov. V čase hospodárskej krízy je zameranie na zákazníka. Žiadna organizácia si nemôže dovoliť prehliadať potreby svojich zákazníkov. Snaha získať každého zákazníka sa dnes stupňuje a potvrdzuje sa správnosť neustáleho smerovania k zlepšovaniu výkonnosti organizácie.



Uvedené princípy sú aj podkladom pre výkon tzv. samohodnotenia, jedného z veľmi efektívnych spôsobov zvyšovania výkonnosti organizácie, ktoré zachytáva norma *ISO 9004:2009 Manažérstvo trvalého úspechu organizácie. Prístup na základe manažérstva kvality* aj modely kvality *CAF - Spoločný systém hodnotenia kvality a Model Výnimočnosti EFQM*.

Samohodnotenie predstavuje obsahové a systematické preskúmanie činností a výsledkov organizácie v porovnaní so systémom manažérstva kvality. Poskytuje prehľad o výkonnosti organizácie alebo o stupni zrelosti systému manažérstva kvality, taktiež môže pomôcť identifikovať oblasti vyžadujúce si zlepšenie.

## **2.2 Zlepšovanie a inovácia**

Úspešné vedenie a prevádzkovanie organizácie vyžaduje, aby sa riadila systematickým a transparentným spôsobom. Riadenie organizácie zahŕňa okrem ďalších manažérskych disciplín aj manažérstvo kvality, ktorého cieľom je splniť zámery, ciele v oblasti kvality a uspokojiť požiadavky zákazníka. Zavedenie systému manažérstva kvality znižuje výrobné náklady a zvyšuje produktivitu práce v organizácii.

Organizácia ktorá aplikuje systém manažérstva kvality vytvára dôveru v spôsobilosť svojich procesov, kvalitu produktov a poskytuje základ na trvalé zlepšovanie a inovácie. Zavedený systém manažérstva kvality stimuluje organizáciu analyzovať požiadavky zákazníka, definovať procesy, ktoré prispievajú k vytvoreniu produktu. Systém manažérstva kvality môže poskytnúť rámec na trvalé zlepšovanie s cieľom uspokojiť požiadavky zákazníka a ďalších zainteresovaných strán. Poskytuje dôveru organizácie a jej zákazníkom že organizácia je schopná poskytovať produkty, ktoré trvalo splňajú požiadavky.

Všetky organizácie sú neustále ovplyvňované činiteľmi voľnej súťaže na trhu, ktorý je zameraný na zisk, kvalitu, udržateľný rozvoj, technologickú úroveň a inovačné procesy. Preto je nevyhnutné vedieť včas reagovať na tieto výzvy pomocou efektívneho systému manažérstva kvality, ktorý sa dokáže neustále prispôbovať meniacim sa trhovým podmienkam, potrebám a želaniam zákazníkov.

Normy radu ISO 9000 predstavujú medzinárodný konsenzus správneho riadenia kvality. Poskytujú organizáciám príležitosť zvýšiť hodnotu svojich činností a trvalo zlepšovať svoju výkonnosť tým, že zameriavajú svoju pozornosť na hlavné procesy. Prostredníctvom noriem sa do popredia dostáva nevyhnutnosť trvalého zlepšovania, ktorého výsledkom má byť nasmerovanie ich používateľov k dosahovaniu podnikateľských úspechov, vrátane spokojnosti zákazníkov a zainteresovaných strán. Aj toto sú dôvody, prečo by mal vrcholový manažment organizácie chápať zavedenie systému manažérstva kvality v organizácii ako výhodnú a ziskovú investíciu. Požiadavky normy na systém manažérstva kvality, ako sú zodpovednosť manažmentu, manažérstvo zdrojov a meranie, analýza a zlepšovanie sú aplikovateľné na všetky typy organizácií.

Jedným z najväčších úspechov Medzinárodnej organizácie pre normalizáciu - ISO je vydanie medzinárodnej normy *ISO 9001:2008 Systémy manažérstva kvality. Požiadavky*, ktorá je univerzálna, používa sa bez zmeny v 176 krajinách sveta, v organizáciách bez ohľadu na ich veľkosť, či zameranie, v súkromnej ako i vo verejnej

sfére. Podstatou tejto normy sú požiadavky kladené na monitorovanie, zameranie sa na zákazníka a neustále zlepšovanie. Norma, aby zostala naďalej relevantná pre tak široký okruh organizácií, musí byť aktualizovaná a revidovaná. Podľa informácií zverejnených Michaelom Drechselom ( DRECHSEL, M. 2010 ) - Medzinárodná organizácia pre normalizáciu pracuje na ďalšej revízii normy ISO 9001, ktorá bude zahŕňať väčšie zmeny ako revízia z roku 2008. Oblasť o ktorých sa diskutuje sú: *manažment rizík, manažment vedomostí, inovácie a pod.* Predpokladaný dátum vydania revízie je rok 2015. Podnety k revízii vychádzajú zo spätnej väzby s užívateľmi a odrážajú sa v nej aj zmeny vo svete ako napr. globálne a technologické zmeny na trhu a tiež čoraz väčšia nevyhnutnosť a význam produktových inovácií, čo vyplýva zo silnej konkurencie ale aj nasýtenosti trhov.

Zavedenie systému manažérstva kvality ISO 9001:2008 je nástrojom odlišenia sa od konkurencie, nástrojom znižovania nákladov a maximalizácie výnosov prostredníctvom narastajúcej spokojnosti zákazníkov, nástrojom zvýšenia významu služby, budovania záujmu a vylepšovania kvality produktov.

Neustále zlepšovanie úrovne systému manažérstva kvality je nikdy sa nekončiaci proces a musí sa prispôsobovať meniacim sa podmienkam. Norma *ISO 9004 : 2009 Manažérstvo trvalého úspechu organizácie. Prístup na základe manažérstva kvality.* Poskytuje organizáciám návod na podporu dosahovania trvalého úspechu na základe manažérstva kvality. Obsahuje širší rozsah cieľov systému manažérstva kvality ako poskytuje ISO 9001, najmä z pohľadu dlhodobého udržania úspechu organizácie. Je cestou pre organizácie, ktorých vrcholový manažment chce rozšíriť výhody ISO 9001 v snahe o systematické a neustále zlepšovanie výkonnosti.

Na dosiahnutie trvalého úspechu by si mala organizácia osvojiť prístup na základe ôsmich zásad manažérstva kvality. Trvalý úspech organizácia dosahuje zásluhou vrcholového manažmentu, ktorý vypracuje stratégiu a politiku organizácie. Trvalý úspech organizácia dosiahne na základe efektívneho manažérstva organizácie, prostredníctvom chápania organizácie a vhodnej aplikácie zlepšovania a inovácií.

Norma ISO 9004:2009 propaguje samohodnotenie ako dôležitý nástroj preskúmania úrovne organizácie, identifikuje silné slabé stránky a príležitosti pre zlepšovanie či inovácie.

Norma v časti 9.3 sa zaoberá *inováciami v organizácii*. Pre efektívne a účinné zlepšovanie, inováciu a učenie sa je podstatná schopnosť aktivizovať ľudí v organizácii na vypracovanie kvalifikovaného posúdenia na základe analýzy údajov.

Aby sa splnili potreby a očakávania zákazníkov zmeny v prostredí organizácie môžu vyžadovať inovácie. Organizácia musí identifikovať potrebu inovácií, vytvoriť a udržiavať efektívny a účinný proces inovácie a poskytovať zodpovedajúce zdroje. Organizácia zhodnocuje riziká súvisiace s plánovanými inovačnými činnosťami vrátane ich vplyvu na organizovanie potenciálnych zmien a pripravuje preventívne opatrenia na zníženie týchto rizík vrátane rezervného plánu, ak je to potrebné. Organizácia podporuje zlepšovanie a inovácie prostredníctvom učenia sa, ktoré sa musí stať súčasťou organizácie, keďže spája spôsobilosti jednotlivcov s možnosťami organizácie.

Prostredníctvom samohodnotenia organizácia môže poskytnúť celkový pohľad na výkonnosť a stupeň zrelosti zavedeného systému manažérstva kvality. Môže pomôcť

identifikovať oblasti zlepšovacích alebo inovácie, ktoré treba využiť ako vstup do plánovania a preskúmania vrcholovým manažmentom.

Medzi hlavné zásady riadenia hodnotových inovácií sa zaraďuje definovanie kľúčových zákazníkov, ktorých potreby sa chcú uspokojovať a vyzvať ich k spolupráci. Taktiež je potrebné definovať inovačné príležitosti v spolupráci so zákazníkmi a vyvinúť hodnotovú inováciu.

Prostredníctvom procesu spoluvytvárania hodnoty so zákazníkom je potrebné monitorovať spokojnosť a trhové správanie sa zákazníkov a tiež vývojové tendencie ich potrieb, ktoré môžu byť ovplyvnené podnikovými aktivitami. A v neposlednom rade, či už na základe vlastných iniciatív alebo spoločne s kľúčovými zákazníkmi sformulovať podnety pre ďalšie inovačné aktivity podniku.

*ISO 9001 Systémy manažérstva kvality. Požiadavky* a *9004 Manažérstvo trvalého úspechu organizácie. Prístup na základe manažérstva kvality* sú kompatibilné a môžu sa aplikovať samostatne alebo v kombinácii, v závislosti na tom, či chce organizácia dosiahnuť zhodu s požiadavkami zákazníkov, alebo tieto požiadavky prevýšiť. Obe normy sa vzťahujú na procesný prístup. Proces je v norme definovaný ako súbor činností, ktoré využívajú zdroje a riadia sa tak, aby umožnili transformáciu vstupov na výstupy. Výstup z jedného procesu často predstavuje priamo vstup do ďalšieho. Systém manažérstva kvality sa zavádza do organizácie podľa normy ISO 9001:2008 a následne sa certifikuje.

## Záver

Zabezpečovanie kvality produktov a ich následnej inovácie sa musí stať súčasťou činnosti všetkých, ktorí sa zúčastňujú na procese tvorby a výroby produktu. Záujem o zvyšovanie úrovne kvality v organizáciách, ktoré vyrábajú výrobky alebo poskytujú služby narastá, mnohé z nich si zavádzajú systém manažérstva kvality, ktorý musí uspokojovať potreby a požiadavky zákazníkov a zároveň musí chrániť aj záujmy organizácie.

Sústrediť pozornosť na zavádzanie systému manažérstva kvality je výhodnejšie a efektívnejšie ako sústrediť sa iba na kvalitu produktu. Ak sa preukáže, že systém manažérstva kvality v podniku je funkčný, sú kvalitné aj produkty. Aby sa tieto ciele dosiahli, musí sa systém manažérstva kvality budovať podľa požiadaviek normy ISO 9001:2008, ktorá chápe systém manažérstva kvality za sústavu na seba naväzujúcich procesov.

Vzhľadom na stupňujúcu sa konkurenciu a globalizáciu, je certifikovanie systémov manažérstva kvality podľa normy ISO 9001:2008 nielen nevyhnutnou podmienkou v regulovanej oblasti produktov a produkcie, ale aj marketingovou výhodou pri ich uvádzaní na trh.

## Zoznam bibliografických odkazov

1. NENADÁL, Jaroslav, NOSKIEVIČOVÁ, Darja, PETŘÍKOVÁ, Růžena, PLURA, Jiří, TOŠENOVSKÝ, Josef: *Moderní management jakosti- principy, postupy, metody*. Praha : Management Press, 2008, 369 s., ISBN 978-80-7261-186-7
2. VIRČÍKOKVÁ E.: *Integrované manažérske systémy*. Košice: ELFA, s.r.o., Košice, 2007, 107 s., ISBN 978-80-8073-761-0

3. DRECHSEL, M. 2010. *Future Challenges for Management System Certification*. [online],[2010-02-20,09:50]. Dostupné na <http://www.eoq.org/>
4. KOTÍŠEK, J. – STIEBEROVÁ, B. 2010. *Management jakosti I*. 3. vyd. Praha : Česká technika – nakladatelství ČVUT, 2010. s. 134. ISBN : 978-80-01-04568-8
5. STN EN ISO 9000:2005. *Systémy manažerstva kvality. Základy slovník*, Bratislava, SÚTN, 2005
6. STN EN ISO 9001:2009 *Systémy manažerstva kvality. Požiadavky*, Bratislava, SÚTN, 2009
7. STN EN ISO 9004:2010, *Manažerstvo trvalého úspechu organizácie. Prístup na základe manažerstva kvality*. Bratislava : SÚTN, 2010

# Vplyv globálnej hospodárskej krízy na zahraničnoobchodnú spoluprácu Slovenska s Ruskom<sup>168</sup>

Elena Kašťáková<sup>169</sup>

---

## ***Impact of the global economic crisis on the foreign trade cooperation between Slovakia and Russia***

### **Abstract**

*The aim of the paper is to evaluate and review the current state of the foreign trade relations between Slovakia and Russia, to highlight possible areas of cooperation and perspectives for further development. The paper is devoted to the contractual base between these countries, analyzes the development of foreign trade and foreign trade investment between SR and RF. The solution of the given problem is summary of the perspectives of further cooperation between Slovakia and Russia in period of the global crisis, to formulate recommendations on these issues.*

### **Key words**

*Foreign trade relation, Slovakia, Russia, Foreign trade, Investment activity, Global Crisis*

**JEL Classification: F21, F14**

---

### **Úvod**

Svetové hospodárstvo a jeho vývoj je už takmer šiesty rok pod rastúcim tlakom rozsiahlych finančných ale aj hospodárskych porúch, ktoré čoraz výraznejším spôsobom determinujú jeho budúce napredovanie a zároveň ovplyvňujú jeho teritoriálne súčasti. Významnú úlohu v procese formovania multipolárnej štruktúry svetovej ekonomiky hrá aj ruská ekonomika.

Súčasný vývoj slovensko-ruských vzťahov je závislý nielen od rozsahu, časovej súvislosti a úspešnosti transformačných procesov prebiehajúcich v obidvoch ekonomikách, ale v značnej miere aj od intenzity priamych a nepriamych globalizačných vplyvov prenášaných zo svetového hospodárstva. Významný vplyv na danú skutočnosť mali nielen dôsledky globálnej finančnej a hospodárskej krízy, ktorá postihla takmer všetky odvetvia daných ekonomík, ale aj schopnosť flexibilne sa adaptovať na neustále sa meniace realizačné, zásadným spôsobom ovplyvňujúce medzinárodné trhy.

Zvýšený význam ekonomického faktora v rozvoji vzájomnej spolupráce zároveň zabezpečuje zlepšenie politickej klímy, ktorá vo vysokej miere napomáha nájsť kompromisy v riešení aktuálnych otázok vzájomných vzťahov. Predkladaná analýza

---

<sup>168</sup> Daný príspevok je výstupom z výskumného projektu VEGA 1/0391/13 *Význam tretích krajín pre strategické rozvojové zámery EÚ v pokrízovom období (s implikáciami pre slovenskú ekonomiku)*.

<sup>169</sup> Doc. Mgr. Elena Kašťáková, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, elena.kastakova@euba.sk

vývoja slovensko-ruských zahraničnoobchodných vzťahov vytvára určitý priestor aj na skvalitnenie vzájomnej obchodno-ekonomickej spolupráce, čo je podmienkou jej ďalšieho rozšírenia a na strane druhej zníženia napätia vyplývajúceho z trvalého pasívneho vývoja na bilaterálnom bežnom účte platobnej bilancie.

## 1 Metodika práce

Cieľom daného príspevku je preskúmať súčasný stav zahraničnoobchodnej spolupráce Slovenska s Ruskom ovplyvnený globálnou hospodárskou krízou a stanoviť perspektívy vývoja vzájomných hospodárskych vzťahov.

Na dosiahnutie cieľa boli využité viaceré teoretické metódy, ktoré boli použité vo forme všeobecných metód (abstrakcie, analýzy, syntézy, dedukcie a indukcie). Zároveň sa v práci používali aj špeciálne metódy, a to hlavne exaktné či už matematické pri vytváraní grafických zobrazení, alebo štatistické pri údajoch o zahraničnom obchode medzi Slovenskom a Ruskom. Na porovnávanie údajov v tabuľkách nám poslúžili komparatívne metódy, na základe ktorých sme stanovili jednotlivé charakteristiky v tomto príspevku.

Bázu údajov na analýzu zahraničného obchodu a zahraničných investícií medzi Slovenskom a Ruskom tvorila databáza EUROSTAT-u, Federálnej služby štatistiky RF, Štatistického úradu SR a NBS s ročnými údajmi o priamych zahraničných investíciách a zahraničnom obchode. Tovarové členenie zahraničného obchodu bolo zabezpečené podľa klasifikácie SITC.

## 2 Výsledky a diskusia

Súčasný zahraničnoobchodný a hospodársky vzťah medzi Slovenskom a Ruskom sa realizujú na vládnej a miestnej úrovni prostredníctvom pravidelných zasadnutí medzivládnych a zmiešaných komisií (MH SR, 2013/2). Základom vzájomných hospodárskych vzťahov tvorí *Dohoda medzi vládou SR a vládou RF o hospodárskej a vedecko-technickej spolupráci* z roku 1993, ktorá vytvorila zmluvnú bázu pre rozvoj vzťahov medzi vzniknutou SR a RF. Po vstupe Slovenska do EÚ bolo potrebné upraviť vzájomné bilaterálne hospodárske vzťahy a preto 25. februára 2005 bola v Bratislave podpísaná nová *Dohoda medzi vládou SR a vládou RF o hospodárskej, vedecko-technickej a kultúrnej spolupráci*. Obe strany vzali na vedomie práva a povinnosti SR vyplývajúce jej z členstva v EÚ.

V súčasnosti je bilaterálna zmluvno-právna základňa plne modifikovaná okrem *Dohody medzi vládou SR a vládou RF o ochrane a podpore investícií*, ktorá by mala byť modifikovaná v krátkom čase po vstupe Ruska do WTO.

Kompetentné orgány zmluvnej strany poskytujú pomoc hospodárskym subjektom štátu druhej zmluvnej strany pri zabezpečovaní činnosti na území svojho štátu v súlade so svojimi vnútroštátnymi právnymi predpismi. Zmluvné strany touto dohodou zriadili *Medzivládnu komisiu pre hospodársku a vedecko-technickú spoluprácu medzi Slovenskou republikou a Ruskou federáciou*.

## 2.1 Vzájomná obchodná spolupráca

Z hľadiska zahraničnoobchodnej výmeny SR s tretími krajinami je RF nielen jednoznačne najväčším a najdôležitejším obchodným partnerom SR, ale treba podotknúť, je od výsledkov vzájomného obchodu aj najviac závislým.<sup>170</sup> Od roku 1993 však bilaterálne vzťahy medzi týmito dvoma krajinami prešli rôznymi vývojovými tendenciami. Počas 90. rokov 20. storočia vzájomný obchod krajín upadal a v roku 1999 podiel Ruska na zahraničnom obchode Slovenska tvoril iba 6,8 %. V roku 1998 bolo Rusko zasiahnuté finančnou krízou, čo zapríčinilo výrazný pokles vzájomnej tovarovej výmeny. Podrobný prehľad zahraničného obchodu medzi SR a RF za ostatných 6 rokov je znázornený v tabuľke 1.

**Tab. 1** Vývoj zahraničného obchodu medzi SR a RF v rokoch 2008 – 2012 (v mil. EUR)

	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Vývoz SR do RF</b>	1 810,6	1 415,5	1 932,3	2 070,7	2 620,1
<b>Dovoz SR z RF</b>	5 258,4	3 472,7	4 678,5	6 183,4	5 867,9
<b>Obrat</b>	7 069,0	4 888,2	6 610,8	8 254,4	8 488,0
<b>Saldo</b>	-3 447,8	-2 057,2	-2 746,2	-4 113,0	-3 247,7

Prameň: spracované autorkou podľa údajov EUROSTAT (2011) a ŠÚ SR (2012)

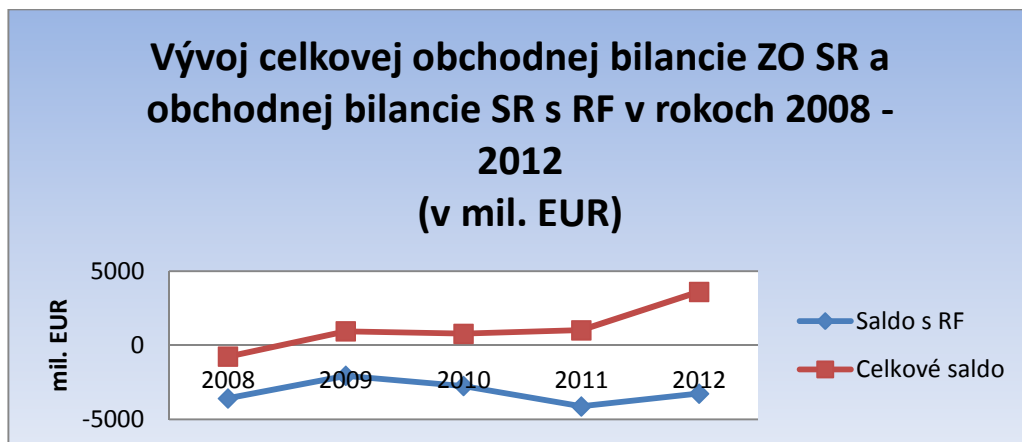
Od roku 2001 sa ekonomická i politická situácia v RF ustálila, čím sa zvýšil dovoz i vývoz na daný trh. Tempo rastu vzájomného zahraničného obchodu v rokoch 2000 – 2012 bolo 27,6 %. V sledovanom období slovenský vývoz do Ruska rástol rýchlejšim tempom ako dovoz, ktorý v roku 2012 predstavoval nárast 26,5 % oproti predchádzajúcemu roku. Mierne poklesy dovozu boli zaznamenané v rokoch 2007 a 2009 v súvislosti s vplyvom globálnej finančnej a hospodárskej krízy a dôsledkami plynovej krízy na Slovensku. Najväčší nárast exportu bol spozorovaný v roku 2008, keď v porovnaní s predchádzajúcim rokom vzrástol až o 75 % (oproti roku 2006 sa viac ako strojnásobil). I keď v roku 2009 bol zaznamenaný mierny pokles vplyvom už spomínaných faktorov, v roku 2011 SR dosiahla najvyššiu hodnotu vývozu do Ruska a dostala sa na úroveň z roku 2008. Je dosť pravdepodobné, že reálne hodnoty vývozu sú oveľa vyššie, pretože mnohé produkty sa dostávajú do RF formou reexportu a viackrát sa s nimi obchoduje často ešte v rámci EÚ.

Vývoj zahraničného obchodu medzi SR a RF je dlhodobou charakterizovaný pasívnou obchodnou bilanciou zo strany SR, ktorá má značný vplyv na celkovú

<sup>170</sup> Reálnym faktom je, že historický vývoj charakteristický hlavne budovaním spoločných prepravných sietí, či už ide o ropovody, plynovody, alebo vysokonapäťové siete na prenos elektrickej energie, ktoré doteraz zaisťujú energetickú bezpečnosť Slovenska, aj naďalej udržuje monopolnú závislosť od importu ruského zemného plynu a ropy. Budovanie alternatívnych sietí alebo napojenie sa na tie, ktoré spájajú ostatné krajiny EÚ, je finančne enormne náročné a ich realizácia by do značnej miery zvýšila nákladovosť a tým aj konkurencieschopnosť domácej ekonomiky (poznámka autorky).

obchodnú bilanciu Slovenska. Vývoj obchodnej bilancie zahraničného obchodu SR a obchodnej bilancie s Ruskom je znázornený na grafe 1.

**Graf 1** Vývoj celkovej obchodnej bilancie zahraničného obchodu Slovenska a obchodnej bilancie SR s RF v rokoch 2008 – 2012 (v mil. EUR)



Prameň: spracované autorkou podľa údajov ŠÚ SR (2012)

Ako potvrdzuje graf, zahraničnoobchodná bilancia SR s RF má priamo úmerný vplyv na celkovú obchodnú bilanciu Slovenska. Príčinou danej situácie je už spomínaná nadmerná závislosť na dovoze ruských energetických surovín. V roku 2009 dochádza v porovnaní s predchádzajúcim rokom k poklesu daného deficitu, a to o 40,34 %. V roku 2011 opäť bol zaznamenaný takmer 1,5-násobný nárast pasívneho zahraničnoobchodného salda. Bilancia zahraničného obchodu SR s RF v danom roku tvorila najväčšie pasívne saldo v slovenskom zahraničnom obchode s tretími krajinami (-4 113 mil. EUR), aj keď snaha slovenských podnikateľov o prienik na ruský trh bola evidentná. O danom fakte svedčí aj rast objemu slovenského vývozu do Ruska za ostatné obdobie, hlavne od roku 2008 (tabuľka 2).

Podiel vývozu SR do Ruska na celkovom vývoze SR za ostatných 11 rokov sa dlhodobo pohyboval na úrovni 1 % až do obdobia 2003 – 2004, keď došlo k jeho rastu. Tento trend mal mierne narastajúci charakter, čo dokazuje i fakt, že v roku 2012 slovenský vývoz do tejto krajiny sa na celkovom vývoze SR podieľal 4,17 %. V porovnaní s dovozom, ktorý sa v sledovanom období z dlhodobého hľadiska pohyboval na úrovni okolo 10 %. Treba podotknúť, že od vstupu SR do EÚ najnižší podiel bol zaznamenaný v roku 2009, ktorý predstavoval 8,94 % a bol spôsobený globálnou finančnou krízou i plynovou krízou. Na druhej strane najvyšší podiel bol zaznamenaný v roku 2011 a predstavoval až 11,46 %. Podrobný prehľad podielu Ruska na zahraničnom obchode Slovenska a naopak od roku 2004 je znázornený v tabuľke 2.

**Tab. 2** Podiel Ruska v zahraničnom obchode Slovenska a podiel Slovenska na zahraničnom obchode Ruska v rokoch 2005 – 2012 (v %)



	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Podiel RF v zahraničnom obchode SR</b>								
Dovoz z RF	10,74	11,45	9,35	10,82	8,94	9,57	11,46	9,91
Vývoz do RF	1,55	1,66	2,25	3,78	3,56	3,94	3,67	4,17
<b>Podiel SR v zahraničnom obchode RF</b>								
Dovoz zo SR	0,63	0,67	0,83	1,30	1,24	1,26	0,99	1,19
Vývoz do SR	1,53	1,77	1,72	1,65	1,17	1,35	1,40	1,17

Prameň: spracované autorkou podľa údajov: ŠÚ SR (2013) a Federálna služba gosudarstvennoj statistiki RF (2013)

Je zrejmé, že podiel slovenského vývozu do Ruska je stále nízky. Na zlepšenie postavenia SR v obchodných vzťahoch s Ruskom a zbilancovanie vzájomného zahraničného obchodu treba dosiahnuť vyšší nárast vývozu do danej krajiny. Podiel ruského dovozu zo Slovenska v sledovanom období nepresiahol úroveň 1,26 % celkového dovozu do Ruska, čím sa SR stavia do pozície menej významných obchodných partnerov RF. Pozitívom danej skutočnosti je však mierne rastúci trend od vstupu SR do EÚ.

Veľký rozdiel medzi dovozom a vývozom vyplýva z už spomínanej závislosti SR od dovozu ruských energetických zdrojov. Z tohto dôvodu je tovarová štruktúra slovenského dovozu vopred určená a zostávala nemenná po celý čas obchodovania s Ruskom od roku 1993. Ako už bolo spomenuté, SR dováža z RF najmä palivovo-energetické zdroje ako ropu a zemný plyn a ďalej nerastné suroviny (čierne uhlie, surový hliník, železnú rudu). Tieto suroviny sú pre hospodárstvo veľmi dôležité, keďže SR je priemyselná krajina, ktorá na fungovanie hospodárstva potrebuje tieto zdroje vo zvýšenej miere. Podrobný prehľad komoditnej štruktúry vzájomného obchodu podľa nomenklatúry SITC za rok 2012 je dostupný v tabuľke 3.

V roku 2012 najväčší podiel až 90,7 % tvoril dovoz nerastných surovín, minerálnych palív, ropy a ich produktov. Ďalšou kategóriou boli surovinové materiály so 4,1-ným % podielom. K tretej najdovážanejšej skupine patrili stroje a prepravné zariadenia (2,6 %). V menšej miere sa dovážali chemikálie a príbuzné výrobky (1,24 %) a trhové výrobky (1,12 %). Zanedbateľnú časť tvorili: priemyselné výrobky, oleje a tuky a potraviny a živé zvieratá, ktorých podiel bol spolu 1,2 % (Veľvyslanectvo RF v SR, 2013/11). K najvýznamnejším dovozcom v sledovanom období patrili: SPP a. s., Slovenské elektrárne, aj Continental Matador Rubber Púchov a iní.

Od vstupu SR do EÚ sa ruský trh stal jednou z hlavných priorít pre slovenský zahraničný obchod. Za ostatných 7 rokov začalo Slovensko výrazne zvyšovať svoje exportné aktivity na dané teritórium vo viacerých odvetviach priemyslu. I keď najsilnejším vývozným artiklom za rok 2012 boli stroje, zariadenia a dopravné prostriedky s podielom 83 %. Ďalšími vývoznými kategóriami boli výrobky priemyselne s 7,4 %-ným podielom, trhové výrobky (5,3 %) a chemikálie a príbuzné výrobky (2,7 %). Ostatné komodity, ktorých podiel tvoril 1,6 %. Do Ruska Slovensko exportovalo najmä autá, elektrické stroje, zariadenia, prístroje, papiernické a polygrafické výrobky, lieky, slad a spotrebný tovar (Veľvyslanectvo RF v SR, 2013/11). Medzi

najvýznamnejších slovenských vývozcov na ruský trh patrili: Volkswagen Slovakia, Grafobal Group Slovakia, Matador Púchov či Zentiva a. s., Hlohovec a iní.

**Tab. 3** Komoditná štruktúra zahraničného obchodu Slovenska s Ruskom podľa nomenklatúry SITC v roku 2012 (v mil. EUR)

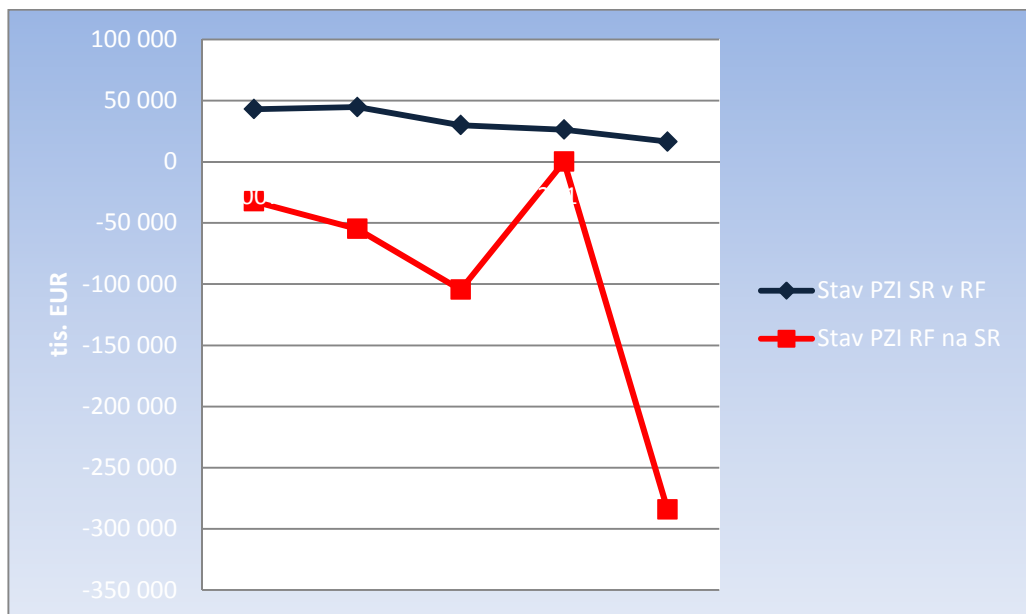
Trieda SITC		Dovoz	Index 2012/2011 (v %)	Vývoz	Index 2012/2011 (v %)
0	Potraviny a živé zvieratá	1	44,5	28	153,5
1	Nápoje a tabak	0	85,9	1	100,9
2	Surovinové materiály	242	80,1	9	87,6
3	Nerastné palivá	5 321	94,6	1	280,1
4	Oleje a tuky	3	242,7	1	88,0
5	Chemikálie a príbuzné výrobky	73	98,8	71	79,9
6	Trhové výrobky	66	90,2	140	102,7
7	Stroje a prepravné zariadenia	153	151,8	2 176	130,4
8	Priemyselné výrobky	9	152,5	193	132,7
9	Ostatné	0	245,5	0	0,3
<b>Spolu</b>		<b>5 868</b>	<b>94,9</b>	<b>2 620</b>	<b>126,5</b>

Prameň: spracované autorkou podľa údajov ŠÚ SR (2013)

## 2.2 Vzájomná investičná spolupráca

2. Objem zahraničných investícií realizovaných slovenskými spoločnosťami v Rusku je oveľa väčší ako objem PZI realizovaných ruskými investormi na Slovensku. Záujem slovenských podnikateľov o ruský trh sa v poslednej dekáde neustále zväčšuje. Láka ich predovšetkým rastúca spotreba ruských občanov. Fakt, že sa zvyšuje stav slovenských priamych zahraničných investícií v Rusku svedčí aj takmer päťnásobný nárast v období od roku 2003 po rok 2007, keď dosiahol hodnotu 47,914 mil. EUR. I keď v rokoch 2008 a 2009 došlo k poklesu investičnej činnosti (v roku 2008 bol pokles iba 7 % v porovnaní s predchádzajúcim rokom, ale v roku 2009 už pokles bol markantný takmer 64,6 % v porovnaní s 2008 rokom), čo bolo spôsobené negatívnym vplyvom globálnej finančnej a hospodárskej krízy. Ale už v roku 2010 a 2011 sa začali prejavovať náznaky oživenia slovenskej investičnej činnosti, keď bol zaznamenaný nepatrný nárast. Podrobný prehľad vývoja slovenských PZI do Ruska a ruských na Slovensko v rokoch 2007 – 2011 je znázornený na grafe 2.

**Graf 2** Vývoj slovenských PZI do Ruska a ruských na Slovensku v rokoch 2007 – 2011 (v tis. EUR)



Prameň: spracované autorkou na základe údajov NBS (2012)

3. Ruským spoločnostiam tradične patrí jedno z popredných miest na slovenskom trhu v oblasti jadrovej energetiky. V danej sfére sa úspešne realizujú dlhoročné kontrakty na dodávky čerstvého jadrového paliva pre jadrovú elektrárň Mochovce a do roku 2009 aj pre Jaslovské Bohunice. Slovensko neustále podporuje účasť ruských spoločností v prácach na modernizácii slovenských elektrární. Situácia v oblasti prílevu ruských investícií na Slovensko sa mierne zlepšila od roku 2012, keď na náš finančný trh vstúpila najväčšia ruská banka Sberbank akvizíciou Volksbank International. Táto transakcia predstavuje jednu z najvýznamnejších akvizícií v oblasti ruského finančného sektora mimo krajín SNS.

4. Avšak Slovensku stále chýba väčší záujem ruských investorov, hoci je SR pre RF perspektívnym partnerom. Stabilné investičné prostredie, prístup na trhy Európskej únie a blízkosť oboch národov môžu do budúcnosti umožniť vzájomne výhodnú kooperáciu.

### **2.3 Vplyv zmien na perspektívy vzájomnej slovensko-ruskej hospodárskej spolupráce v období globálnej krízy**

Na základe uskutočnenej analýzy zahraničnoobchodnej výmeny medzi Slovenskom a Ruskom perspektívnymi oblasťami by aj naďalej mali ostať dominujúce stroje a dopravné zariadenia, vývoz automobilov a nákladných krytých vagónov a podvozkov, a to i napriek skutočnosti, že Rusko si chránilo svojich domácich producentov relatívne vysokými dovoznými bariérami (do augusta 2012). Daný fakt sa zmenil v prospech SR vstupom Ruska do WTO. V potravinárskom a poľnohospodárskom sektore by sa možnosti slovenského vývozu mali orientovať na

dodávky dobytky, živých zvierat (najmä ošípané a hovädzí dobytok), minerálnych prírodných vôd a i. Stúpajúci pozitívny trend sa naskytne aj vo farmaceutickom sektore (liečivá, farmaceutické a veterinárne výrobky), v oblasti zdravotníckej techniky, najmä stomatologickej. Ďalšími žiadanými komoditami ruského trhu pre slovenskú stranu aj do budúcnosti ostanú: papier a lepenka, stroje a zariadenia vplyvajúce na rozvoj metalurgického, banského a gumárenského priemyslu. Perspektívy sa tiež dajú predpokladať vo vývoze kvalitnej slovenskej pracovnej obuvi a zmesi potrebnej na jej výrobu, spoločnej produkcii infračervených plynových žiaričov a pod.

V najbližších desiatich rokoch narastie význam zahraničnoobchodnej výmeny aj v oblasti služieb. Perspektívnou oblasťou pre slovenské firmy bude zvyšovanie účasti na stavebných prácach v RF vrátane služieb poskytovaných pri prevádzke potrubných sietí. Nezanedbateľnou súčasťou sa stane podnikanie v oblasti telekomunikačných služieb, cestovného ruchu a modernizácie ruskej dopravnej infraštruktúry. Práve v sektore železničnej dopravy a logistiky bola SR ponúknutá účasť na významnom projekte výstavby predĺženia železničnej trate so širokým rozchodom, ktorá by mala viesť z Ruska cez Ukrajinu, cez celé územie Slovenska až do rakúskeho hlavného mesta – Viedeň. Pritom sa počíta s vybudovaním medzinárodného logistického terminálu. V konečnom dôsledku môže mať výstavba širokorozchodnej trate pozitívny impulz na zahraničnoobchodné vzťahy Slovenska s Ruskom a môže zvýšiť slovenské exportné aktivity na ruský trh. Preto sa zapojenie Slovenska do tohto medzinárodného projektu javí dobrou príležitosťou zlepšiť slovenské zahraničnoobchodné saldo s RF a zároveň rozšíriť exportné možnosti a vzájomnú investičnú spoluprácu slovenských a ruských firiem.

Významným faktorom zohrávajúcim dôležitú úlohu v možnosti rastúceho významu vzájomných slovensko-ruských hospodárskych vzťahov je aj udržiavanie si priateľských vzájomných politických vzťahov. Nielen historické zväzky a ekonomický potenciál, ale aj strategická poloha SR slúžiaci ako „vstupná brána“ medzi východom a západom Európy, členstvo v NATO a EÚ je zárukou nezávislosti a garanciou rešpektovanej pozície v súčasnom globalizujúcom sa svete, ale aj vo vzťahu k Rusku. Pozitívny význam má aj vstup Ruska do WTO. Slovensko podporovalo vstup Ruska do WTO, lebo liberalizácia vzájomných vzťahov vyplývajúca z tohto členstva by mohla vytvoriť väčší priestor aj na integráciu vzájomných bilaterálnych a obchodných vzťahov medzi SR a RF. Osobitne dôležitá bude regulácia týkajúca sa colných postupov, využívania zdravotných a sanitárnych opatrení, technických noriem i ochrany duševného vlastníctva. Rusko bude zároveň podliehať pravidlám WTO vo všetkých týchto oblastiach vrátane mechanizmov monitorovania a presadzovania pravidiel. Niektoré nedávno prijaté alebo navrhnuté právne predpisy nie sú v súlade so záväzkami Ruska a môžu byť prekážkou pre ostatných členov WTO v plnom využívaní výhod, ktoré očakávajú od vstupu krajiny do tejto organizácie. EÚ sa zvlášť obáva návrhu nového právneho predpisu stanovujúceho recyklačný poplatok, ktorý by mohol byť diskriminačný, pokiaľ ide o dovezené vozidlá, a dúfa, že tento právny predpis nebude prijatý. (TASR, 2012/10)

Hlavné zmeny súvisiace so vstupom Ruska do WTO sa týkajú zlepšenia prístupu na trh pre tovar a služby. Dovozné clo na tovar sa zníži zo súčasného priemeru 10 % na 7,8 %. V niektorých dôležitých odvetviach, ako je automobilový priemysel, je zníženie dovozného cla výraznejšie (zo súčasných 30 % na 25 % po pristúpení a 15 % po 7 rokoch).

V telekomunikačnom odvetví Rusko postupne do štyroch rokov odstráni súčasné obmedzenia vlastníckeho podielu (49 %) pre investorov zo zahraničia. Vstup Ruska do WTO bude mať vplyv aj na viacero regulačných otázok vrátane sanitárnych a fyto-sanitárnych pravidiel, colných postupov a práv duševného vlastníctva.

Predpokladá sa, že celkové zníženie cla ušetrí vývozcom z EÚ (týka sa to aj SR) na dovoznom cle ročne takmer 2,5 miliardy EUR. Okrem toho sa podľa odhadov predpokladá, že zníženie cla bude motiváciou na dodatočný vývoz EÚ do RF v hodnote 3,9 miliardy EUR ročne. (TASR, 2012/9)

Významnú úlohu v perspektíve v vzájomných vzťahov zohrávajú aj exportné ambície slovenských podnikateľov, ktorí sa nemôžu ďalej zameriavať iba na tradičné ekonomické centrá RF, ako sú: Moskva, Sankt Peterburg, Jekaterinburg (Sverdlovsk) a i., ale mali by hľadať nových partnerov po celom území RF.<sup>171</sup> Rozvoj regionálnej slovensko-ruskej spolupráce si vyžaduje podrobnú analýzu súčasných i budúcich ekonomických možností jednotlivých regiónov vrátane zvláštnych ekonomických zón na území RF. Pre slovenských podnikateľov je nesmierne dôležitá existencia dôveryhodných informačných databáz zahŕňajúca vývoj vzájomného obchodu, zahraničných investícií a hospodárskej spolupráce v jednotlivých regiónoch, čo patrí pod kompetenciu predovšetkým verejných inštitúcií. (Kaššáková, 2012/3)

Takisto sa perspektívne rozvíja súčinnosť v oblasti hospodárstva. Ako už bolo spomenuté dôležitým mechanizmom slovensko-ruskej kooperácie je Medzivládna komisia pre hospodársku a vedecko-technickú spoluprácu. Zdokonaľuje sa zmluvnoprávna základňa bilaterálnych vzťahov. V posledných rokoch boli pripravené a podpísané viaceré rusko-slovenské zmluvné dokumenty: *Medzivládna dohoda o vzájomnej ochrane práv na výsledky duševnej činnosti*, ktoré sú využívané a získavané v procese dvojstrannej vojensko-technickej spolupráce, vykonávací protokol k *Dohode medzi RF a EÚ o readmisii*, medzirezortné dohody o kontrole obchodu s drogami a o spolupráci v boji proti nedovolenému obchodovaniu s omamnými a psychotropnými látkami. Bol schválený Program bilaterálnej vedecko-technickej a inovačnej spolupráce, Program spolupráce v oblasti kultúry, dlhodobý Program spolupráce v oblasti jadrovej energetiky, rámcové memorandum medzi akciovou spoločnosťou Ruské železnice a ministerstvom dopravy Slovenskej republiky, ako aj niekoľko dohôd medzi akciovou spoločnosťou Ruské železnice a slovenskými podnikmi.

Rozbieha sa realizácia veľkých obchodných zmlúv v rozličných odvetviach. Korporácia TVEL a Slovenské elektrárne, a.s., predĺžili platnosť súčasnej zmluvy na dodávky ruského jadrového paliva pre slovenské jadrové elektrárne na obdobie rokov 2010 — 2015, bol podpísaný kontrakt na dodávky jadrového paliva pre tretí a štvrtý blok JE Mochovce, ktoré sú vo výstavbe. TVEL a Slovenské elektrárne podpísali aj dohodu, ktorá definuje zásady ich budúcej spolupráce. V súlade s uvedenou dohodou bude mať TVEL možnosť produkovať jadrové palivo tak pre existujúce slovenské atómové elektrárne, ako aj pre tie, ktoré sa ešte len majú uviesť do prevádzky. Akciová spoločnosť ATOMSTROJEXPORT podpísala kontrakt o účasti na dostavbe tretieho a štvrtého bloku JE Mochovce.

---

<sup>171</sup> Rusko má 83 subjektov federácie na rôznom stupni ekonomického vývoja.

Boli podpísané zmluvy v sfére železničnej infraštruktúry. Ide najmä o zmluvu o prenájme slovenského kontajnerového terminálu v Dobrej akciou spoločnosťou TRANSKONTEJNER na dobu 15 rokov a kontrakt o výrobnej a technologickej spolupráci medzi akciou spoločnosťou Ruské železnice a slovenským podnikom Tatravagónka, a.s.

## Záver

Z uskutočneného výskumu a získaných poznatkov na základe analýz vzájomného zahraničného obchodu a investičných vzťahov medzi SR a RF a perspektívami ďalšieho vývoja zahraničnoobchodných vzťahov Slovenska s Ruskom, sme dospeli k záverom a odporúčaniam, ktoré možno zhrnúť do nasledujúcich bodov:

Dôsledkom vstupu Ruska do WTO bude musieť RF prehodnotiť svoju investičnú legislatívu a stratégie v tejto oblasti. Takáto skutočnosť prinesie pozitívny vplyv na naše vzájomné obchodné a investičné vzťahy. Rusko je veľmi dôležitý obchodný partner pre Slovensko vzhľadom na svoju geografickú polohu a význam jeho trhu z hľadiska objemu a rastu. Svojím členstvom vo WTO Rusko okrem iného, zníži svoje dovozné clo, obmedzí vývozné clo, poskytne väčší prístup na trh poskytovateľom služieb z EÚ a uľahčí pravidlá a postupy v mnohých oblastiach, ktoré majú vplyv na bilaterálne hospodárske vzťahy.

Vplyvom transformačných procesov prebiehajúcich v ekonomikách Slovenska a Ruska pod tlakom konzekvencií vyplývajúcich z dopadov konkurencie globálnej hospodárskej a finančnej krízy sú v súčasnej dobe vzájomné obchodno-ekonomické vzťahy viac-menej neutrálne s predpokladom rastúceho významu vzájomných vzťahov do budúcnosti. Súčasný stav vzájomnej neutrality, okrem iných skutočností, potvrdzuje aj teritoriálna štruktúra slovenského zahraničného obchodu, v ktorej dominujú RTE, predovšetkým krajiny EÚ a EZVO.<sup>172</sup> A taktiež aj nie moc významný podiel Slovenska na zahraničnom obchode RF, ktorý v roku 2012 predstavoval 1,25 % a v roku 2013 sa zmeny nepredpokladajú.

Možno konštatovať, že vzájomná zahraničnoobchodná spolupráca v oblastiach dodávok zemného plynu, ropy a jadrového paliva má nesmierny vplyv na vzájomnú bilaterálnu bilanciu, ktorá má priamo úmerný vplyv na celkovú obchodnú bilanciu Slovenska, predovšetkým v období rokov 2005 – 2010. Príčinou danej situácie je už spomínaná nadmerná závislosť od dovozu ruských energetických surovín. Na ilustráciu možno spomenúť, že ruská ropa sa podieľa 98 % na celkovej slovenskej spotrebe, zemný plyn 97 % a jadrové palivo až 100 %.

V najbližšej budúcnosti je vzhľadom na štruktúru slovenského hospodárstva i podpísaných dlhodobých zmlúv o dodávkach zemného plynu a ropy z RF enormnejšie zníženie dovozu z Ruska málo pravdepodobné. Ako už bolo spomenuté, takmer 92 % zo slovenského dovozu tvorili práve energetické suroviny. V dôsledku toho je

---

<sup>172</sup> V roku 2012 pripadalo týmto krajinám takmer 84,7 % slovenského vývozu, vrátane Nemecka s podielom 21,3 % a ČR s 14,1 %-ným podielom z celkového slovenského exportu. Vývoz do RF v sledovanom období dosahoval hodnotu 4,17 % z celkového vývozu SR (ŠÚ, 2013). Zásadná zmena sa neočakáva ani pre rok 2013.

Slovensko nútené sa zamerať na zvýšenie svojich exportných aktivít do Ruska. (Kašťáková, 2012/2)

Slovenská vláda by mala systematicky podporovať dobré a priateľské politické vzťahy s Ruskom s cieľom zabezpečenia efektívnejšieho inštitucionálneho zázemia slovenských podnikateľských subjektov na ruskom trhu, ktoré by mali zintenzívniť svoju činnosť v orientácii na podporu slovenského exportu do RF. Obzvlášť sa to týka pôsobnosti Ministerstva hospodárstva SR, Slovenskej obchodnej a priemyselnej komory, Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu, EXIMBANKY SR, Obchodno-ekonomického oddelenia na zastupiteľskom úrade SR v RF, obchodných zastúpení, združení a rôznych spoločností pôsobiacich na ruskom trhu a taktiež aj spoločných medzivládnych a zmiešaných komisií pre hospodársku spoluprácu, Rusko-slovenskej podnikateľskej rady a pod.

Nevyhnutnosť zvýšenia potenciálu slovenských exportérov v oblasti malého a stredného podnikania, ktorí nie sú schopní konkurovať veľkým spoločnostiam prípadne transnacionálnym korporáciám na ruskom trhu, ale sú pružnejšie a flexibilnejšie schopné vykrývať trhové medzery. Pomocou štátnej pomoci a vládnej podpory vytvoriť asociácie alebo združenia podnikateľov majúcich záujem vyvážať svoju produkciu do Ruska. Dané štruktúry by mali za úlohu jednotne prenikať na ruský trh so spoločnými marketingovými a reklamnými stratégiami s využitím spoločných logistických a dopravných kanálov umožňujúcich ľahší a lacnejší prístup na tieto trhy a zároveň by sa aj zvýšila konkurencieschopnosť danej slovenskej produkcie na tak veľkom, zaujímavom a neľahkom spotrebnom trhu ako je Rusko.

## Zoznam bibliografických odkazov

1. Gonda, V. (2013). Energetické záujmy Európskej únie a Ruska. In Ekonomický časopis, Bratislava, 3/2013. ISSN 0013-3035, s. 297 – 322.
2. Kašťáková, E. (2012). Spolupráca medzi Slovenskom a Ruskom v oblasti dodávok zemného plynu, ropy a jadrového paliva = Cooperation between Slovakia and Russia on supply natural gas, oil and nuclear fuel. In Vedecké state Obchodnej fakulty 2012 [elektronický zdroj]: [zborník] Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. ISBN 978-80-225-3452-9, s. 279 – 288.
3. Kašťáková, E. (2012). Vplyv komparatívnych výhod na prehľbovanie vzájomných zahraničnoobchodných vzťahov Slovenska s Ruskom. In Ekonomický časopis, Bratislava, 7/2012. ISSN 0013-3035, s. 755 – 759.
4. MH SR. (2012, február). Ekonomické informácie o teritóriu – Ruská federácia. Dostupné <http://www.economy.gov.sk/ekonomicke-informacie-o-teritoriach-na-rok-2012/128461s>.
5. MH SR. (2013). Protokol z 16. zasadnutia Medzivládnej komisie pre hospodársku a vedecko-technickú spoluprácu medzi RF a SR. Interné materiály MH SR. 2013.
6. NBS. (2013, február). Stav tuzemských PZI v zahraničí. Dostupné <http://www.nbs.sk/sk/statisticke-udaje/statistika-platobnej-bilancie/priame-zahranicne-investicie>.
7. Šikula, M. (2011). Rossija v processe sozdaniija novojekonomičeskoj architektury sovremennogo mira. In Papers of the International Conference: Russia In the

Multipolar World Configuration. Moscow, October 28 – 29, 2010. INBN 978-5-9940-0284-1, s. 57.

8. ŠÚ SR. (2013, marec). Zahraničný obchod Slovenskej republiky. Dostupné <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=5727>.
9. TASR. (2012, september). EÚ privítala vstup Ruska do WTO a dúfa, že ruská strana dodrží dané záväzky. Dostupné <<http://www.tasr.sk/25.axd?k=20120822TBA02209>>.
10. TASR. (2012, september). Rusko ako člen WTO obmedzí clá na mnohé výrobky do EÚ, vývozcovia z Únie ušetria. Dostupné <http://openiazoch.zoznam.sk/cl/123885/Rusko-ako-clen-WTO-obmedzi-cla-na-mnohe-vyrobky-do-EU-vyvozcovia-z-unie-usetria>.
11. Veľvyslanectvo RF v SR. (2012, február). Rusko-slovenská obchodná a hospodárska spolupráca. Dostupné <http://www.rusemb.sk/svk/news-svk/163.html>.



# Vzťahy zákazník – dodávateľ na trhu výrobnjej sféry

Jaroslav Kita<sup>173</sup> - Pavol Konštiak<sup>174</sup>

---

## *The buyer – supplier relationships in the market industrial*

### **Abstract**

*The article deals with theoretical aspects of buyer-supplier relationships in the industrial market. It provides basic approaches and lines of research of buyer – supplier relations, as well as some of the basic characteristics of the the theoretical models in this area. The review allows knowledge of different and common aspects of these lines of research*

### **Key words**

*Industrial market, buyer-supplier relationships, theoretical models*

### **JEL Classification:**

---

### **Úvod (veľkosť 10pt bold)**

Vzťahom zákazník – dodávateľ, ktoré sú zároveň interakčnými a výmennými vzťahmi medzi organizáciou zákazníka (kupujúceho) a organizáciou dodávateľa (predajcu alebo výrobcu), je dlhodobo venovaná pozornosť zo strany teoretikov a praktikov. Marketing sa týmto pojmami zaoberá od 60-tych rokov minulého storočia (LUKOSZOVA, 2004/10) a sú predmetom modelovania trhu výrobnjej sféry. Tieto vzťahy nadobúdajú rôznu podobu od vzťahov čisto transakčných až po vzťahy vertikálne integrovaného partnerstva. Článok sa zaoberá teoretickými aspektmi danej problematiky a uvádza základné prístupy a smery skúmania vzťahov zákazník – dodávateľ, ako aj charakteristiky základných modelov v tejto oblasti.

## **1 Metodika spracovania článku**

Metodika článku vychádza zo štúdia vedeckých statí zameraných na problematiku vzťahov zákazník - dodávateľ a uvedených v bibliografickom zozname, z poznatkov výsledkov vedecko-výskumných projektov realizovaných na Slovensku v tejto oblasti (KITA, 2004/7), ako aj z výsledkov realizovaných marketingových prieskumov (KITA, 2010/9). Nadväzuje na dva hlavné teoretické prúdy zamerané na výskum

---

<sup>173</sup> Prof. Jaroslav Kita, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, kita@euba.sk

<sup>174</sup> Ing. Pavol Konštiak, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, pavol.konstiak@euba.sk

marketingového kanála a interakčných vzťahov zákazník dodávateľ (DONADA, NOGATCHEWSKY,2005/2).

Teoretický prúd orientovaný na marketingový kanál má severoamerický pôvod. Vychádza z ekonomických funkcií marketingového kanála, správania jeho subjektov, ako aj z konfigurácii governance , t.j. efektívnej koordinácie súboru aktivít podniku. V tejto súvislosti sa rozlišuje transakčná governance, governance založená na moci a governance vzťahov. Prístupy tohto prúdu sú normatívne a hlavne hypoteticko – deduktívne. Využíva empiricko – kvantitatívne metódy.

Interakčný prúd má viac európsky pôvod. Vychádza so vzťahového aspektu účastníkov výmeny. Opiera sa o dyádu vzťahov zákazník – dodávateľ a sieť podnikov. Prístupy a metódy tohto teoretického prúdu sú induktívne a kvalitatívne. Autori navrhujú konceptuálne modely ad hoc ako napríklad interakčný model IMP, ktorý bol vypracovaný vedeckovýskumnou skupinou Industrial Marketing and Purchasing Group, obsahujúci dva hlavné faktory (KITA,. 2010/8):

- nemožno uvažovať izolovane o dodávateľoch a zákazníkoch, ak chceme pochopiť fungovanie trhu výrobnjej sféry;
- marketingová stratégia sa nemôže zúžiť len na praktiky dodávateľa prostredníctvom niekoľkých premenných činností (marketingový mix) z hľadiska získania danej reakcie priemerného zákazníka reprezentujúceho zákazníkov, ktorí patria k rovnakému trhovému segmentu. Zákazník je aktívny a disponuje stratégiou.

Cieľom modelov tohto teoretického prúdu nie je štatisticky testovať navrhované modely, ale skôr ich prehliť. Uprednostňujú prípadové štúdie a vytvárajú medzinárodné multisektorové databázy údajov s cieľom porovnávať rôzne interakčné procesy.

### 1.1 Teoretické základy výskumu vzťahov zákazník – dodávateľ

Vo výskume vzťahov zákazník – dodávateľ sa aplikujú tri prístupy:

#### A.Transakčný prístup

Výmenu medzi zákazníkom a dodávateľom chápe ako ekonomickú, ktorej cieľom je znižovanie transakčných nákladov(t.j. nákladov ekonomických transakcií, ktoré nemusia mať len podobu finančných výdavkoch, napríklad daní, transakčných poplatkov a podobne, ale aj podobu času a energie vynaloženej na nákup produktu, resp. vyjednanie určitej zmluvnej spolupráce s účastníkom výmeny, rizík vyplývajúcich zo zmluvných vzťahoch atď. Základom tohto prístupu je teória transakčných nákladov rozvíjaná O. Williamsonom. Transakcia sa považuje za základnú jednotku tejto analýzy. Pokiaľ ide o podstatu transakcií O. Williamson používa tri kritériá: frekvencia, neistota a špecifičnosť aktív a taktiež kontext, v ktorom transakcia prebieha (počet subjektov, oportunistus a informačná asymetria), ktoré ovplyvňujú transakčné náklady a ktoré znižujú výkonnosť. Za účelom znižovania týchto nákladov navrhuje zvoliť vhodne prispôsobené formy organizácie a zmlúv : trh (klasické zmluvy), hybridná forma (neoklasické zmluvy) a integráciu.

#### B.Prístup sociálnej výmeny.

Teoretici zaoberajúci sa týmto prístupom kladú do centra skúmania interpodnikových vzťahov sociálne vzťahy. Podľa autorov R. F. Dwayera, S. Oha vzťahy výmeny sú dynamické a relatívne agresívne procesy, v rámci ktorých sa zúčastnené strany snažia dokazovať svoju dôveryhodnosť (DWYER, Oh, 1987/3). Teoretici tohto prúdu zdôrazňujú, že výkonnosť výmeny sa zakladá na dôvere a vzťahových normách Normy sú v relačnej výmene tým, čím sú zmluvy v transakčnej výmene. Normy upevňujú istotu partnerov ich recipročnou vôľou vymieňať informácie, pomáhať si, dodržiavať termíny a ochotou rozvíjať vzťah. Identifikuje sa niekoľko vzťahových noriem: rešpektovanie plánovania, flexibility, solidarity, harmonizácia konfliktov, výmena informácií, kontrola správania a podobne. V tomto prístupe výkonnosť vzťahov zákazník – dodávateľ závisí predovšetkým od podstaty relačnej výmeny, od procesu rozvoja a sociálneho správania partnerov.

#### C.Prístup založený na moci a závislosti

Prístup chápe vzťahy výmeny z hľadiska vzájomnej závislosti ich subjektov. Závislosť je inverzne proporčná ich moci. V tomto prístupe výkonnosť vzťahov zákazník – dodávateľ je určená efektívnosťou stratégií vplyvu partnerov vzťahu. Tieto stratégie môžu byť donucovacie ( hrozba, právne argumenty a prísľuby) a nedonucovacie (požiadavky, odporúčania, výmena informácií), ktoré jednotlivci a organizácie využívajú s cieľom kontroly ich prostredia a znižovanie neistoty a zachovania nezávislosti.

## 1.2 Výsledky a diskusia

Hoci článok sa zaoberá výskumom vzťahov zákazník – dodávateľ za obdobie od roku 2000 do súčasnosti, treba konštatovať, že marketing sa týmito pojmami vždy zaoberal, hlavne od 60. rokov minulého storočia a boli predmetom modelovania na trhu výrobnej sféry (KITA,2010/8). V tomto období vznikli modely nákupného správania vo výrobnej sfére, t. j. modely P. J. Robinsona a C. W. Farisa (1967), U. B. Ozanne a G. A. Churchila (1971), F. E. Webstera a Y. Winda (1972), J. N. Shetha (1973), J. M. Choffraya a G. I. Liliena (1978), atď. Okrem týchto modelov v 80. rokoch 20.storočia induktívne modely (model A.Woodsida a N.Vyasa (1987); model K. Möllera (1986) a nové rozvíjané nové smery výskumu interakčných vzťahov (model International Marketing and Purchasing –IMP (1982); model R. Salla a H.Silvestra, (1992). V 90. rokoch teoretici marketingového kanála navrhovail rozhodovacie modely a modely nákupného správania organizácií. Teoretici interaktívneho prúdu kritizovali tieto prístupy, ktoré nezohľadňovali vzájomnú závislosť zúčastnených strán, podobnosti a komplementaritu aktivít účastníkov výmeny. Privilegovali predovšetkým interaktívne prístupy, ktoré zdôrazňovali princípy dyadického modelu Bonoma et Johnston (BONOMA, JOHNSTON,1978/1), ktorý vychádza z dyád: predajca-nákupca, predajca-podnik predajcu, nákupca – podnik nákupcu, podnik predajcu – podnik nákupcu.

### 2.1Charakteristika hlavných smerov skúmania vzťahov zákazník – dodávateľ

Hodnotenie vzťahov zákazník –dodávateľ sa od 60. rokov 20. storočia značne zmenilo. Od vzťahu čisto platobného po vzťah transakčný až k tvorbe vzťahu, ktorého

hodnota prekračuje problematiku výmeny vzhľadom na to, že je potrebné zohľadniť aj typ zákazníka. Nasledujúci prehľad umožňuje poznanie rozdielnych a spoločných aspektov hlavných smerov skúmania vzťahov zákazník – dodávateľ.

### 2.1.1 Teoretický prúd orientovaných na výskum marketingového kanála

Uvedené tri prístupy, ktoré sú aplikované vo výskume vzťahov zákazník – dodávateľ, sú hlavnými teoretickými východiskami prác zaoberajúcich sa marketingovým kanálom. Zdôrazňujú najmä fakt, že vzťah závisí predovšetkým od správania partnerov, určuje sa kvalitou ich výberu a uzatváranými zmluvami (transakčný prístup), realizáciou vzťahových noriem (prístup sociálnej výmeny) a hodnotením situácie moci (prístup moci a závislosti). V 80. rokoch sa teoretici zameriavali na tvorbu kauzálnych modelov a vplyvom charakteristík vzťahov (štruktúry governance, komunikácie, konfliktami, trvaním vzťahu), ich kontextu (neistote prostredia), partnerstvu (reputácia, kompetentnosť, podobnosť, kultúrne aspekty, špecifiká aktív a podobne), správaním (oportunizmus, vplyv reciprocity, donucovanie) na ekonomické výsledky partnerov, ich spokojnosť a trvanie vzťahu.

V 90. rokoch sa výskum zameriaval na kombináciu rôznych prístupov a uprednostňovanie prístupov sociálnej výmeny. Dôvera (interpersonálna a interorganizačná) a rešpektovanie noriem mali hlavné miesto vo vysvetľovaní spokojnosti partnerov, ich spoločnej realizácii, trvaní ich vzťahov a ekonomického prospechu, ktorý z toho vyplýval. V posledných rokoch niektorí vedci diskutujú o dominancii vzťahových koncepcií, ktoré priamo konfrontujú s klasickými ekonomickými determinantmi výkonnosti vzťahov. Prístup založený na sociálnej výmene je najviac empiricky testovaným prístupom. Teoretici analyzujú hlavne výkonnosť na základe spolupráce medzi partnermi a ich spokojnosť. Model vypracovaný Wilsonom (WILSON, 1995/12) vychádza z predchádzajúceho modelu a do vzťahu zákazník – dodávateľ zavádza „premenné úspechu“: reputáciu, dôveru, spoluprácu, spoločné ciele, vzájomná závislosť, spokojnosť, štrukturálne spojenie, možné alternatívy, možné modifikácie, sociálne spojenie, zdieľané technológie. Wilsonova štúdia upozorňuje na úlohu situačných premenných (časová tieseň, podniková kultúra, skúsenosti potenciálnych partnerov a podobne). Najdôležitejším aspektom vzťahov je vzájomná komunikácia.

Vzťahy medzi zákazníkom a dodávateľom sa v modeloch tohto prúdu rozdeľujú na (CHLEBOVSKÝ/ 2010/5):

-štrukturálne vzťahy (4 základné komponenty sú: investície, procedúry, sociálne tlaky, alternatívne riešenia)

-sociálne vzťahy (medzi jednotlivcami na obidvoch stranách podnikového vzťahu)

Akékoľvek štrukturálne vzťahy sú závislé na sociálnych vzťahoch – každá firma je tvorená individuálnymi zamestnancami, ktorí jedine môžu vzťahy so zákazníkmi a dodávateľmi vytvárať.

1. čím viac je predajca naklonený západnej pracovnej kultúre a stupnici osobných hodnôt (sila individuality), tým väčší dôraz kladie na štrukturálne vzťahy a potlačovaniu sociálnych a osobných väzieb. Je okrem iného menej náchylný k využívaniu nástrojov korupcie;

2. čím pevnejšie sú štrukturálne väzby medzi firmou a zákazníkom, tým menej dôležitým argumentom obchodných rokovaní je cena.

3. Akákoľvek pevná sociálna väzba nedokáže udržať obchodný vzťah pri väčších cenových rozdieloch oproti konkurenčným ponukám;

4. Dostupné štúdie preukázali priamočiaru závislosť medzi štrukturálnymi väzbami a lojalitou zákazníka. Takáto úmera sa nepreukázala pri sociálnych väzbách. Dlhodobé sociálne partnerstvá medzi firmou a zákazníkom sú obojstranne výhodné predovšetkým na trhu B to B a zvlášť na trhu výrobnjej sféry.

Podľa niektorých štúdií (KALWANI, NARAYANDAS, 1995/6) dlhodobé partnerstvo:

- na strane zákazníka vedie k zníženiu vývojových a výrobných nákladov, k zrýchleniu a zefektívneniu komunikácie s dodávateľom;

- na strane dodávateľa k vyššiemu zisku pri nižších tržbách zákazníka, k vyššej spokojnosti zákazníka a k efektívnejšiemu vynaloženiu nákladov na predaj.

Správny vzťah so zákazníkom vyžaduje podľa K.A. Chrzanowski a T.W. Leigha 7 etáp (CHLEBOVSKÝ, 2010/5): tvorbu regionálnej stratégie, definovanie optimálneho profilu zákazníka, analýzu potenciálu zákazníka a potrebných interných zdrojov na jeho pokrytie, tvorbu podrobného plánu, získanie dôvery a lojality zákazníka, implantáciu stratégie, meranie úspešnosti (spätná väzba)

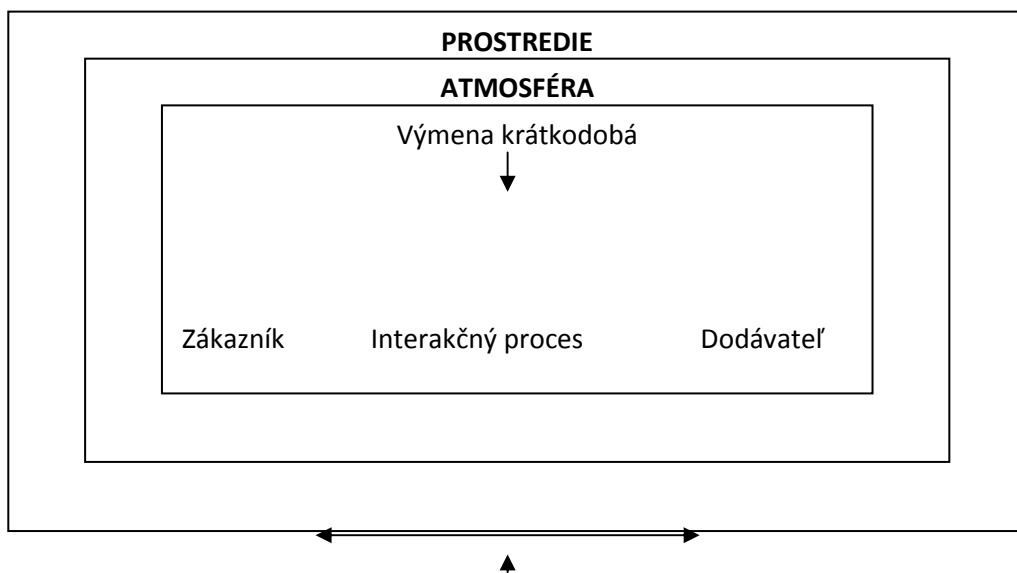
Niektoré štúdie sa venujú *klientelizmu* (silné osobné vzťahy existujú aj bez aktuálnych obchodných vzťahov) ako špeciálnej forme dlhodobých osobných strategických partnerstiev zasahujúcich do značnej miery aj do obchodných aktivít. Klientelizmus vedie k pokriveniu trhových obchodných vzťahov a celého podnikateľského prostredia.

### 2.1.2 Interakčný prúd

Teoretici interakčného prúdu uprednostňujú opis a vysvetľovanie dynamiky interakcií medzi partnermi výmeny. Každá interakcia sa uskutočňuje v komplexných a vyvíjajúcich sa štruktúrach. Výkonnosť týchto štruktúr závisí od interných a externých faktorov vplyvu, ktoré zdôrazňujú zároveň princíp ekonomický, sociálny a politický. V prácach teoretikov tohto smeru a najmä v interakčnom modeli IMP možno nájsť tri uvedené základné teoretické prístupy. Interakčný model obsahuje štyri základné prvky, ktoré charakterizujú vzťahy medzi zákazníkom a dodávateľom (HAKANSSON, 1982/4):

- interakčný proces, ktorý vyjadruje obsah výmeny medzi dvomi podnikmi ako aj jej priebeh a vývoj z hľadiska času;
- účastníkov interakcie, t. j. charakteristiky dodávateľa a zákazníka, ktoré ovplyvňujú interakčný proces;
- atmosféru vzťahov, t. j. spôsoby, ktoré vládnu medzi obidvomi podnikmi a zároveň podmieňujú vzájomné vzťahy a sú podmienené týmito vzťahmi;
- prostredie vzájomných vzťahov sa skladá z činiteľov, ktoré podmieňujú schopnosť dodávateľa a zákazníka udržiavať úspešnú výmenu.

Schéma 1 – Zobrazenie interakcie medzi účastníkmi interakcie



Zdroj: HAKANSSON, H. a kol. 1982. International marketing and purchasing of industrial goods: an interaction approach. New York: J.Wiley and Sons, 1982, s.16-18. ISBN 0 – 471 – 27987 – 0.

Interakčný model má všeobecný charakter. Umožňuje zohľadniť zložité situácie medzi skupinou predaja a skupinou nákupu, ktoré pozostávajú z niekoľkých osôb a jednoduché situácie, ktoré zahŕňujú kontakty medzi predajcom a nákupcom. Interakčný model umožňuje pochopiť rôzne situácie. Na jednej strane prípady, kedy zákazník je schopný formulovať a priori a v predstihu to, čo chce: charakteristiky produktu, spôsob dodávky, služby, úroveň cien a podobne. Možno povedať, že v tomto prípade dopyt formuluje zákazník a dodávateľ reaguje prostredníctvom štandardnej ponuky, ktorú je schopný vopred pripraviť. Na druhej strane existujú prípady, kedy zákazník nie je schopný svoj dopyt presne formulovať. Interakcia medzi obidvomi činiteľmi na základe vzájomného prispôsobovania sa a modifikácií umožní vytvoriť podmienky pre nájdenie riešenia.

V 80. rokoch aplikácia tohto modelu umožnila mnohým autorom pochopiť proces najvýkonnejších interakcií z hľadiska ich charakteristík. Model R. Salle a H.Silvestra (SALLE,SILVESTRE, 1992/11), ktorý vychádza z interakčného prístupu, rozlišuje tri typy rizík, ktoré súhrnne vytvárajú konfiguráciu rizík zákazníka:

- 1)transakčné riziká,
- 2)riziká spojené s charakteristikami vzťahu medzi zákazníkom a dodávateľom.
- 3) riziká spojené s pozíciou odberateľa na trhu ponuky majú strategický charakter.

R.Salle a H. Silvestre rozlišujú, z hľadiska využívania konfigurácie rizík zákazníka, nasledujúce etapy prístupu dodávateľa k zákazníkovi:

Prvá etapa prístupu spočíva v analyzovaní vzťahov a atmosféry vzťahu zákazník – dodávateľ, objektívnych a subjektívnych rizík zákazníka rovnako ako aj dodávateľom

realizovaných investícií na zníženie týchto rizík. Na základe analýzy zhromaždené informácie umožňujú stanoviť v druhej etape diagnostiku každého vzťahu, t.j.:

- retrospektívnu bilanciu vzťahov, ktorá vyjadruje súčasnú pozíciu dodávateľa vo vzťahoch, vyplývajúcu z činností uskutočnených v minulosti a súčasnosti. Bilancia môže byť pozitívna alebo negatívna;
- perspektívy vývoja vzťahov, ktoré sa prejavujú v možnostiach vývoja pozície dodávateľa v týchto vzťahoch. Možnosti môžu byť priaznivé alebo nepriaznivé.

Definitívne rozhodnutie dodávateľa bude závisieť okrem iného od tretej etapy, t.j. od atraktívnosti, t.j. vhodnosti zákazníka. Vhodnosť zákazníka môže byť definovaná prostredníctvom nasledujúcich otázok: aký je význam zákazníka vo vzťahu k iným zákazníkom portfólia? V čom napomáha alebo bude napomáhať celkovú pozíciu dodávateľa na trhu?

V štvrtej etape na základe kombinovania vhodnosti zákazníka (silná alebo slabá), retrospektívnej bilancii vzťahu (pozitívna alebo negatívna) a perspektív vývoja vzťahu (priaznivé alebo nepriaznivé) možno vytvoriť nástroj riadenia portfólia zákazníkov dodávateľa. Kombinácia týchto troch prvkov umožňuje 5 možných scenárov pre dodávateľa:

- normálny rozvoj,
- defenzívny postoj,
- znovuzískanie ofenzívy,
- udržiavanie
- rezignácia.

Každému z týchto typov scenárov zodpovedá želaná pozícia vo vzťahoch zákazník – dodávateľ a v rozdeľovaní zdrojov dodávateľa. Presný obsah činnosti dodávateľa, t. j. jeho investícií, ktoré tvoria jeho predajné správanie sa, je analyzované v piatej etape. Tieto investície zodpovedajú dvom vzájomne závislým cieľom:

- využívať vplyv na subjektívne riziká zákazníka: zníženie, resp. využívanie možných odchýlok medzi objektívnymi a subjektívnymi rizikami;
- využívať vplyv na charakteristiky atmosféry vzťahov: zlepšovanie, rozvoj spolupráce, atď.

Prvý cieľ činnosti dodávateľa závisí od typu rizík, t. j. od úrovne a typu objektívnych a subjektívnych rizík zákazníka. Druhý cieľ činnosti dodávateľa je podmienený zároveň charakteristikami súčasnej atmosféry vzťahov a možnosťami vývoja týchto vzťahov. Možno konštatovať, že pre dodávateľa typy rizík a charakteristiky atmosféry vplývajú na obsah výmeny s zákazníkom: formuláciu ponuky, zber a odovzdávanie informácií rovnako ako na organizovanie centra predaja.

V 90. Rokoch vedecko-výskumná skupina IMP rozšírila koncepčný rámec interakčného modelu tým, že integrovala sociologické prístupy. Akcent kladie na analýzu interakcii v podnikových sieťach. Empirické prístupy kladú dôraz na tri štrukturálne prvky: subjekty, zdroje a aktivity. Súčasný výskum umožňuje lepšie definovať oblasť pôsobenia marketingu priemyselných podnikov a vzťahového marketingu. Autori, ktorí sa systematicky zaoberajú dynamikou interakčného procesu zákazník – dodávateľ objasňujú podmienky jeho výkonnosti. Zdôrazňujú úlohu zdrojov, ktoré prináša každý subjekt vzťahu. Odhaľujú mechanizmus tvorby hodnoty spojenej s využívaním a výmenou týchto zdrojov a analyzujú princípy jej rozdelenia medzi partnermi. Vznikajú tiež práce, ktoré sa prispôbujú manažérskej problematike, a to od opisu vzťahových epizód medzi jednotlivcami a pokračujúc vzťahmi medzi organizáciami v sieti, ďalej sú to práce, ktoré sa zaoberajú výskumom ekonomických prínosov pre každého partnera a ich dosahu na vzťahy pre súbor partnerov a podobne..

## Záver

Historický a koncepčný pohľad na práce základných smerov výskumu vzťahov zákazník – dodávateľ ukazuje, že teoretici obidvoch prúdov, t.j. marketingového kanála a interakčných vzťahov sa vyvíjajú paralelne už niekoľko desaťročí. Aktuálne teoretické prístupy a znásobovanie empirických štúdií z nových oblastí skúmania (globalizácia, zmeny podmienok konkurencieschopnosti, redefinovanie hraníc podnikov a podobne) otvárajú ďalšie možnosti výskumu. Zároveň vedú ku komplexnejšie obidvoch smerov výskumu a umožňujú lepšie pochopiť mechanizmus vzťahov zákazník – dodávateľ.

## Zoznam bibliografických odkazov

1. BONOMA, T.V., JOHNSTON, W.J. (1978), « The Social Psychology of Industrial Buying and Selling », Industrial Marketing Management, ISSN 0885-8624, vol. 17, no pp. 213-224.
2. DONADA. C. – NOGATCHEWSKY, G. 2005. Vingt ans de recherches empiriques en marketing sur la performance des relations client – fournisseurs. In Recherche et application en marketing. ISSN 0767-3701, 2005, vol 20, no4, p. 71-96.
3. DWYER, F. R. - Oh, S. 1987. Output Sector Munificence Effects on the Internal Political Economy of Marketing Channels. In Journal of Marketing Research. ISSN 0022-2437, 1987, vol. 24 , no 4, p. 347-358.
4. HAKANSSON, H. a kol. 1982. International marketing and purchasing of industrial goods: an interaction approach. New York: J.Wiley and Sons, 1982, s .53 – 57,. ISBN 0 – 471 – 27987 – 0.
5. CHLEBOVSKÝ, V. 2010. Marketing pro B to B trhy. Brno: Cerm, s. r. o., s.19-21. ISBN 978-80-214-4129-3.
6. KALWANI, M.U. - NARAYANDAS, N. 1995, Long-Term Manufacturer-Supplier Relationships: Do They Pay Off for Supplier Firms? In Journal of Marketing, ISSN 0022-2429, 1995, vol. 59, no1, p. 1-16.
7. KITA, J. 2004. Transformačné zmeny interpodnikových vzťahov a spôsoby limitácie rizík v oblasti nákupu na trhu výrobnjej sféry. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2004. 110s. ISBN 80-225-1943-X.
8. (KITA J. 2010. Nákup a predaj – základné obchodné funkcie výrobného podniku. Bratislava : Iura Edition, 2010, s. 33. ISBN 978-80-8078-380-8.
9. KITA, P. 2010. Predaj na trhu výrobnjej sféry v kontexte vzťahov zákazník – dodávateľ. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2010, s.128. ISBN 978-80-225-3118-4.)
10. LUKOSZOVA, X. 2004. Nákup a jeho řízení. Brno: Computer Press, 2004, s. 42-49. ISBN 80-251-0174-6
11. SALLE, R. - SILVESTRE, H. 1992. Vendre à l'industrie. Paris/ Liaisons, 199, s. 26-27. ISBN 2878800494.
12. WILSON, D. T. 1995. An Integrated Model of Buyer –Seller Relationships, In Journal of the Academy of Marketing Science. ISSN 0092-0703, 1995, vol.23, no 4, p. 335-345.



# Praktiky maloobchodných reťazcov z aspektu teórie transakčných nákladov vo vzťahoch výrobca – distributér

Pavol Kita – Ján Prílepok<sup>175</sup>

---

## Trade Practices of Retail Chains from the Point of the of Transaction Cost Analysis in relationships Manufacturer – Retailer

### Abstract

The primary purpose of this article is to discuss the trade practices used by retail chains from the point of view the possible solutions of conflicts between the members of distribution channel, which have an influence on the selling prices for the final consumers. It is based on the knowledge of the theory of transaction cost analysis, which allow to make decision for member of distribution channel among the number of forms of its organisation in order to realize successfully their activities. The article in this framework on the exemple of milk shows the trade practices of retail chains to improve the relationships manufacturer – retailer in Slovak consumer market.

Keywords: manufacturer-distributor relationships, retail chain, purchasing departement, transaction cost analysis, milk products, slovak food market

JEL Classification: D23, D43

---

### Úvod

Súčasnú situáciu vzťahov medzi slovenskými výrobcami potravinárskych výrobkov a distributérmi možno charakterizovať z dvoch hľadísk. Prvé hľadisko sa týka situácie poľnohospodárov v slovenskej ekonomike, ktorá je spojená s poklesom podielu poľnohospodárstva na tvorbe HDP, intenzívnou konkurenciou v tomto odvetví, nízkou výkonnosťou podnikov, zastaralým technickým vybavením, problematickým pridelovaním dotácií, nefungovaním trhu s pôdou a nedoriešenými vlastníckymi vzťahmi a podobne (Grznár, Szabó, Jankelová, 2009, s. 903-904). Druhé hľadisko nadväzuje na predchádzajúce a presnejšie dokresľuje situáciu distributérov pri vyjednávaní o nákupe mlieka s ich dodávateľmi. Distributéri sú vystavení nadbytku potravinárskych výrobkov, keďže poľnohospodári nie sú dostatočne schopní exportovať vyrobené produkty a zároveň čelia lacnejším ponukám zo zahraničia, z čoho vyplýva silný dovoz. Ďalej ich situáciu komplikuje faktor nestálosti počasia, nízkej dôvery vzhľadom k budúcnosti poľnohospodárskej politiky v Európskej únii, nepravidelnosti spotreby poľnohospodárskych výrobkov zo strany spotrebiteľov a rovnako rast nákladov, čo spôsobuje nestabilitu trhu.

Tieto prekážky vedú maloobchodné reťazce pri vyjednávaní s ich dodávateľmi používať rôzne praktiky s cieľom zabezpečiť fungovanie distribučného kanála. S tým súvisí všeobecne známy problém poplatkov za služby, ktoré poskytuje distributér dodávateľovi ( napríklad listingové ceny, spätné odkúpenie nepredaného tovaru za tú

---

<sup>175</sup> doc. Ing. Pavol Kita, PhD. Katedra marketingu  
Ing. Ján Prílepok

istú cenu, vysoké pokuty za oneskorenú dodávku, rastové rabaty a podobne), resp. zdieľanie nákladov a rizík potrebných na rozvoj nových produktov a trhov (napríklad na letákovú propagáciu a podobne). Z týchto skutočností vyplýva konflikt medzi členmi doistribučného kanála, t.j. výrobcom a distribútorom, pretože dodatočné platby, resp. zmluvné pokuty zneprehľadňujú tvorbu marže dodávateľa, pričom tento problém nie je doposiaľ dostatočne analyzovaný.

Článok vysvetľuje fungovanie vzťahov na základe teórie transakčných nákladov, ktorá napomáha pochopenie, ako maloobchodný reťazec uskutočňuje svoje rozhodnutia s cieľom znížiť náklady vyplývajúce z jeho činnosti vzhľadom na jeho vlastné strategické ciele v kontexte spolupráce s výrobcom mlieka. Článok sa sústreďuje na mlieko, ktoré v súčasnosti je hlavnou zložkou zdravého stravovania a zdravej výživy. Na túto skutočnosť reaguje napríklad aj maloobchodný reťazec Tesco podporou predaja mlieka prostredníctvom siete mliekomatov. Možno konštatovať, že reťazce zvyšujú záujem o mlieko v ich stratégiách s cieľom rozšíriť možnosti ponuky mlieka, čím sa tento výrobok stáva pre viaceré reťazce, v rámci ich sortimentu, strategickou prioritou a zároveň sa snažia zlepšiť jeho trhovú pozíciu v rámci zdravej výživy a podporovať lokálnych výrobcov mlieka (Sedlák, Kucejová, 2010).

Článok na príklade mlieka predávaného maloobchodnými reťazcami ukazuje opodstatnenosť praktík reťazcov z aspektu transakčnej analýzy nákladov s cieľom zlepšiť vzťahy výrobcu – distribútér. Predmetom skúmania sú:

- teoretické aspekty transakčných nákladov,
- miesto nákupného oddelenia v rámci vzťahov distribútor-dodávateľ z hľadiska transakčných nákladov;
- potreba využitia teórie transakčných nákladov v tvorbe nových teoretických poznatkov na základe analýzy súčasnej situácie vzťahov výrobcu – distribútér

Téma článku vychádza z riešenia vedecko-výskumného projektu VEGA 1/0228/08 „Nové prístupy k riadeniu ponuky priemyselných podnikov“.

## **1. Teoretické aspekty transakčných nákladov**

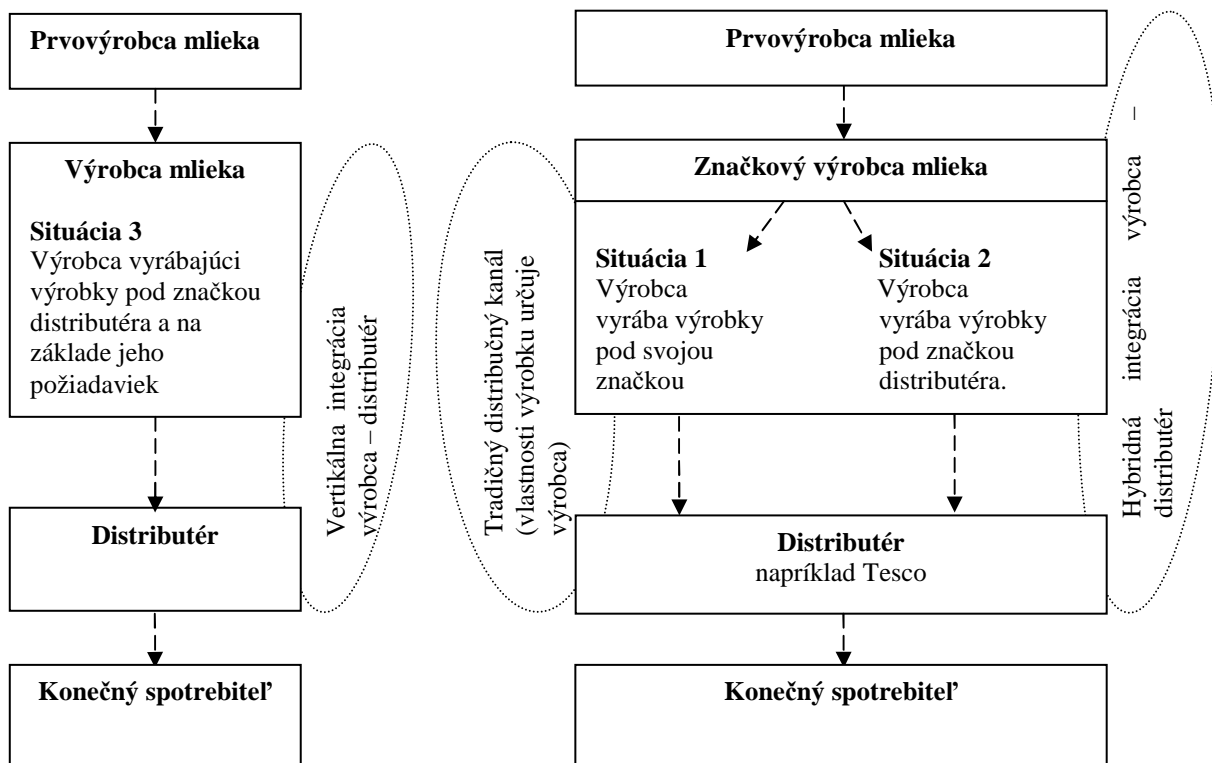
Na základe rôznych faktorov prostredia, ktoré ovplyvňujú vzťahy medzi výrobcom a distribútorom v oblasti nákupu, maloobchodné reťazce realizujú činnosti na ich lepšie zvládnutie. Tieto aktivity reťazcov možno vysvetliť na základe prístupu založeného na teórii transakčných nákladov a vertikálnej integrácie R. Coasa (Rindfleisch, Heide, 1997, s. 30-54). Táto teória je predmetom záujmu mnohých aplikácií s cieľom vysvetliť existenciu rôznych organizačných foriem súvisiacich s dvomi miestami regulácie aktivít: voľným trhom, resp. hierarchickým vzťahom. Rozhodovateľ musí uskutočniť kompromis medzi transakciami, ktoré uskutočňuje a nájsť rovnováhu medzi tými, ktoré zvyhodňujú trh a tými, ktoré zvyhodňujú integrovanú organizáciu (hierarchické vzťahy). Hierarchický vzťah existuje preto, lebo orientácia na trh môže byť pre rozhodovateľa nákladná a vyvoláva transakčné náklady (náklady súvisiace s určením adekvátnych cien, náklady spojené s obchodných rokovaním, s uzatvorením zmluvy s inými účastníkmi distribučného kanála, s kontrolou zmlúv a podobne). A naopak, trh existuje preto, lebo orientácia na hierarchický vzťah tiež súvisí s nákladmi (napríklad organizačnými nákladmi, náklady súvisiacimi s integráciou aktivity v reťazci a podobne). Ináč povedané, každá z aktivít sa udržiava vďaka neúspechu inej aktivity. Trh a hierarchický vzťah ako dve miesta regulácie aktivít sú spojené s mechanizmami koordinácie. Na trhu funkciu koordinácie plní

cenový mechanizmus a v rámci hierarchického vzťahu je to autorita koordinátora maloobchodného reťazca, ktorá môže byť doplnená partnerstvom a dôverou.

Práce O. E. Williamsona (Đaňo, Kita, P., 2009, s. 19) (Heide, 1994, s. 71-85) podrobnejšie rozpracovali prvé návrhy R. Coaseho, vyznačujúce sa zohľadnením nákladov v riadení vzťahov a možnosti vzniku príležitostných nákladov, vyplývajúcich z nesprávnych rozhodnutí. Prístup O. E. Williamsona sa vyznačuje mikroanalytickým rámcom založeným na súhre medzi dvomi predpokladmi ľudského správania, t. j. obmedzenej racionalite a správania zamerého na vyhľadávanie príležitosti a dvomi hlavnými charakteristikami transakcie, t. j. informačnou asymetriou a sociálno-ekonomickým prostredím (Rosenbloom, 1999, s. 223).

Teória transakčných nákladov sa snaží vysvetliť výber správneho partnera distribučného kanála na základe hlavného princípu, t. j. minimalizácia nákladov, ktoré vznikajú pri výmene v rámci maloobchodného reťazca. Z tohto hľadiska špecifické činnosti nákupného oddelenia daného reťazca, v rámci spolupráce s výrobcom, poukazujú na rôzne formy distribučných kanálov pôsobiacich na slovenskom trhu spotrebných tovarov. To vedie k uvažovaniu o moci distributéra vo vzťahu k výrobcovi, z ktorej vyplýva konflikt a obranné stratégie výrobcov v distribučnom kanáli pri tvorbe a prispôbovaní hodnoty v ich ponuke, ktorá vyplýva z frekvencie realizácie transakcií. Z uvedeného vyplýva aj rozvoj prístupov, akými sú riadenie tovarových skupín (category management) a obchodný marketing výrobcu (trade marketing), ktoré zdôrazňujú potrebu skúmať aspekt spolupráce v rámci distribučného kanála, pokiaľ úspech distributéra je prezentovaný ako závislosť od jeho dodávateľov, pretože ich marketingové činnosti závisia od prínosu partnera s cieľom vytvoriť dlhodobý vzťah, pričom moc nahrádzujú dôverou a partnerstvom. Rovnako výkonnosť daného distribučného kanála bude závisieť od schopnosti výrobcu a distributéra spravodlivo si rozdeliť náklady za každú činnosť spojenú s riadením distribučného kanála. Distribúciu týmto spôsobom možno vymedziť aj ako zdroj znižovania nákladov prostredníctvom spoločnej orientácie na požiadavky spotrebiteľa a zároveň ako hlavný prístup tvorby normatívnej organizácie. Schéma 1 ilustruje organizáciu vzťahov v distribučnom kanáli, a to buď na základe trhu, t. j. trhovej výmeny alebo na základe hierarchického vzťahu, ktorý je reprezentovaný vertikálnou integráciou.

Schéma 1: Rôzne situácie organizácie distribučného kanála medzi výrobcom a distribútorom mlieka



Zdroj: Vlastné spracovanie

Zo schémy 1 vyplývajú tri situácie vzťahov výrobcov s distribútormi. Prvá situácia predstavuje tradičný model, kde výrobca dodáva distribútorovi výrobok a určuje vlastnosti výrobku a cenu. Tento tradičný model je charakterizovaný premenlivou výškou predaja a spôsobuje konflikt medzi výrobcom a distribútorom ohľadne poplatkov platených výrobcom distribútorovi. Druhá situácia ilustruje model vzťahov spolupráce medzi distribútorom a výrobcom. V tomto prípade, t. j. v prípade hybridnej-integrácie medzi distribútorom a výrobcom, koncepcia výrobku je výsledkom spolupráce medzi výrobcom a distribútorom a nepriamo ovplyvňuje aj prvovýrobca. Výrobca akceptuje požiadavky distribútora na výrobok a zveruje predaj do starostlivosti distribútora. Tretia situácia predstavuje prípad vertikálnej integrácie, v rámci ktorej distribútor vyzýva výrobcu, aby dodával výrobky podľa jeho požiadaviek, pričom prenos informácií sa uskutočňuje vertikálnym spôsobom. Takéto spojenie medzi výrobcom a distribútorom zodpovedá spolupráci stricto sensu, kde výrobca výlučne plní požiadavky distribútora.

#### *Základné atribúty transakčných nákladov*

V nadväznosti na analýzu R. Coasa O. E. Williamson sa snaží na základe úvahy o transakčných nákladoch odpovedať na otázku: v akých prípadoch si podnik dáva

prednosť trhu (zmluvným vzťahom) a v akých prípadoch dáva prednosť hierarchickému vzťahu (integrovanej organizácii).

Rozlišuje nasledujúce atribúty transakcie medzi výrobcom a distribútorom: závislý atribút transakcie, ktorý je daný existenciou hierarchického vzťahu a nezávislé atribúty transakcie, ktoré sa vzťahujú k špecifickým aktívam, neistote prostredia a neistote správania.

Hierarchický vzťah predstavuje takú organizáciu činností, ktorá nahrádza systém cien súborom pravidiel, ktoré znižujú riziká spojené so správaním ľudského činiteľa. Internalizácia aktivít v rámci hierarchického vzťahu nemá za úlohu eliminovať vplyv trhu, ale skôr modifikovať jeho hranice. Trhové a zmluvné transakcie sú transformované v riadené transakcie na základe systému zmlúv medzi členmi integrovanej organizácie, čo vedie napríklad k zhode pri tvorbe dodávok. Náklady na organizáciu transakcií v rámci hierarchického vzťahu (kontrola, koordinácia, dohľad a podobne) sú nižšie ako zisk, ktorý prináša internalizácia aktivít v rámci reťazca.

Špecifické aktíva sa týkajú transferovateľných a netransferovateľných aktív, blízkosti výroby, špecifických ľudských zdrojov, značky, lojality zákazníkov a podobne (Baudry, 1995, s. 23-37). Vlastníci týchto aktív majú záujem na pokračovaní vzťahov čo najdlhší čas, pretože tie sú vo väčšine prípadov v malej miere použiteľné na iné aplikácie. Zmluvné strany však môžu zaujať postzmluvné správanie orientované na vyhľadávanie príležitosti a sú v niektorých transakciách schopní profitovať z danej situácie.

Neistota prostredia v oblasti analýzy transakčných nákladov sa týka neočakávaných zmien v okolnostiach súvisiacich s výmenou. Z pomedzi všetkých atribútov neistota prostredia sa zdá byť najproblematickejším prvkom z hľadiska merania. Tu sa prejavujú dve navzájom si konkurujúce hľadiská riadenia činností. Najvšeobecnejším je hľadisko zdržania sa (hold up), ktoré zdôrazňuje nepredvídateľnosť charakteru vonkajšieho prostredia, zatiaľ čo druhé hľadisko analyzuje dva prvky nepredvídateľnosť a komplexnosť prostredia. S tým súvisia turbulencie prostredia, t. j. jeho komplexnosť a volatilita, ako aj hrozby v oblasti podnikania na jednotlivých trhov. Rovnako s pojmom neistota prostredia súvisí aj technologické zaostávanie, resp. neočakávaný technologický rozvoj. Neistotu prostredia nemožno chápať len negatívne, pretože prispieva tiež k tvorbe dokonalejších zmluvných vzťahov medzi výrobcom a distribútorom. Tento účinok sa vyznačuje dynamizmom a komplexnosťou tvorby rôznych štruktúr vzťahov z hľadiska vnímania neistoty prostredia manažermi distribútorov a výrobcov. Medzi ďalšie indikátory neistoty prostredia patria aj obrat zásob a klasifikáciu rizika krajiny ako znaku nepredvídateľnosti udalostí na trhu.

O. Williamson dokazuje, že sú to nezávislé atribúty, t.j. obmedzená racionalita a správanie účastníkov trhu orientované na vyhľadávanie príležitostí, ktoré v dôsledku neistoty a zložitosti trhových situácií, informačnej asymetrie a existenciou špecifických aktivít narúšajú zmluvný vzťah. Riadenie zmlúv medzi členmi distribučného kanála môže viesť manažerov k snahe obmedziť efekty nedokonalosti trhu a prikloniť sa k výhodnejšej organizácii transakcií v rámci viac hierarchického kontextu. V dôsledku toho takýto vzťah môže byť internalizovaný, aby bol uchránený pred prípadnými negatívnymi dôsledkami nezávislých atribútov transakcie.

Transakčná analýza nákladov vníma neistotu správania, pretože vychádza z ťažkostí spojených s monitorovaním výkonnosti zmluvných partnerov výmeny. Pojem neistota správania predstavuje stupeň náročnosti spojený s hodnotením výkonnosti transakcie realizovanej partnermi. Neistota správania vyplýva z:

- obmedzená racionalita,
- správania zameraného na vyhľadávanie príležitosti,
- informačnej asymetrie,

Obmedzená racionalita predpokladá, že rozhodovatelia nemajú dostatočné uvažovacie schopnosti ( neuropsychologické limity), resp. sú obmedzení v ich uvažovaní na základe obmedzených informačných zdrojov, pričom nemusia mať ani dostatočné komunikačné schopnosti (komunikačné limity). Výslednou reakciou na neistotu prostredia je prispôsobovanie sa problému, t. j. úprava zmlúv v súvislosti so zmenou situácie na trhu. Napríklad distributér, kvôli vstupu do cenového konkurenčného boja s iným distributérom musí modifikovať cenu predávaných výrobkov. Potom zmluva medzi ním a jeho dodávateľom musí byť vypracovaná tak, že špecifikuje predom požadované vlastnosti výrobku a s tým súvisiace obchodné podmienky, ktoré výrobca musí rešpektovať a zároveň musí predvídať významné transakčné náklady spojené s pokračovaním zmluvy. Vplyvom neistoty správania vzniká problém hodnotenie zmluvy, to znamená problém jej overovania, či jej plnenie bolo dodržané zmluvnými stranami.

Správanie zamerané na vyhľadávaní príležitosti charakterizuje nedostatok čestnosti manažérov, ktorí sa môžu bezohľadne snažiť využiť danú situáciu v ich vlastný prospech. Z toho vyplýva náročnosť rozpoznať, ktorý partner je dôveryhodný a ktorý nie. Správanie zamerané na vyhľadávanie príležitosti zvyčajne úlohu špecifických aktív, ktoré vytvárajú zmluvnú rozmanitosť subjektov distribučného kanála. Ich vplyv by mal vytvoriť ochranu pred takýmto správaním, pretože trhová konkurencia nepostačuje na obmedzenie správania tohto typu.

V situácii informačnej asymetrie distributér nemôže rozlíšiť rast nákladov spojených s nepredvídateľnými zmenami v priebehu existencie zmluvy (napríklad rast cien surovínových vstupov, miezd a podobne) a zníženie nákladov v dôsledku úsilia dodávateľa a rastu jeho produktivity. V súvislosti s tým vzniká morálne riziko, ktoré sa vzťahuje na problémy distributéra poznať vývoj celkových nákladov výrobcu v čase rokovania o cenách. Podľa teórie transakčných nákladov treba sa vyhnúť niektorým transakčným nákladom s cieľom ich internalizácie v rámci hierarchického vzťahu.

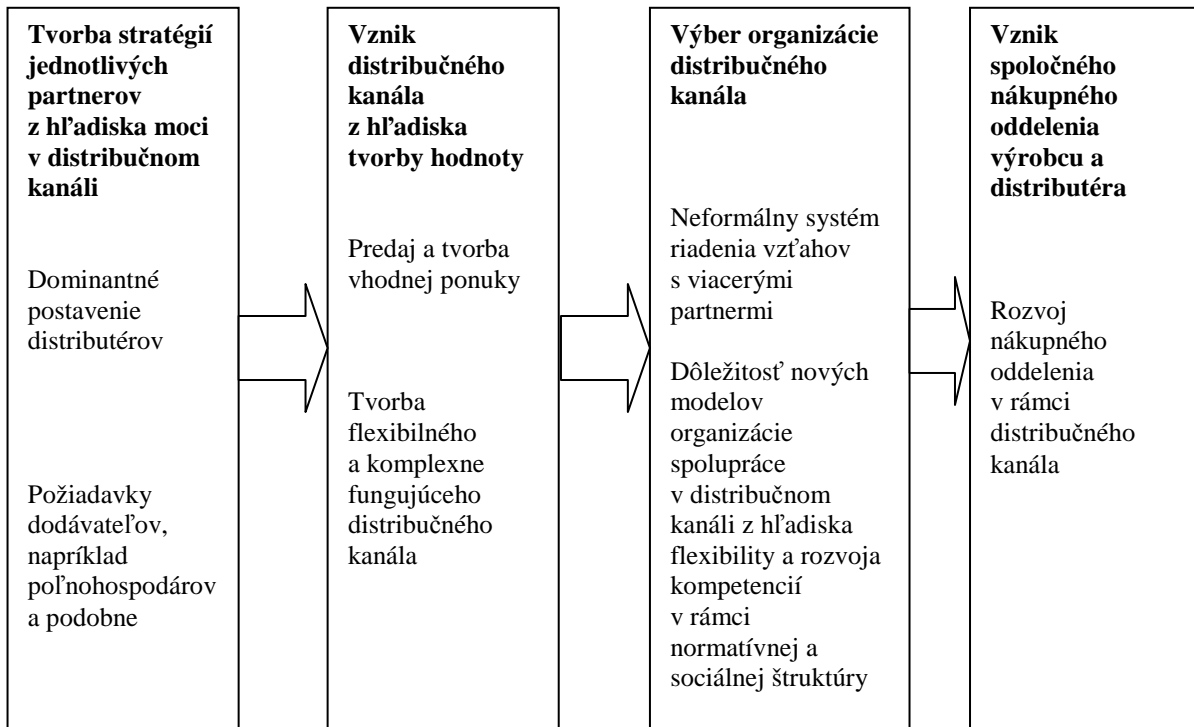
## **2. Nákupné oddelenie ako miesto vzniku a rozvoja vzťahov medzi distributérom a jeho dodávateľom z hľadiska transakčných nákladov**

Prvé nákupné oddelenia začali distributéri vytvárať v spolupráci s pestovateľmi ovocia a zeleniny v 90. rokoch 20. storočia. Odvtedy nákupné oddelenia predstavujú významnú organizačnú zložku, ktorá udržiava vzťahy moci v distribučnom kanáli (Lessassy, 2007, s. 78), pričom v prípade niektorých maloobchodných reťazcov zabezpečujú až 90 % výrobkov do veľkoplošných formátoch predajní a zvyšných 10 % je ponechaných na regionálne nákupné oddelenia s cieľom prispôbiť ponuku charakterizujúcu región, v ktorom je maloobchodná predajňa umiestnená. Objem nákupu, ktorý zabezpečujú predstavuje v hodnotovom vyjadrení niekoľko miliárd eur. Pre výrobcov s obmedzeným rozpočtom predstavujú partnera, s ktorým sa uzatvára dohoda o predbežnom zalistovaní medzi dodávateľov reťazca.

Vznik nákupných oddelení súvisí na jednej strane s prístupom zameraným na vyššiu dostupnosť výrobku na trhu a na druhej strane súvisí s transformáciou veľkoobchodu s potravinami, čo upriamilo pozornosť na preskúmanie nákladov súvisiace s koordináciou činnosti, ale aj flexibilitou jeho prispôsobenia sa charakteru distribúcie v podmienkach nasýteného trhu a intenzívnej konkurencie, v podmienkach

ktorej zákazník sa charakterizuje nepredvídateľným správaním. V týchto podmienkach treba zohľadniť perspektívy, ktoré prekračujú cieľ znižovania nákladov a koncentrujú sa na problematiku spolupráce v distribučnom kanáli (schéma 2).

Schéma 2 Teória transakčných nákladov a jej úloha pri tvorbe nákupného oddelenia v rámci distribučného kanála



Zdroj: L. Lessassy. 2007: Pratiques des filières en grande distribution: une analyse par la théorie de transaction. In: Décision Marketing. ISSN 0779-7389. 2007. Roč. 15, č. 46, s. 77-89 a vlastné spracovanie.

Zo schémy vyplýva, že distribučný kanál čoraz viac spočíva na systéme spoločných hodnôt, v ktorom vzťahov hierarchický systém sa môže dopĺňať, resp. nahrádzať partnerstvom medzi výrobcou a distributérom. Je výsledkom vzájomnej reciprocity a zodpovednosti jednotlivých členov distribučného kanála za svoje úlohy, ktoré v ňom plnia. Návrh vytvoriť kanály, vzhľadom na tvorbu hodnotu pre zákazníka, posilňuje túto perspektívu. Rovnako sa presadzujú procesy špecializácie, učenia sa a rozvoj inter-organizačných kompetencií, ktoré napomáhajú tieto transakčné náklady pochopiť z hľadiska dynamiky spolupráce v rámci distribúcie tovarov hromadnej spotreby.

Retrospektívna analýza prípadov maloobchodného reťazca Tesco ktorý je najsilnejším maloobchodným reťazcom, majúcim takmer 16 %-ný podiel na trhu (Sedlák, Kucejová, 2010) umožňuje ilustrovať vzťahy výrobcu – distributér. Uvedený maloobchodný reťazec je príkladom distributéra, ktorého vzťahy s výrobcami sú na Slovenskom trhu jedni z najsledovanejších a veľmi vyhrotených. Podkladom analýzy sú aj publikované informácie o komunikácii reťazca Tesco s verejnosťou, zdroje

Ministerstvo pôdohospodárstva SR, Slovenskej poľnohospodárskej a potravinovej komory, ktoré dotvárajú kontext vzťahov výrobca – distributér.

Výber aplikácie na prípad mlieka možno zdôvodniť súčasnou špecifickou situáciou na slovenskom trhu, charakterizovanou prebytkom tejto suroviny. Priemerná výkupná cena surového kravského mlieka spracovateľom od prvovýrobcu vo februári 2010 bola 0,27 €/kg bez DPH (Májek, 2010, s. 31-33). Priemerná výkupná cena v roku 2009 predstavovala výšku 0,209 €/kg bez DPH (Kakulík, 2009, s. 11), ktorá bola najnižšia v Európskej únii, čo prispieva ku konfliktom medzi prvovýrobcami, výrobcami mlieka a distributérmi. Možno predpokladať, že aj v najbližšej budúcnosti vývoj ceny mlieka bude stagnujúci.

### **3.Využitie teórie transakčných nákladov v tvorbe nových teoretických poznatkov na základe analýzy súčasnej situácie vzťahov výrobca – distributér**

Teória transakčných nákladov je vhodným nástrojom na vysvetlenie vzťahov medzi distributérom a výrobcou na trhu so spotrebným tovarom. Transakčné náklady vyplývajú jednak z ľudského faktora (oportunizmus v transakciách, informačná asymetria a obmedzená racionalita) a na druhej strane súvisia s trhovým prostredím podniku (neistota, špecifickosť aktív, frekvencia transakcií).

*Riziká vyplývajúce z prostredia transakcií medzi výrobcami mlieka a maloobchodnými reťazcami*

Nadvýroba a nestabilita trhu majú za následok opakovanie krízových javov vo vzťahoch medzi lokálnymi výrobcami mlieka a distributérmi. Oligopolistický charakter slovenského spotrebiteľského trhu, na ktorom vystupuje len malý počet inštitúcií, t. j. maloobchodných reťazcov vytvára riziko nekonkurencieschopnosti trhu s mliekom. Malí výrobcovia, ktorí majú zle skúsenosti z dodávok do veľkoplošných predajní a uvádzajú ako dôvody vysoké rabaty, ku ktorým sa musia zmluvne zaväzovať. Z toho vyplýva minimálna marža z predaja mlieka prvovýrobcu spracovateľovi, čo má za následok buď jeho odmietnutie produkovať mlieko alebo predávať za cenu, ktorá nedosahuje prah rentability. Záznamy o predaji mlieka z februára marca 2010 (Májek, 2010, s. 33) ukazujú, že veľkoplošné predajne predávajú mlieko konečnému spotrebiteľovi za cenu napríklad 0,50 €, čo predstavuje z hľadiska prvovýrobcu o 2,39 násobok vyššiu cenu, za ktorú sa predáva mlieko spracovateľovi, t. j. 0,209 €. Z hľadiska spracovateľa situácia sa o to viac komplikuje, pretože ak prvá dodávka sa uskutočňuje za dohodnutú cenu, ako je napríklad 0,36 €, ale nasledujúce dodávky sa už realizujú za podmienok, kedy nákupné oddelenia sa snažia opätovne vyjednávať o znížovaní ceny vplyvom požiadaviek na vyplatenie rastových alebo logistických bonusov a podobne. Zároveň v situácii, v ktorej sa mlieko nepredáva, tak ako sa predpokladalo, resp. ako boli stanovené predajné množstvá maloobchodné reťazce sa neobávajú obrátiť na dodávateľa, aby im uhradil ušlý zisk za nepredané množstvo výrobkov (Sedlák, Kucejová, 2010). Z toho vyplýva, že sú automaticky nútení znížiť cenu výrobkov. Tieto riziká sa prejavujú predovšetkým v spolupráci s výrobcami, ktorí nepredávajú výrobky pod značkou distributéra.

Rovnako dohody medzi výrobcou a distributérom neumožňujú dokonale predvídať všetky možné situácie, ktoré môžu nastať, akými sú prekvapivý rast dopytu, zlacnenie dovozu, sezónnosť a podobne, rovnako výrobcovia môžu prekvapiť svojimi



svojoľnými rozhodnutiami distributera, ktoré odporujú ich vzájomnej dohode. Ide predovšetkým o výrobcov, ktorí predávajú známe a populárne výrobky z hľadiska konečných spotrebiteľov. Napríklad ide o konflikt medzi Tescom a Coca-Colou, kde známy výrobca bol vyradený zo sortimentu reťazca, pretože reťazec Tesco nakupoval drahšie výrobky známeho výrobcu nápojov ako reťazec Carrefour (Kolektív, 2006). Z toho vyplývajú aj ďalšie dôsledky pre oboch partnerov, akými sú napríklad problémy v komunikácii, oslabená dôvera, odlišnosti medzi zadanými požiadavkami na kvalitu výrobku a skutočnými vlastnosťami výrobku, nedodržiavanie dohôd, pričom to môže viesť k významným zmenám ceny a nakoniec k obave opätovne zadať objednávku zo strany distributera.

*Zapojenie nákupného oddelenia reťazca do vyjednávania s výrobcom s cieľom znížiť náklady reťazca v snahe dosiahnuť minimálnu cenu*

Poznanie procesu výroby mlieka distributárom umožňuje znížiť distribučné náklady. Zároveň s tým sa znižujú transakčné náklady súvisiace s tvorbou a kontrolou dohôd uzavretých s výrobcom.

Príklad 1 Ilustračný príklad tvorby ceny 1l mlieka pre konečného spotrebiteľa

<p><b>Distribučné náklady reťazca</b></p> <p>Nákupná cena 1l mlieka je 0,28 € od výrobcu          Náklady na prevádzku predajne: energie, upratovanie, dokladanie tovaru 0,12 €          Hrubá marža 0,092 €          DPH 19 % je 0,008 €</p>	<p><b>Distribučné náklady výrobcu</b></p> <p>Prepravné náklady do skladov maloobchodného reťazca 0,008 €          Náklady spojené s prijatím tovaru do skladu, skladovaním a dodávkou do predajne: 0,006 €          Poplatky spojené s umiestnením v oddelení: prijatie a umiestnenie do oddelenia 0,02 €          Príspevky na prevádzku predajne: elektrina, upratovanie, dokladanie tovaru sú 0,12 €          Prevzatie poškodeného alebo nepredaného tovaru po uplynutí doby spotreby 0,007 €</p>
+	
<p><b>Transakčné náklady vznikajúce pre oboch partnerov</b></p> <p>Tvorba dohôd medzi výrobcom a distributárom, t. j. čas a prostriedky súvisiace s vyjednávaním          Kontrola dohôd</p>	
=	
<p><b>Predajná cena 1l mlieka konečnému spotrebiteľovi v predajniach reťazca</b></p> <p><b>0,50 €</b></p>	

Zdroj: vlastné spracovanie

Ak sa analyzuje proces tvorby ceny mlieka z pohľadu účtovníctva, musia sa vziať do úvahy všetky skutočnosti, ktoré majú vplyv na celkovú predajnú cenu. Mlieko

z hľadiska výrobcu predstavuje zásoby vlastnej výroby, ktoré vytvára vlastnou činnosťou v procese výroby. To znamená, že výrobca musí podľa Zákona č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov oceňovať zásoby vlastnej výroby osobitnou oceňovacou veličinou – vlastnými nákladmi. Výsledkom oceňovania je teda samotné ocenenie zásob, čiže kvantifikovanie hodnoty zásob. Cena mlieka okrem zisku zahŕňa výrobné náklady výrobcu mlieka, ktoré sú peňažným vyjadrením spotreby výrobných faktorov potrebných na výrobu mlieka.

Z príkladu 1 vyplýva, že transakčné náklady sa nezahrňujú do predajnej ceny konečného spotrebiteľa, pretože vznikajú v rámci iných činností oboch partnerov. Rovnako možno sledovať distribučné náklady výrobcu, ktoré si účtuje do nákladov a súvisia s jeho predajnou činnosťou. To predstavuje náklady, ktoré sú nevyhnutné na to, aby sa jeho výrobky predali, resp. maloobchodný reťazec bol ich schopný predat' za konkurencieschopnú cenu konečnému spotrebiteľovi. Aj keď výrobca mlieka nakupuje od prvovýrobcu surovinu za 0,209 € je nútený predávať svoje výrobky za minimálnu cenu. Z tohto dôvodu výrobcovia mlieka, ktorí spolupracujú s nákupným oddelením reťazca žiadajú, aby ich predajná cena vyjadrovala primeranú hodnotu výrobku.

Pri výpočte ceny mlieka musí výrobca zohľadniť všetky priame náklady, nepriame náklady a zisk. Spôsobom výpočtu vlastných nákladov je možné sledovať náklady z rôznych hľadísk, ako napríklad podľa druhov, podľa položiek kalkulačného vzorca, v závislosti od objemu výkonov, podľa miesta vzniku, podľa zodpovednosti. Pre správne a úplné určenie vlastných nákladov na výrobu mlieka nákladové účtovníctvo využíva kalkulačný vzorec, ktorý zahŕňa niekoľko položiek: priame náklady (priamy materiál, priame mzdy, ostatné priame náklady) a režijné náklady (výrobná réžia, správna réžia, odbytová réžia). Pripočítaním zisku účtovná jednotka vyčíslí predajnú cenu jednotky mlieka.

Náklady, ktoré účtovnej jednotke vzniknú v súvislosti s výrobou mlieka majú charakter variabilných nákladov alebo fixných nákladov. Fixné náklady sú relatívne stále aj pri meniacom sa objeme výroby mlieka (čiže zostávajú v absolútnej čiastke – napr. odpisy budov a výrobných zariadení sú rovnaké bez ohľadu na objem vyrobených jednotiek mlieka). Variabilné náklady sa menia vzhľadom na objem vyrobeného mlieka, pretože ich účtovná jednotka vie vyčíslit' priamo na jednotku mlieka. Čím väčší objem mlieka účtovná jednotka vyrobí, tým vyššia je suma variabilných nákladov (priamy materiál, priame mzdy).

Z uvedeného vyplývajú viaceré skutočnosti, ktoré výrobca mlieka musí zohľadniť pri tvorbe predajnej ceny mlieka:

1. priame náklady na výrobu mlieka musí zahrnúť do predajnej ceny. Priamymi nákladmi sú obalový materiál a ostatný materiál (potravinársky peroxid vodíka, tukové jednotky a podobne). Bez týchto základných predpokladov by nebolo možné mlieko ako finálny výrobok vyrobiť;
2. priame mzdy zamestnancov;
3. ostatné priame náklady, akými sú napríklad náklady na chemické analýzy a rozborov vzoriek vyrobeného mlieka a podobne. Výrobcovi mlieka tieto náklady vznikajú v súvislosti s procesom výroby mlieka, preto je potrebné zohľadniť ich v kalkulačnom vzorci;
4. výrobná réžia, ktorá predstavuje náklady, bez ktorých by výrobca nemohol zabezpečiť podmienky, ktoré by vyhovovali výrobnému procesu.

Vzniká otázka, prečo výrobca určuje predajnú cenu pod úroveň vlastných nákladov?

Jedným riešením môže byť dotácia od štátu na úhradu časti nákladov, čo má za následok, že výrobca nebude požadovať úhradu týchto nákladov aj od svojich odberateľov. Druhou možnosťou je, že výrobca dobrovoľne nezohľadní všetky vlastné náklady v predajnej cene a dobrovoľne sa vzdáva požiadavky na ich úhradu zo strany odberateľov. Tento prístup je však z dlhodobého hľadiska ekonomicky likvidačný (pokiaľ výrobca mlieka nevyužíva nelegálne zdroje financovania). Zároveň výrobca nedodržiava zákon o účtovníctve, ktorý určuje, čo tvorí vlastné náklady. Z toho vyplýva, že oceňovanie zásob vlastnej výroby na úrovni vlastných nákladov je správny postup, na spochybnenie ktorého neexistujú primerané argumenty.

Ďalšou skutočnosťou, ktorú je potrebné vziať do úvahy, je financovanie činnosti výrobcov mlieka. Faktom je, že väčšina výrobcov financuje svoju činnosť z cudzích zdrojov, za ktoré platí úroky. Úroky z úverov nevstupujú do ocenenia vyprodukovaného mlieka, aj keď sú to v podstate náklady vyvolané priamo výrobným procesom (výrobca by nečerpal úver, keby ho nepotreboval na financovanie výroby mlieka). Ak teda maloobchodné reťazce vyvíjajú tlak na úroveň predajnej ceny mlieka, je to skutočne znak nesprávneho a nezdravého podnikateľského prostredia, ktoré nemá nič spoločné s trhovou ekonomikou.

Rovnako výrobca pri výrobe mlieka musí zohľadňovať aj situáciu na trhu – dopyt po mlieku, vývoj cien a podobne. Zároveň tieto informácie musí zohľadniť v účtovníctve, aby zrealizoval svoju finančnú situáciu. Možno si položiť otázku, ako účtovná jednotka vyjadří v účtovníctve očakávaný pokles dopytu spotrebiteľov po mlieku, ktorý môže mať významný vplyv na finančnú situáciu výrobcu mlieka? V účtovníctve zohľadňuje účtovná jednotka pokles úžitkovej hodnoty majetku vo forme opravných položiek tvorených na ťarchu účtu nákladov. Znížený dopyt po mlieku vplyva na zmenu ceny – spôsobí dočasný pokles ceny vyrobeného mlieka. Účtovná jednotka teda účtuje o nákladoch, ktoré vplyvajú priamo na výsledok hospodárenia – je to negatívny vplyv. Pokiaľ sa cena mlieka zase v ďalšom období zvýši, opravnú položku môže účtovná jednotka zrušiť – čiže vplyv na výsledok hospodárenia bude pozitívny.

Z hľadiska súčasných vzťahov medzi výrobcom a distribútorom sa distribútor snaží zaplatiť hodnotu navyše, ktorá by kompenzovala pohyb cien a snahu výrobcu vyrobiť kvalitný výrobok tak, aby bol vzhľadom na ročný objem nákupu v súlade s dohodnutými cenami vždy rentabilný. To umožňuje práve kontrola transakcií.

Udržať minimálnu cenu pre konečného spotrebiteľa umožňuje distribútorovi tiež znižovanie nákladov súvisiace s udrжанím si zmluvných výrobcov, ktorým ponúka v rámci zmlúv realizovať činnosti nevyhnutné pre riadenie sortimentu, akými sú napríklad podpora predaja, merchandising, vzdelávanie spotrebiteľov a podobne s cieľom lepšie sa prispôbiť lokálnym špecifikám trhu. Tabuľka 1 uvádza niektoré riešenia poskytnuté nákupnými oddeleniami vzhľadom na riziká trhu.

Tabuľka 1 Riešenia poskytnuté nákupnými oddeleniami vzhľadom na riziká trhu

<b>Riziká existujúce na trhu</b>	<b>Nákupné oddelenia maloobchodných reťazcov poskytujú riešenie rizík</b>
Náročnosť stanovenia trhovej ceny.	Procesy alokovania internalizovaných zdrojov. Distribútor uskutočňuje nápravu prostredníctvom kontroly.
Náklady na riadenie dyadického vzťahu, vyplývajúce z jeho centralizácie z hľadiska distribútora	Vznik štruktúrovaného systému komunikácie a hierarchického systému rozhodovania o cene.

Oportunistické správanie výrobcov	Garantovanie minimálnej ceny.
Riziko manipulácie s informáciamiou: zavádzanie, strata konkurencieschopnosti, strata hodnoty.	Optimalizovanie produktových tokov. Decentralizácia zásobovania. Regionálne riadenie produktov. Odstraňovanie veľkého počtu sprostredkovateľov s cieľom prejsť od viacerých nezávislých dodávateľov (dlhé nepriame distribučné kanále) k skupine zmluvných výrobcov s distributérom (krátke nepriame distribučné kanále).
Obmedzená racionalita	Zabezpečenie výmeny informácií a dôvera medzi partnermi.

Zdroj: RINDFLEISCH, A. – HEIDE, J. B. 1997: Transaction Cost Analysis: Past, Present, and Future Applications. In: Journal of Marketing. 1997. ISSN 0022-2429. Roč. 61, č. 3, s. 30-54. SIGUAW, J. A. – SIMPSON, P. M. – BAKER, T. L. 1998: Effects of Supplier Market Orientation on Distributor Market Orientation and the Channel Relationship: The Distributor Perspective. In: Journal of Marketing. 1998. ISSN 0022-2429. Roč. 62, č. 2, s. 99-111 a vlastné spracovanie.

#### *Prekážky, vyplývajúce z transakčných nákladov*

Globálna konkurencia a zrelosť slovenského trhu zvyšujú významne konkurenčné podmienky na trhu potravín. Aj keď v 90. rokoch 20. storočia pri budovaní nákupných oddelení hlavné záujmy distributérov sa sústredili na nákupované objemy produktov a optimalizáciu logistických nákladov, v súčasnosti sa presadzujú iné záujmy, ktoré sa javia oveľa viac dôležitejšie pri riešení stagnácie predaja potravinárskych výrobkov. Tieto záujmy sa prejavujú aj voči konkurentom z hľadiska ceny a koncentracii lídrov v distribúcii. Nové stratégie sa prejavili v diferenciacii distributéra, rozvojom distribučných kanálov diskonterov a podobne. V tomto kontexte trhu sa distributér snaží ukázať svoju odlišnosť práve na úrovni ceny, ako kritéria výberu miesta nákupu konečným spotrebiteľom.

Ďalšou významnou vzťahov medzi výrobcom a distributérom je aj Zákon č. 172/2008 Z. z. o neprimeraných podmienkach v obchodných vzťahoch a o doplnení zákona Slovenskej národnej rady č. 30/1992 Zb. o Slovenskej poľnohospodárskej a potravinárskej komore v znení neskorších predpisov, ktorý sa snaží upraviť podmienky obchodného vzťahu medzi dodávateľom tovaru a jeho odberateľom, z ktorých jeden je na druhom ekonomicky závislý. Jeho nepresnosť vyvoláva konflikty vo výklade jednotlivých zmluvných strán pokiaľ ide o peňažné plnenia a vysvetlenie neprimeraných podmienok. Z toho vyplýva, že distributér pozná spôsoby, ako riadiť dodávky s cieľom nepoužívať nepriemné podmienky, aby sa nedotkol svojich dodávateľov spolupracujúcich s nákupným oddelením. V prípade mlieka ide o situáciu, kedy lacné surové mlieko sa nakupuje napríklad v Poľsku, pričom sa spracúva na Slovensku.

#### *Trvanie dohôd o partnerstve reťazca a výrobcu mlieka a garantovanie minimálnej ceny pre konečného spotrebiteľa*

Problémy súvisiace so súčasnou globálnou hospodárskou krízou a postupným ekonomickým oživením jednotlivých ekonomík krajín vo svete ovplyvňujú aj trvanie

spolupráce medzi distributérom a výrobcou mlieka. Rovnako nepretržitý charakter výroby a zloženie mlieka vytvárajú prekážku v hľadani dlhodobého vzťahu medzi nákupným oddelením reťazca a výrobcou, keďže je možné ľahko zmeniť dodávateľa. Náročnosť plnenia zmluvných záväzkov vyplývajúcich z podpísanej zmluvy akcentuje požiadavku vyspelosti výrobcu spolupracovať s maloobchodným reťazcom. Výrobca, ktorý nepredáva výrobky pod vlastnou značkou distributéra je rizikom krátkodobej spolupráce a rovnako je mimo oblasti kontroly distributéra.

Výkyvy na trhu spôsobujú ťažkosti pri udržaní minimálnej predajnej ceny pre konečného spotrebiteľa tak, aby bola rešpektovaná minimálna výrobná cena výrobcu mlieka, čo súvisí s udržaním rentability výrobcu. V prípade prudkého zníženia ceny pre konečného spotrebiteľa, za predpokladu vzájomného konkurenčného boja distributérov, títo sa neobávajú žiadať svojho dodávateľa o zníženie ich predajných cien, čo môže viesť z ich strany k znižovaniu kvality výrobku. Táto situácia vedie k úvahám o skutočnej hodnote poľnohospodárskych výrobkov, čo je často zdrojom konfliktu medzi rôznymi členmi distribučného kanála. Aj keď distributér argumentuje akceptovateľnosťou trhovej ceny konečným spotrebiteľom, podľa dôsledkov vyplývajúcich pre prvovýrobcov a spracovateľov mlieka sa takéto zdôvodnenie nízkej ceny považuje za neužitočné. Pokiaľ medzi výrobcou mlieka a distributérom existuje partnerstvo, potom distributér je si vedomý, že nakupuje výrobok s garanciou minimálnej nákupnej ceny, pričom obaja partneri ostávajú konkurencieschopní a konečný spotrebiteľ získava prospech z toho, že nakupuje mlieko za udržateľne minimálnu.

## **Záver**

Snaha minimalizovať náklady, vďaka teórii transakčných nákladov, umožňuje pochopiť úlohu maloobchodných reťazcov a ich nákupných oddelení využívajúcich rôzne praktiky, ktoré sa na prvý pohľad zdajú byť nepriateľské voči prvovýrobcu, resp. výrobcu mlieka, ale majú svoje opodstatnenie v konkurenčnom boji na saturovanom trhu s mliekom. Nákupné oddelenia distributérov vytvárajú inštitucionálne metódy, ktoré prispievajú k redukcii nákladov s cieľom zatraktívniť ponuku konečnému spotrebiteľovi prostredníctvom dlhodobých dohôd so svojimi dodávateľmi, ktorí sú týmto spôsobom nútení vytvárať ponuku na základe hodnoty. To predstavuje nový prístup k tvorbe ponuky výrobcu pre svojho zákazníka tak, aby konečný spotrebiteľ mal celkový prospech z distribučného kanála.

Súčasný vývoj prostredia trhu s mliekom vedie výrobcu a distributéra k hľadaniu vzájomnej výhody zo spolupráce, ktorá sa prejavuje v činnosti nákupných oddelení. Z toho vyplýva, že procesy učenia, špecializácia a rozvoj schopností sú smerom, ktorý umožňuje medzi organizáciami pochopiť úlohu nákupného oddelenia v distribúcii mlieka. Takto vytváraná činnosť nákupného oddelenia má zmysel len, ak rešpektuje sociálny kontext vzťahov medzi distributérom a jeho dodávateľom a pristupuje k spolupráci na základe dohôd uprednostňujúcich garanciu minimálnej ceny.

Predajná cena mlieka má teda jednoznačne určenú spodnú hranicu, pod ktorú nie je možné a správne, aby klesla. Z hľadiska zabezpečenia ekonomickej stability výrobcu mlieka je potrebné, aby predajná cena pokryla všetky náklady, ktoré výrobcovi vznikli. Samozrejme je logické (vzhľadom na skutočnosť, že výrobcovia mlieka sú podnikatelia, ktorých cieľom je dosahovať zisk zo svojej podnikateľskej činnosti), aby

sa do predajnej ceny zahrnula aj zisk. Z toho vyplýva, že ideálna úroveň predajnej ceny mlieka je nad úrovňou vlastných nákladov.

## Literatúra

1. ANDERSON, E. 1988: Transaction Costs as Determinants of opportunism in Integrated and Independent Sales Forces. In : Journal of Economic Behaviour and Organisation. 1988. ISBN 0167-2681 Roč. 9, č. 2, s. 247-264.
2. BAURY, B. 1995: L'économie des relations interentreprises. 1. vyd. Paris : Édition La Découverte. 121 s. ISBN 2-7071-2416-8.
3. BIGINNER, A. S. 2007: Évolution et enjeux des marques de distributeur: de l'approche opportuniste à l'intégration stratégique. In: SALERNO, F. – COLAS, H. 2007: Marketing. Analysis et perspectives. Paris: Vuibert, 2007. 424 s. ISBN 978-2-7117-6940-7.
4. DAŇO, F. – KITA, P. 2009: Distribučný manažment. 3. vyd. Bratislava: Netri, 2009. s. 232. ISBN 978-80-89416-00-4.
5. HEIDE, J. B. 1994: Interorganizational Governance in Marketing Channels. In: Journal of Marketing. ISSN 0022-2429. 1994. Roč. 58, č. 1, s. 71-85.
6. KAKULÍK, D. 2009: Vyhliadky pre ceny mlieka sú optimistické, naše mliekarne platia najmenej v EÚ. In: Agromagazín. 2009. ISSN1335-2261. Roč. 11, č. 6, 2009, s. 11
7. KITA, J. 2002: Nákup a predaj na trhu výrobnjej sféry. 1. vyd. Bratislava: Iura edition, 2002. 306 s. ISBN 80-89047-50-5
8. KITA, J. – REPKOVÁ, D. – KITA, P. 2007: L'achat comme le facteur stratégique de la compétitivité des entreprises sur le territoire de la Slovaquie dans l'Europe élargie à l'exemple de la fonction des achats. In: Ekonomické rozhľady. 2007. ISSN. Roč. 36, č. 3, s.
9. KOLEKTÍV. 2006: Coca-Cola a Tesco sa škriepia o ceny. In: Pravda. 2006. ISSN 1335-4051. Prístupné na internete [http://spravy.pravda.sk/coca-cola-a-tesco-sa-skriepia-o-ceny-dtk-/sk\\_ekonomika.asp?c=A060227\\_102714\\_sk\\_pspravy\\_p01](http://spravy.pravda.sk/coca-cola-a-tesco-sa-skriepia-o-ceny-dtk-/sk_ekonomika.asp?c=A060227_102714_sk_pspravy_p01) [online 27.2.2006].
10. LESSASSY, L. 2007: Pratiques des filières en grande distribution: une analyse par la théorie de transaction. In: Décision Marketing. ISSN 0779-7389. 2007. Roč. 15, č. 46, s. 77-89 a vlastné spracovanie.
11. MÁJEK, M. 2010: Nový rok začal poklesom akciového trhu. In: Agromagazín. 2010. ISSN1335-2261. Roč. 12, č. 2, s. 31-33.
12. MÁZIKOVÁ, K. – BOUŠKOVÁ, D. – MATEÁŠOVÁ, M. 2009: ÚČTOVNÍCTVO A – učebný text. Bratislava : Iura Edition, 2009. 198 s. ISBN 978-80-8078-294-8.
13. MÁZIKOVÁ, K. – HRAPKO, M. 2009: The Importance of the European company for accounting harmonisation and the market in the European Union. In: Ekonomické rozhľady : vedecký časopis Ekonomickej univerzity v Bratislave. - Bratislava : Ekonomická univerzita v Bratislave, 2009. ISSN 0323-262X, 2009, roč. 38, č. 2, s. 184-197.
14. MÁZIKOVÁ, K. 2009: Účtovné zobrazenie vzniku európskeho družstva v Slovenskej republike. In Účtovníctvo a audítorstvo v procese svetovej harmonizácie : zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie. Bratislava : Ekonomická univerzita v Bratislave, 2009. ISBN 978-80-225-2740-8, s. 130-133.

15. RINDFLEISCH, A. – HEIDE, J. B. 1997: Transaction Cost Analysis: Past, Present, and Future Applications. In: Journal of Marketing. ISSN 0022-2429. 1997. Roč. 61, č. 3, s. 30-54.
16. ROSENBLOOM, B. 1999: Marketing Channels. 6. vyd. Fort Worth: Harcourt College Publishers, 1999. 688 s. ISBN 0-03-024482-X
17. SAHUT, J. M. – CHAËBOUNI, I. 2008: Vers les supply chain virtuelles. In: KOLEKTÍV. 2008: Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie vydaný pri príležitosti roka interkultúrneho dialógu Európskej únie. Nové prístupy k riadeniu ponuky podnikov a jazykový výchova ekonomických odborníkov. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2008. S. 85-98. ISBN 978-80-225-2621-0
18. SAMUELSON, P. A. – HORDHAUS, W. D. 2000: Ekonomía. 1. Vyd. Bratislava: Vydavateľstvo ELITA, 2000. 822 s. ISBN 80-8044-059-X
19. SEDLÁK, J. – KUČEJOVÁ, V. 2010: Tesco: Akcie zostanú, verím, že sa s potravinármi dohodneme. In: Pravda. 2010. ISSN 1335-4051. Prístupné na internete [http://peniaze.pravda.sk/tesco-akcie-zostanu-verim-ze-sa-s-potravinarmi-dohodneme-pea-/sk-ppspotrebiteľ.asp?c=A100314\\_233405\\_sk-ppspotrebiteľ\\_p45](http://peniaze.pravda.sk/tesco-akcie-zostanu-verim-ze-sa-s-potravinarmi-dohodneme-pea-/sk-ppspotrebiteľ.asp?c=A100314_233405_sk-ppspotrebiteľ_p45) [online 15.4.2010]
20. SEJÁK, J. 2009: Tržní moc a rostoucí nerovnosti na trzích potravin In: Ekonomický časopis. 2009. ISSN 0013-3035. Roč. 57, č. 5 s. 405-423.
21. SIGUAW, J. A. – SIMPSON, P. M. – BAKER, T. L. 1998: Effects of Supplier Market Orientation on Distributor Market Orientation and the Channel Relationship: The Distributor Perspective. In: Journal of Marketing. 1998. ISSN 0022-2429. Roč. 62, č. 2, s. 99-111.
22. STALK, G. 2008: Five future strategies you need right now. Boston: Harward Business Press, 2008. ISBN 978-1-4221-2126-9
23. Zákon č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov.
24. Zákon č. 172/2008 Z. z. o neprimeraných podmienkach v obchodných vzťahoch a o doplnení zákona Slovenskej národnej rady č. 30/1992 Zb. o Slovenskej poľnohospodárskej a potravinárskej komore v znení neskorších predpisov.
25. Opatrenie Ministerstva financií Slovenskej republiky zo 16. decembra 2002 č. 23054/2002-92, ktorým sa ustanovujú podrobnosti o postupoch účtovania a rámcovej účtovej osnove pre podnikateľov účtujúcich v sústave podvojného účtovníctva v znení neskorších predpisov

# Bariéry trvalo udržateľného spotrebiteľského správania Slovákov<sup>176</sup>

Janka Kopaničová - Dagmar Klepochová<sup>177</sup>

---

## **Abstract**

The paper presents the main barriers to sustainable consumption among customers in Slovakia. Based on the hybrid research study carried out by authors, the article mentions three main barriers that hinder consumers in Slovakia to act in accordance to their proenvironmental attitudes and values. As environmentally positive attitudes often are not followed by environmentally friendly actions, authors try to identify why a large number of consumers do not prefer environment friendly customer behaviour – so called sustainable consumption, despite their “ECO” values and attitudes.

## **Key words**

*Consumer behaviour, Sustainable consumption, Barriers to sustainable consumption, Seniors citizens, Generation X, Generation Y.*

**JEL Classification:** M31

---

## **Úvod**

Zvyšovaním spotreby sa priamo úmerne zvyšujú environmentálne dopady na spoločnosť ako celok. Za veľkú časť problémov životného prostredia sú zodpovedné domácnosti so svojimi nákupnými zvyklosťami týkajúcimi sa najmä spotreby jedla, bývania a dopravy. Preto má mimoriadny význam skúmanie spotrebiteľského správania v kontexte konceptu trvalo udržateľnej spotreby jednotlivých cieľových skupín a následné identifikovanie bariér, znižujúcich účinnosť proenvironmentálnych krokov spoločnosti. Environmentálne uvedomenie spotrebiteľov sa stáva popri spoločenských, kultúrnych, osobných a psychologických faktoroch jedným z významných faktorov nákupného správania sa. Hoci uvedomelosť v otázkach udržateľnej spotreby má stúpajúcu tendenciu, mnoho spotrebiteľov nevníma súvislosť medzi vlastnými spotrebnými návykmi a ekologickými problémami, ktoré majú vplyv na spoločnosť, hospodárstvo a obchod.

Cieľom príspevku je odhaliť, aké postoje vedú seniorov a generáciu X, Y a Z k environmentálnemu správaniu, a kde sú bariéry vo vnímaní a konaní z perspektívy trvalo udržateľnej spotreby.

---

<sup>176</sup> Project VEGA No. 1/0612/12 Determinanty úrovne, štruktúry a tendencií v osobnej spotrebe a spotrebiteľskom správaní seniorov v kontexte cenovej a dôchodkovej politiky v SR

Projekt VEGA č. 1/0418/11 Udržateľný marketing a udržateľná spotreba

<sup>177</sup> Janka Kopaničová, Ing., Mgr., PhD., Dagmar Klepochová, Ing., PhD., Ekonomická univerzita, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, e-mail: [jkopanicova@gmail.com](mailto:jkopanicova@gmail.com), [dklepochova@gmail.com](mailto:dklepochova@gmail.com)



## 1 Trvalo udržateľná spotreba a spoločenská zodpovednosť spotrebiteľov

Podstatou trvalo udržateľnej spotreby je využívať výrobky a služby tak, aby čo najmenej poškodzovali životné prostredie. Udržateľná spotreba sa týka životného štýlu, nákupných návykov a spôsobu, akým spotrebiteľia využívajú a likvidujú výrobky a služby.

Organizácia spojených národov už v r. 1995 zadefinovala udržateľnú spotrebu ako spôsob spotrebúvania a používania výrobkov a služieb, ktorý uspokojuje základné potreby zákazníkov a prináša im lepšiu, resp. zvýšenú kvalitu života, avšak za splnenia podmienky, že minimalizuje spotrebu prírodných zdrojov, toxických materiálov, emisií, odpadu a znečisťujúcich látok v rámci životného cyklu produktu, a tým neohrozuje potreby budúcich generácií. (Pajtinková, G., Gubíniová, K., 2012, s. 66)

Spoločenská zodpovednosť spotrebiteľov je koncept, ktorý zdôrazňuje zodpovednosť spotrebiteľov za svoje nákupné správanie a za dopady tohto správania na spoločnosť. Na úrovni konečného zákazníka sa tento všeobecný koncept transformuje do tzv. zelených a etických nákupov, ako aj zodpovednej spotreby. Definuje sa ako: „Vedomé a dobrovoľné rozhodnutie uskutočniť určitý nákup na základe osobných a morálnych presvedčení, a ochotu eliminovať nákupné správanie, ktoré svojou podstatou prináša negatívne dopady na spoločnosť a životné prostredie.“ (www.reeis.usda.gov)

### 1.1 Postoje k environmentálne uvedomelému správaniu

Základom pre environmentálne postoje je environmentálne poznanie, resp. poznanie životného prostredia. To predstavuje stupeň informovanosti jednotlivca o životnom prostredí, o vývoji a trendoch v ekologicky citlivých oblastiach. (Kuckartz, 1998, s. 5)

Na základe realizovaných prieskumov možno konštatovať, že správanie a postoje nie sú vo vzájomnom vzťahu, pretože správanie môže byť adaptívne, účelové a situačne podmienené, a preto nemusí vyjadrovať skutočný postoj jednotlivca. (Lea et al., 1994, s. 59) A práve pri environmentálnych aspektoch správania je tento odklon od postojov výraznejší.

Autori Sabine Dembkowski a Stuart Hanmer-Lloyd (1994) chápu environmentálne uvedomené nákupné správanie ako multidimenzionálnu konštrukciu hodnotovo-postojového systému jednotlivca a predpokladajú, že:

- a) environmentálne uvedomenie je súčasťou hodnotovo-postojového systému spotrebiteľa,
- b) hodnotovo-postojový systém spotrebiteľa ovplyvňuje jeho nákupné rozhodovanie.

Environmentálne uvedomenie ako prvok hodnotového systému jednotlivca má kognitívnu, afektívnu a konatívnu zložku. *Kognitívna zložka* obsahuje názory, myšlienky a poznatky spotrebiteľa o životnom prostredí a jeho stave a schopnosť vnímať problém životného prostredia. *Afektívny komponent* environmentálneho uvedomenia predstavuje emócie a pocity, ktoré má jednotlivec voči životnému prostrediu. *Konatívny komponent* ukazuje na tendencie správania jednotlivca s ohľadom na životné prostredie.

Ako faktory ovplyvňujúce konkretizáciu environmentálneho uvedomenia a jeho vyústenie do environmentálne uvedomeného nákupného správania S. Dembkowski a S. Hanmer-Lloyd uvádzajú: a) faktory environmentálneho uvedomenia - osobný

záujem, vnímanie vlastnej zodpovednosti, vnímané dôsledky spotreby, vnímaný spoločenský tlak, b) faktory environmentálnej spotreby – vnímaná dôležitosť produktu, dôležitosť spotrebiteľských poznatkov o životnom prostredí, vnímané legislatívne, ekonomické, spoločenské a psychologické podnety a sankcie, c) faktory nákupného rozhodovania - význam komplementárnych alebo protikladných vplyvov (ceny, kvality), situačné požiadavky a bariéry.

## **1. 2. Prirodzené bariéry správania sa v súlade s filozofiou trvalo udržateľnej spotreby**

Aj keď existujú teoretické modely pre skúmanie environmentálneho správania spotrebiteľov, výskumy sa orientujú na zisťovanie možností a prekážok aktívneho príspevku spotrebiteľov k riešeniu problémov životného prostredia.

Podľa Kaasa (1993, s. 30) je informačný problém jeden z rozhodujúcich príčin nedostatočného komerčného úspechu environmentálnych produktov na trhu. Identifikoval tri základné príčiny informačných problémov pri environmentálne priateľských produktoch (1993, s. 30-33):

- Exogénna neistota o vplyvoch hospodárenia na životné prostredie t.j. celkový nedostatok informácií o vplyvoch spotrebných produktov na životné prostredie,
- Informačná asymetria medzi stranou ponuky a dopytu, t.j. náklady na získanie potrebných informácií, pravdivosť deklarovaných informácií, ktoré si spotrebiteľ dokáže ťažko overiť.
- Oportunistické správanie podnikateľských subjektov, t.j. porušovanie princípov etiky podnikania, vznik kúpnych bariér.

Pomocou informačných problémov možno odôvodniť časť správania spotrebiteľov, ktoré nerešpektuje požiadavky životného prostredia.

Ako vyplynulo z mnohých štúdií, okrem informačných problémov medzi najčastejšie bariéry správania sa v súlade s filozofiou trvalo udržateľnej spotreby patria:

- *Finančná situácia* – v spoločenskom systéme, tak ako je nastavený, ekonomicky menej zabezpečení jedinci majú nedostatok volieb.
- *Nedostatok vedomostí* - spotrebiteľia nie sú schopní správne interpretovať informácie, ktoré majú k dispozícii.
- *Nezáujem o firemné pomery* – spokojnosť s kvalitným produktom zatieňuje prípadné negatívne správy o situácii v spoločnosti.
- *Obavy o dostupnosť a kvalitu produktov.*

Prieskum, ktorý bol realizovaný inštitútom spotrebiteľského výskumu v Haagu (Wasik, J.E. 1996) ukázal, že ani environmentálne orientovaní spotrebiteľia nie sú ochotní nakupovať produkty, ak sú oveľa drahšie a ťažšie prístupné.

Wasik (1996) tvrdí, že aj keď postoje spotrebiteľov k životnému prostrediu sa pohybujú v rozpätí od nadšeného záujmu až po úplnú ľahostajnosť v mnohých ekonomicky vyspelých krajinách významne vysoké percento spotrebiteľov vyjadruje silný záujem o ochranu životného prostredia.

Nasledujúce výsledky výskumnej štúdie, ktorá bola zameraná na zisťovanie postojov a spotrebiteľského správania súvisiaceho s trvalo udržateľnou spotrebou, odhaľujú kde sú primárne bariéry konania v súlade s trvalo udržateľnou spotrebou.

## 2 Metódy

Predkladaný článok prezentuje výsledky výskumnej štúdie realizovanej v roku 2012 a 2013 s cieľom identifikovať hodnoty, postoje a spotrebiteľské správanie v súvislosti s trvalo udržateľnou spotrebou.

Štúdia, ktorej paricálne výsledky publikujeme bola realizovaná ako hybridný výskum, zahŕňajúci prvky kvalitatívnej analýzy ako aj kvantitatívneho prístupu k dátam. Zdrojom dát boli pološtrukturované rozhovory s respondentmi – reprezentantmi generácií X, Y, Z a seniormi zo všetkých regiónov Slovenska. Rozhovory prebiehali tvárou v tvár, vždy jeden respondent sa s jedným výskumníkom rozprával o svojom spotrebiteľskom správaní, postojoch a hodnotách v kontexte ich environmentálnej akceptovateľnosti. Dáta z pološtrukturovaných rozhovorov boli zaznamenané a následne spracúvané najskôr individuálne (každý rozhovor ako súbor dát na kvalitatívnu analýzu metódou GTM) a následne bolo vybraných 378 reprezentatívnych rozhovorov za generácie X, Y, Z a seniorov (pomerný počet rozhovorov za každú generáciu) a tie boli štruktúrované tak, aby sa výsledky dali komparovať a syntetizovať.

Predkladaný článok patrí do série publikovania výsledkov štúdie a jeho cieľom je zodpovedať výskumnú otázku:

*O: Čo je sú hlavné bariéry konania v súlade s filozofiou trvalo udržateľnej spotreby u slovenských spotrebiteľov?*

## 3 Výsledky

Environmentálne uvedomenie spotrebiteľa, ktoré je súčasťou hodnotovo-postojového systému spotrebiteľa, ovplyvňuje nákupné rozhodovanie. Podľa niektorých autorov (Dembkowski a Hanmer-Lloyd 1994) z toho vyplýva, že odhalenie postojových schém dáva možnosť predikovať valenciu spotrebiteľského správania, domnievame sa však, že nie jeho intenzitu.

Tabuľka 1

Autopercepcia spotrebiteľského správania v kontexte konceptu trvalo udržateľnej spotreby

	Početnosť	Percentá
Pokúšam sa žiť „udržateľne“	177	46,8
V niektorých aspektoch sa pokúšam žiť “udržateľne”	79	20,9
Neviem zodpovedne posúdiť, či žijem “udržateľne”	24	6,3
Nežijem “udržateľne”	84	22,3
“Udržateľnosť” svojho životného štýlu nehodnotili	14	3,7
<b>Spolu</b>	<b>378</b>	<b>100</b>

Zdroj: vlastné spracovanie výsledkov realizovanej výskumnej štúdie

Tabuľka 1 zobrazuje aká časť skúmaného súboru sa svoj život pokúša žiť „udržateľne“. Počas rozhovorov bolo respondentom vysvetlené, čo sa považuje za udržateľné spotrebiteľské správanie z hľadiska environmentálnej priateľnosti. Následne mali respondenti rozprávať, či im záleží na tom, aký vplyv má ich spotrebiteľské správanie na životné prostredie a pokiaľ áno, aj to aké reálne kroky robia aby ich spotreba bola pre environment čo najnižšou záťažou. Rovnako mali rozprávať o tom, aké je ich reálne spotrebiteľské správanie v konkrétnych situáciách a čo má na ich rozhodovanie vplyv. Z výsledkov vyplýva, že viac než dve tretiny dopytovaných sa v nejakom aspekte snaží žiť udržateľne (ich postoj je charakterizovateľný výrokom – chcel by som sa správať tak, aby moja spotreba nezaťažovala planétu viac ako je to nevyhnutné). Problémom však je, že spotrebiteľské postoje nie sú priamoúmerne transformované do spotrebiteľského správania. Podrobnejšia analýza podľa vekovej štruktúry je uvedená v Tabuľke 2

Tabuľka 2

Autopercepcia spotrebiteľského správania generácií v kontexte konceptu trvalo udržateľnej spotreby

		Typ respondenta					Spolu
		seniori	Gen X	Gen Y	Gen Z		
<b>Pokúšam sa žiť „udržateľne“</b>	počet	55	53	52	17	177	
	% vekovej skupiny	52,9%	50,5%	49,1%	34,7%	48,6%	
<b>V niektorých aspektoch sa pokúšam žiť „udržateľne“</b>	počet	18	28	26	7	79	
	% vekovej skupiny	17,3%	26,7%	24,5%	14,3%	21,7%	
<b>Neviem zodpovedne posúdiť, či žijem „udržateľne“</b>	počet	12	3	5	4	24	
	% vekovej skupiny	11,5%	2,9%	4,7%	8,2%	6,6%	
<b>Nežijem „udržateľne“</b>	počet	19	21	23	21	84	
	% vekovej skupiny	18,3%	20,0%	21,7%	<b>42,9%</b>	23,1%	
<b>Spolu<sup>178</sup></b>	počet	104	105	106	49	364	
	% vekovej skupiny	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Zdroj: vlastné spracovanie výsledkov realizovanej výskumnej štúdie

<sup>178</sup> Suma „spolu“ nezahŕňa tých, ktorí počas rozhovoru nehodnotili udržateľnosť svojho spotrebiteľského správania

Z výsledkov kvalitatívnej analýzy dát realizovaného výskumu vyplýva, že intenzita environmentálne prijateľného spotrebiteľského správania je často ovplyvňovaná najmä externými faktormi, na ktoré spotrebiteľ má len čiastočný alebo žiadny vplyv. A tak spotrebiteľ napriek jeho environmentálne uvedomelým postojom (z výsledkov Tabuľky 1 a 2 vyplýva že až 46,8% dopytovaných sa pokúša žiť tak, aby svojim spotrebiteľským konaním minimalizovali negatívny vplyv na životné prostredie) koná tak, akoby tento postoj absentoval.

Medzi tieto externé faktory zaradíme:

-informačný limit –

možnosť dostať sa k relevantným a dôveryhodným informáciám. Aj Kaas (1993) identifikuje relevanciu a dôveryhodnosť informácií ako základný problém environmentálne prijateľných produktov. Podľa zistení z výskumu sa však dá toto tvrdenie rozšíriť na environmentálne prijateľnú spotrebu celkovo. Z výsledkov rozhovorov vyplýva, že nedostatok zrozumiteľných informácií o tom čo BIO produkt je, prečo je drahší, čím je odlišný od štandardných produktov, kedy je možné názvu BIO veriť, v čom spočíva prínos Bio produktu, spôsobuje nezáujem o tieto produkty. Obdobne je to s produktmi Fair Trade. Silné pôsobenie tohto faktora je najmä pri separácii odpadu, kedy spotrebiteľia často nevedia, čo okrem základných komodít separovať. Chýbajú im informácie ako treba pri separácii produkt ošetriť, čo sa separuje, čo nie, často nevedia kam patria sporné obaly (napr. mikroténové sáčky, plastové tašky, krabičky z tvrdého plastu, kombinované obaly z potravín – na plaste nalepená etiketa, atď.). Obdobne je to s chýbajúcimi informáciami o dopade individuálnej spotreby na životné prostredie ako také.

Z výsledkov výskumu vyplýva že charakteristickým výsledkom pôsobenia informačného limitu je jeho vplyv na pokles motivácie konať v smere postoja. Spotrebiteľ síce často vie, že separácia je potrebná, bio produkty predstavujú udržateľné poľnohospodárstvo a Fair trade produkty umožňujú slušný život malých dodávateľov v rozvojových krajinách, ale pokiaľ nemá informácie ako presne postupovať v sporných prípadoch separovania, nevie či môže dôverovať že nápis BIO na produkte naozaj znamená, že za vyššiu cenu dostane to čo očakáva – produkt environmentálne priateľský či zdravší, alebo nemá dôveru, že Fair Trade produkt skutočne bol vyrobený zo surovín kupovaných za spravodlivú cenu od malých dodávateľov z rozvojových krajín, bude jeho spotrebiteľské správanie naberať zdržanlivejšiu tendenciu aj napriek merateľnému pozitívnemu postojom.

- limit dostupnosti-

prístup k produktom, službám či infraštruktúre umožňujúcej žiť v súlade s filozofiou trvalo udržateľnej spotreby. Výsledky výskumu potvrdzujú že sídlo, v ktorom spotrebiteľ žije (vidiek, mesto) má vplyv na environmentálne priateľské správanie sa spotrebiteľa. Neexistencia alebo nedostupnosť separačných nádob, ich preplnenosť, absencia infraštruktúry na bioodpad, či špecifický odpad (napr. monočlánky, žiarovky, žiarivky, lieky, hliník), absencia produktov ekologického poľnohospodárstva, či Fair trade spôsobuje že spotrebiteľia majúci slabšiu alebo stredne silnú motiváciu konať v súlade so svojim postojom k trvalo udržateľnej spotrebe tak konať nebudú, lebo to od nich vyžaduje dodatočnú energiu.

-finančný limit-

je spôsobený obmedzeným príjmom spotrebiteľa, ktorý pri nákupe a spotrebe uvažuje predovšetkým o optimalizácii vynakladania finančných prostriedkov a až následne o ekologických dopadoch svojho správania. Spotrebiteľ s obmedzeným príjmom často uprednostní štandardný produkt pred produktom s nižším dopadom na životné prostredie kvôli jeho cene aj napriek svojmu „ekologickému cíteniu“. Pôsobenie finančného limitu je však špecifické tým, že môže pôsobiť aj opačným smerom, teda nie znižovať ale zvyšovať pravdepodobnosť prejavu postoja, ktorý je v súlade s trvalo udržateľnou spotrebou. Deje sa tak v prípade, že správanie s nižším dopadom na životné prostredie poskytuje aj finančnú výhodu. Spotrebiteľ s nižším príjmom je náchylnejší šetriť vodou, plynom, elektrickou energiou, jazdiť MHD alebo na bicykli, investovať do solárneho ohrevu, či nechať sa mestom motivovať k separácii prostredníctvom poskytovanej zľavy za odvoz komunálneho odpadu. Je zaujímavé, že napriek evidentnej primárne ekonomickej motivácii k takémuto konaniu, ako vyplýva z výsledkov realizovaného výskumu, spotrebiteľia svoje správanie zdôvodňujú aj ekologickými motívmi.

## Záver

Spotrebiteľské správanie v súlade s koncepciou trvalo udržateľnej spotreby (TUS) je výsledkom hodnotovo postojového systému jednotlivca a jeho interakcie s externými faktormi. V prípade existencie externých bariér (informačný, finančný alebo limit dostupnosti), ktoré spotrebiteľ dlhodobu nevie odstrániť, alebo krátkodobo sú príliš intenzívne, motivácia spotrebiteľa konať v súlade so svojimi postojmi klesá. Následne však na opätovné podnietenie motivovaného správania nestačí odstrániť bariéry ale je potrebné podnietiť zintenzívnenie premietania postojov do správania – motivovať k správaniu. Odstraňovanie bariér TUS tak ako aj motivovanie k trvalo udržateľnej spotrebe by malo patriť ku neoddeliteľným súčasťam vzdelávania každej vekovej skupiny – od tínedžerov až po seniorov.

## Zoznam bibliografických odkazov

1. DAHLE M., NEUMAYER, E. (2001): Overcoming Barriers to Campus Greening: A Survey among Higher, Educational Institutions in London, UK, *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 2001, pp. 139-160. [online] available on: <http://www2.lse.ac.uk/geographyandenvironment/whoswho/profiles/neumayer/pdf/article%20in%20ijshe.pdf>
2. DEMBKOWSKI, S. – HANMER-LLOYD, S. (1994): Environmental Value-Attitude-System Model: a Framework to Guide the Understanding of Environmentally – Conscious Consumer Behaviour. *Journal of Marketing*, 10/1994, ISSN 0022-2429
3. DJAMASBI, S.; SIEGEL, M.; SKORINKO, J.; TULLIS, T. (2011): Online Viewing and Aesthetic Preferences of Generation Y and the Baby Boom Generation: Testing User Web Site Experience Through Eye Tracking. *International Journal of Electronic Commerce*. Summer 2011, Vol. 15 Issue 4, p121-158. 38p. JEC1086-4415150404.

4. CHOI, Ch. (2009): Removing Market Barriers to Green Development: Principles and Action Projects to Promote Widespread Adoption of Green Development Practices. *Removing Market Barriers to Green Development*, JOSRE, Vol. 1, No. 1–2009 [online] available on: <http://www.costar.com/josre/JournalPdfs/06-Barriers-Green-Development.pdf>.
5. HORŇÁKOVÁ, L. (2008). Trvalo udržateľný rozvoj a trvalo udržateľná spotreba. Bratislava: In: *Mladá veda 2008: zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie mladých vedeckých pracovníkov a doktorandov na tému Ekonomická veda v znalostnej spoločnosti*. 28. 11. 2008 Bratislava
6. KAAS, K.,P. (1993): Informationsprobleme auf Märkten für umweltsfreundliche Produkte. In Wagner, G.,R. (ed.) *Betriebswirtschaft und Umweltschutz*. Schäffer-Pörschel: Stuttgart, s. 29-43, ISBN – 10- 3791006967
7. KLEPOCHOVÁ, D., KOPANIČOVÁ, J. (2012) Prirodzené bariéry trvalo udržateľnej spotreby seniorov - priestor pre sociálny marketing. In *Aktuální výzvy marketingu a jejich uplatnění v praxi : [zborník] : vědecké statě : 2. ročník mezinárodní konference : Praha, 14. června 2012 [elektronický zdroj]*. - Praha : Kamil Mařík - Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-090-4, s. 146-155.
8. KUCKARTZ, U. (1998): *Umweltbewusstsein und Umweltverhalten*. Hrsg. Wnquete-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt“ des 13. Deutschen Bundestages, Springer Verlag Berlin Heidelberg New York, 1998, ISBN 3-540-636 58-7
9. LEA, S. E. G., TARPY, R. M., & WEBLEY, P.(1994): *Psychologie ekonomického chování*. Praha, 1994, Grada Publishing, a.s., ISBN 8085623935
10. PAJTINKOVÁ, G., GUBÍNIOVÁ,K. (2012):*Udržateľný marketingový manažment*. IAM press, Bratislava 2012, ISBN 978-80-89600-08-3
11. RICHTEROVÁ, K. (2013). Udržateľná spotreba a produkcia domácností. In *Udržateľný marketing a udržateľná spotreba III : zborník vedeckých statí z výskumného projektu VEGA č. 1/0418/11 Udržateľný marketing a udržateľná spotreba [elektronický zdroj]*. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2013. ISBN 978-80-225-3652-3, s. 65-72. VEGA č. 1/0418/11.
12. VOKOUNOVÁ, D. (2011). *Správanie spotrebiteľa s ohľadom na životné prostredie*.IN: *Zborník vedeckých statí Udržateľný marketing a udržateľná spotreba I*. 2011 Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm
13. WASIK, J.E. (1996): *Green marketing and management*. Cambridge: Blackwell Business 1996. ISBN 9781557866349
14. [www.reeis.usda.gov](http://www.reeis.usda.gov) [online]. [2013-01-30]

# Spotrebiteľ a trvalo udržateľný rozvoj<sup>179</sup>

Marína Korčoková<sup>180</sup>

---

## ***Consumer and sustainable development***

### **Abstract:**

*Currently, the environment and its protection attaches increasing importance and more attention. Significant role in this area plays a consumer. Consumers' environmental awareness is built up long term. There is a simple day-to-day change the behavior of their habits and lifestyles. It is necessary also affect the actual behavior of consumers, who should be their purchasers' decisions to support the production of cleaner energy and more appropriate products - "products and services of recoverable resources".*

### **Key words:**

*consumer, , consumer protection, , information, consumer, consumer policy, consumer behaviour.*

**JEL Classification:** P46, Q18

---

## **Úvod**

V súčasnosti sa životnému prostrediu a jeho ochrane prikladá čoraz väčší význam a väčšia pozornosť. Dôraz na jeho rozvoj vynakladajú štáty, médiá, ale aj firmy či rôzne ďalšie inštitúcie. Ochrana životného prostredia sa dostáva výrazne do povedomia širokej verejnosti. Do popredia sa dostávajú otázky trvalo udržateľného rozvoja (TUR), ktorý v sebe zahŕňa mnohé významné oblasti denného života občanov. Problematika TUR poukazuje na ochranu a zlepšenie životného prostredia, zvyšovania celkovej kvality života a na význam prevencie a preberania zodpovednosti. Vyzdvihuje taktiež význam spoločenskej zodpovednosti podnikov a zodpovedného podnikania v súlade so stratégiou trvalo udržateľného rozvoja.

### **1 Trvalo udržateľný rozvoj v EÚ**

Európska únia sa problematikou trvalo udržateľného rozvoja zaoberala v svojich jednotlivých stratégiách a uvedomuje si, že táto oblasť je nesmierne dôležitá pre celú Európu a budúce generácie. V máji 2001 bola prijatá Stratégia EÚ pre trvalo udržateľný rozvoj. Externú dimenziu získala v 2002, keď Komisia prijala globálne partnerstvo pre udržateľný rozvoj. Závazky potvrdila aj na Svetovom summite trvalo udržateľného rozvoja v Johannesburgu (august–september 2002).

---

<sup>179</sup> projekt VEGA 1/0418/11 „Udržateľný marketing a udržateľná spotreba“

<sup>180</sup> Marína Korčoková. Ing. PhD., Ekonomická Univerzita, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta 1, 852 35, Bratislava, korcokova@euba.sk,



Cieľom stratégie je zabezpečiť vysokú úroveň environmentálnej ochrany, sociálnej spravodlivosti a kohézie, ekonomickej prosperity a aktívnej celosvetovej podpory trvalo udržateľného rozvoja. Medzi týmito kľúčovými väzbami existujú mnohé prepojenia – využívanie obnoviteľných zdrojov energie a klimatické zmeny, klimatické zmeny a chudoba, chudoba a používanie environmentálne citlivých technológií a podobne. Komisia, ktorá nastúpila pod vedením J. M. Barrosa v novembri 2004 sa rozhodla revidovať Stratégiu trvalo udržateľného rozvoja aby reflektovala zmeny, ktoré nastali po roku 2001. V júni 2006 prijala Európska rada novú Stratégiu trvalo udržateľného rozvoja pre roky 2005–2010, zmenenú v mnohých oblastiach.

V snahe zvrátiť trendy ohrozujúce trvalú udržateľnosť hovorí stratégia o potrebe zmeny spoločnosti vo viacerých oblastiach – zodpovednejšia spotreba, odhalenie nových a udržateľnejších spôsobov posilňovania ekonomického rastu, zrýchlenie prechodu ku uhlíkovej neutralite (nezvyšovanie objemu oxidu uhličitého v atmosfére), nové alternatívne zdroje energie, múdrejšie využívanie prírodných zdrojov, efektívnejšia doprava, a inkluzívnejšia globálna spoločnosť. Na uvedených zmenách sa začalo intenzívne pracovať v rámci celej EÚ a vytvorili sa jednotlivé stratégie, ktoré postupne naplňajú aj jednotlivé členské štáty EÚ.

V revidovanej stratégii je identifikovaných sedem hlavných výziev:

- klimatické zmeny a čistá energia;
- udržateľná doprava;
- udržateľná výroba a spotreba;
- hrozby verejnému zdraviu;
- lepší manažment prírodných zdrojov;
- sociálna inklúzia, demografické zmeny a migrácia;
- boj s globálnou chudobou;

Všetky uvedené stratégie majú globálny charakter a v rámci jednotlivých kategórií musia splniť mnoho závažných úloh. V jednotlivých krajinách sú uvedené výzvy – stratégie rozpracované a rôznych úrovniach. Cieľom stratégie je, aby sa dané výzvy riešili globálne. Krajiny, ktoré majú lepšie výsledky v jednotlivých oblastiach vo svojich programoch majú pomáhať slabším a menej vyspelejším krajinám svojimi skúsenosťami a cennými vedomosťami.

## **2 RIO + 20 Konferencia OSN o trvalo udržateľnom rozvoji**

Prvýkrát sa medzinárodné spoločenstvo stretlo na Konferencii OSN o životnom prostredí človeka (Štokholm, 1972), aby spoločne posúdilo globálne životné prostredie a potreby v oblasti rozvoja. Program OSN pre životné prostredie (UNEP)<sup>181</sup>, bol vytvorený po tejto konferencii a je hlasom pre životné prostredie v rámci systému Organizácie Spojených Národov. Program UNEP v roku 2012 oslávil svoje 40. Výročie. V júni 1992 sa v meste Rio de Janeiro stretli predstavitelia, prijímajúci rozhodnutia zo 172 krajín na Konferencii OSN o životnom prostredí a rozvoji. Ich poslanstvo bolo jasné: „potrebné zmeny by sa dali dosiahnuť jedine zmenou našich postojov a správania“. Samit v roku 1992 bol zlomový tým, že sa problematika životného prostredia a rozvoja

---

<sup>181</sup> Environmentálny program OSN - Program UNEP, bol založený v roku 1972, a je hlasom pre životné prostredie v rámci systému Organizácie Spojených Národov. Pôsobí ako špeciálna organizácia OSN ako prostriedok globálneho ochraňovania prírody a životného prostredia. Koordinuje aktivity UNESCO, WHO, a iné, ktoré sú zamerané na kvalitu životného prostredia.

pevne začlenila do oblasti verejného života. Samit Zeme položil základy pre mnohé významné medzinárodné dohody o životnom prostredí:

- Agenda 21 – akčný plán trvalo udržateľného rozvoja.
- Deklarácia o životnom prostredí a rozvoji prijatá v Riu.
- Vyhlásenie o zásadách lesného hospodárstva.
- Rámcový dohovor OSN o zmene klímy.

Dvadsať rokov po Summite Zeme, ktorý sa konal v roku 1992 v Johannesburgu, organizácia OSN opäť spája vlády, medzinárodné inštitúcie a predstaviteľov občianskeho sektora, pri príležitosti organizovania konferencie Rio+20. Uvedená konferencia sa konala v Rio de Janeiro v Brazílii od 20.– 22. júna 2012, ktorú otvoril Generálny tajomník Organizácie Spojených národov Pan Ki-mun v Brazílii.

Obrázok 1 logo konferencie



Zdroj: konferencia OSN,2012

### **Cieľom konferencie bolo určiť globálnu stratégiu pre ekologické hospodárstvo.**

Danej konferencie sa zúčastnili odborníci zo 103 krajín sveta. Hlavná myšlienka konferencie sa niesla pod heslom: „Budovanie budúcnosti stojí na nás všetkých, preto by mal byť vypočítaný názor každého z nás“. Oddelenie OSN pre informovanie verejnosti vytvorilo kampaň Rio+20: „Budúcnosť, ktorú chceme“. Kampaň vyzývala ľudí na celom svete, aby sa podelili o svoju predstavu o budúcnosti, ktorá podporuje prosperitu a zlepšuje podmienky života ľudí bez toho, aby sa zhoršovali podmienky životného prostredia na našej planéte. Kampaň mala vysokú odozvu a zapojilo sa do nej niekoľko tisícok bežných občanov. Danou kampaňou sa organizátorom konferencie podarilo zabezpečiť, že danej konferencie sa okrem verejného sektora zúčastnila aj občianska spoločnosť a súkromný sektor. Toto bolo pre danú konferenciu nesmierne dôležité.

V rámci konferencie sa analyzovalo sedem kľúčových otázok, ktoré sú dôležité pre trvalo udržateľný rozvoj – trvalo udržateľné mestá, odolnosť voči katastrofám, energia, potraviny, sociálna spravodlivosť a slušná práca, oceány a voda. Konferencia RIO + 20 mala veľký význam aj v tom momente, že celé obdobie prípravy na danú konferenciu sa nieslo v organizovaní mnohých významných podujatí spojených s problematikou TUR. Na príprave konferencie participovali mnohé významné medzinárodné organizácie, ktoré pripravili cenné materiály k danej problematike. Napríklad organizácie UNEP ( Enviromentálny program OSN), EEA( Európska environmentálna agentúra) , WHO ( Svetová organizácia zdravia, BEUC( Európske spotrebiteľské združenie) a mnohé iné.

Organizácia UNEP zverejnila správu 21.2.2011 Smerom k zelenej ekonomike: cesta k trvalo udržateľnému rozvoju a odstráneniu chudoby, V máji 2011 OECD zverejnila správu Smerom k zelenému rastu. EK prijala dňa 20.6.2011 oznámenie

KOM(2011) 363, ktorým pripravila materiály pre prijatie stanoviska EÚ na konferencii OSN o udržateľnom rozvoji Rio+20. V oznámení sa určili ciele a konkrétne opatrenia pre dve vzájomne prepojené témy konferencie:

- prechod na ekologické hospodárstvo v kontexte udržateľného rozvoja;
- odstraňovanie chudoby a zabezpečenie lepšieho riadenia udržateľného rozvoja;
- vytvorenie inštitucionálneho rámca pre trvalo udržateľný rozvoj.

Na záver samitu európsky komisár pre životné prostredie Janez Potočnik v mene EÚ a členských štátov vydal vyhlásenie o prijatí výsledku konferencie Rio+20. Vo vyhlásení o.i. uviedol, že záverečná dohoda z Rio+20 je menej ambiciózna než tá, ktorú navrhovala EÚ (Vyhlásenie, 2013). Následne Janez Potočnik prezentoval výsledky Rio+20 v Európskom parlamente. Na záver konferencie Rio+20 bola prijatý dokument „Budúcnosť, ktorú chceme“ (The future we want). Tento dokument je odrazom súčasnej doby, ktorá je charakterizovaná dvoma hlavnými skutočnosťami: pokračujúcou finančno-ekonomickou krízou, ktorá zastihla hlavne Európu a posilnením vplyvu krajín BRIIC (Brazília, Rusko, India, Indonézia a Čína) v rámci globálnej ekonomiky. Tvorcovia dokumentu „Budúcnosť, ktorú chceme“ sa dohodli na nasledujúcich kľúčových tézach, ktoré sa postupne budú pripravovať formou, legislatívnych a inštitucionálnych opatrení:

- krajiny sú odhodlané pokračovať na ceste trvalo udržateľného rozvoja;
- pripravujú sa ambicióznejšie ciele trvalo udržateľného rozvoja, pretože rozvojové ciele tisícročia, prijaté v roku 2000, vypršia v roku 2015;
- v problematike zelenej ekonomiky sa prijala zhoda, ktorá by však nemala vytvárať obchodné bariéry a priradila sa jej vysoká dôležitosť;
- nevyhnutnosť posilnenia riadenia globálnej zelenej ekonomiky prostredníctvom organizácie UNEP (Program OSN pre životné prostredie).

Výsledky rokovaní konferencie Rio+20 zhrnula generálna riaditeľka Európskej environmentálnej agentúry prof. Jacqueline McGladeová, ktorá uviedla, „že vlády sveta po prvýkrát uznali význam zelenej ekonomiky, rovnako ako potrebu vedomostí a informácií. To je dobrá správa, ale to je len začiatok – toto poznanie sa musí prejaviť v skutočnom zlepšení stavu životného prostredia“ (McGladeová, J. 2012).

V danej problematike je jednoznačne jasné, že neexistuje žiadna rýchla a jednoduchá cesta k dosiahnutiu udržateľnosti. Prechod si vyžaduje globálne úsilie zo strany tvorcov politik, súkromného sektora i občanov. Spotrebiteľia svoj prínos k danej problematike môžu prejaviť výberom udržateľnejších produktov a neustálym zvyšovaním nárokov na výrobcov a obchodníkov.

### **3 Spotrebiteľské hnutie – Trvalo udržateľný rozvoj**

Problematikou TUR sa veľmi aktívne zaoberá aj svetové spotrebiteľské hnutie, ktoré apeluje priamo na spotrebiteľov prostredníctvom národných spotrebiteľských organizácií, aby si v tejto oblasti neustále zvyšovali vzdelanie a informácie. Svetové

spotrebiteľské hnutie prostredníctvom mnohých vzdelávacích programov vyplýva na spotrebiteľa a jeho správanie. Aby sme dosiahli požadované zmeny v oblasti TUR je potrebné začať s výchovou nás – spotrebiteľov smerom k základným spotrebným návykom a celkovej zmene životného štýlu. Za samozrejmosť považujeme skutočnosť, že tak zložitú úlohu je potrebné koordinovať v spolupráci mnohých vládnych aj mimovládnych inštitúcií. V oblasti spotrebiteľského hnutia významnú úlohu zohrávajú spotrebiteľské nezávislé organizácie, ktoré by prostredníctvom svojej činnosti – vzdelávania mali priamo pôsobiť na samotných spotrebiteľov. Koncepcia trvalej udržateľnosti je postavená na otázkach životného prostredia, ale zohľadňuje aj záujmy zraniteľných spotrebiteľov, ako sú deti, staršie alebo znevýhodnené osoby.

Medzi základné priority, ktoré vo svojich programoch rozvíjajú významné spotrebiteľské organizácie (CI, WHO, AEC, ANEC, BEUC, a mnohé iné)<sup>182</sup> ako aj jednotlivé vlády, ktoré súvisia so zmenou spotrebiteľského správania a priamo vplývajú na problematiku TUR patria:

- klimatické zmeny;
  - príroda a biodiverzita;
  - životné prostredie a zdravie a kvalita života;
  - prírodné zdroje a odpad.
- 
- Klimatická zmena je hlavnou výzvou tohto desaťročia aj ďalších desaťročí. Dlhodobým cieľom EÚ je zabrániť zvýšeniu globálnej teploty o viac ako dva stupne nad úroveň v období pred priemyselnou revolúciou. To znamená, že do roku 2050 musí svet znížiť emisie skleníkových plynov o aspoň 15 % a pravdepodobne aj viac v porovnaní s úrovňami v roku 1990. Osobitná pozornosť sa venuje oxidu uhličitému (CO<sub>2</sub>), ktorý vypúšťame pri spaľovaní takých fosílnych palív, ako sú uhlie, ropa a plyn. Ekologické inovácie a „zelené“ technológie nie sú prospešné len pre životné prostredie. Ponúkajú aj príležitosti na hospodársky rast tým, že dávajú zmysel podnikaniu a poskytujú spoločnostiam konkurenčnú výhodu. Propaguje aj osvedčené metódy a podporuje vlády a miestne orgány, aby „nakupovali zelené technológie“.
- 
- Ochrana prírody a biodiverzity je dôležitá nielen pre potešenie, ktoré môžeme mať z prírodného prostredia, ale predovšetkým z dôvodu, že naše zásoby potravín sú ohrozené rozširovaním púští a stratou rastlinných a živočíšnych druhov a genetickej rôznorodosti. Tieto straty vyčerpávajú aj prírodné zdroje, ktoré používame v celom spektre priemyselných odvetví, od stavebníctva po farmaceutický priemysel. Rastliny, zvieratá a mikroorganizmy okolo nás sú ohrozené ľuďmi a ich prenikaním do prírodného prostredia. Medzi príčiny patria zlé plánovanie, nadmerné využívanie pôdy, nadmerný rybolov a

---

<sup>182</sup> CI – Medzinárodná spotrebiteľská organizácia, WHO – Svetová zdravotnícka organizácia, BEUC - Európska spotrebiteľská organizácia, AEC - Združenie európskych spotrebiteľov, ANEC- Európska asociácia pre koordináciu zastúpenia spotrebiteľov pri štandardizácii

intenzívne poľnohospodárstvo, ktoré so sebou prináša vysokú mieru používania pesticídov. Mnohé opatrenia na úrovni EÚ už boli prijaté na ochranu biodiverzity ako napríklad spoločná poľnohospodárska politika EÚ bola reformovaná tak, aby poľnohospodári boli odmeňovaní za zlepšovanie nášho prírodného prostredia. Spoločná politika v oblasti rybolovu venuje stále výraznejšiu pozornosť zachovaniu násadových rýb. Podobne, keď EÚ financuje novú dopravnú infraštruktúru, cestné a železničné spojenia, musí zohľadňovať ich vplyv na životné prostredie, a preto musia byť presmerované takým spôsobom, ktorý chráni biodiverzitu.

- Kvalita nášho životného prostredia má priamy vplyv na naše zdravie a kvalitu nášho života. Choroby spôsobené environmentálnymi faktormi zaznamenávajú vzostup. Cieľom EÚ je zabezpečiť životné prostredie, ktoré nie je škodlivé pre zdravie a ktoré zachová našu súčasnú kvalitu života. Zabezpečenie, aby znečistenie neohrozilo ľudské zdravie, je základnou povinnosťou vlád. Má tiež hospodársky význam. Choroby súvisiace so životným prostredím si vyžadujú značné finančné prostriedky na zdravotnú starostlivosť, lieky, nemocenské dávky a spôsobujú nižšiu produktivitu, invaliditu a predčasný odchod do dôchodku. Tieto náklady často prevážia náklady na prevenciu. Významným krokom bolo zavedenie systému s názvom REACH – čo znamená registrácia, hodnotenie a povoľovanie chemických látok. Systém REACH je nariadenie Európskeho parlamentu a Rady (ES) č. 1907/2006 o registrácii, hodnotení, autorizácii a obmedzovaní chemických látok a o zriadení Európskej chemickej agentúry (ECHA). Akronym REACH je zložený z prvých písmen slov registrácia, evaluácia, autorizácia chemických látok a reštrikcie. Systém REACH zjednoduší aj uvádzanie nových chemických látok na trh, a takto prispeje k trvalo udržateľnému a konkurenčnému priemyslu chemických látok, ktorého výroby spĺňajú vysoké bezpečnostné normy. Podľa tohto systému budú výrobcovia a dovozcovia chemických látok povinní zaregistrovať asi 30 000 široko používaných látok a poskytovať informácie o ich vlastnostiach, účinkoch a používaní a bezpečných spôsoboch manipulácie s nimi.
- Hospodársky rast spotrebúva prírodné zdroje a produkuje odpad. Cieľom EÚ je znížiť dosah používania zdrojov na životné prostredie a produkovať menej odpadu pri zachovaní hospodárskeho rastu. To znamená používať viac obnoviteľných zdrojov (pokiaľ ich používanie je trvalo udržateľné), viac recyklovať a lepšie hospodáriť so zvyškovými odpadmi. Na každého obyvateľa Európskej únie pripadá každý rok asi 3,5 tony vyprodukovaného tuhého odpadu. Väčšina z neho sa uskladňuje na skládkach odpadu alebo spaľuje v spaľovniach. Obidva spôsoby však poškodzujú životné prostredie. Uprednostňuje sa preto maximálne využívanie alternatív k uskladňovaniu odpadu na skládkach. Medzi tieto alternatívy patria obmedzenie množstva odpadu, účinnejšie recyklovanie a kvalitné kompostovanie. EÚ už zaviedla množstvo opatrení na zníženie množstva odpadu určeného na konečnú likvidáciu. Napríklad, existujú ciele EÚ pokiaľ ide o množstvá odpadu z obalov, ktorý sa musí recyklovať, a pravidlá o likvidácii batérií, elektrického a

elektronického odpadu (napr. z počítačov), áut a pneumatík. EÚ podporuje aj technológie na lisovanie akéhokoľvek odpadu určeného na konečnú likvidáciu.

Životný štýl ľudstva je založený na neobmedzenom konzume a stále rastúcej spotrebe. Spotreba človeka sa stala problémom ekonomickým, politickým, sociálnym, kultúrnym a zdravotným. Vo svete sa stretávame so stálym zväčšovaním spotreby surovín, energie, devastáciou životného prostredia, nevedomosťou a neinformovanosťou ale aj mnohokrát bezohľadnosťou firiem, spoločností ale aj samotných spotrebiteľov. Takéto správanie a postoje či už firiem alebo samotných spotrebiteľov je nevyhnutné nahradiť správaním environmentálne prijateľnejším a šetrnejším. Aby však spoločnosti a spotrebiteľ poznal svoje možnosti ovplyvňovať trh, realizovať na ňom svoje potreby a záujmy v súlade s hodnotami dôstojného života pre seba i pre nasledujúce generácie, potrebuje kvalitné vzdelanie a dostatočné informácie. Túto úlohu môže význame zastrešovať aj spotrebiteľské hnutie prostredníctvom svojich vzdelávacích aktivít a programov.

#### **4 Spotrebiteľské správanie – „eko - spotrebiteľ“**

Európska únia pozostáva z 28 krajín, ktoré sa odlišujú ekonomickým, kultúrnym prírodným, technologickým prostredím. Každá krajina má svoju kultúru a mentalitu. Nie je možné vytvoriť štandard takzvaného „Európskeho spotrebiteľa“, nakoľko očakávania a obavy spotrebiteľov sa v každej jednej krajine EÚ výrazne odlišujú.

Môžeme však pomenovať a veľmi konkrétne jednotlivé problémy, ktoré sú spoločné pre všetkých spotrebiteľov v rámci EÚ. Spotreba spotrebiteľov je jednou s priorit, aby trh EU fungoval. V súčasnej hospodárskej a finančnej kríze je dôvera a spotrebiteľov voči službám a produktom veľmi dôležitá. Dôležité je aby na trhu sa pohybovali spotrebiteľia, ktorí budú mať istotu a dôveru voči prístupu, kvalite, bezpečnosti produktov a služieb.

Okrem uvedených faktov je nevyhnutné vplývať aj na samotné správanie spotrebiteľov, ktorí by mali svojimi kúpnyimi rozhodnutiami podporovať výrobu ekologickjších a energetických vhodnejších produktov – „produktov a služieb z nahraditeľných zdrojov“. Spotrebiteľ musí vychádzať zo svojich vlastných možností. Veľmi veľa by sa dosiahlo, ak by každý jednotliviec robil aspoň ekologické minimum – separoval odpad, minimalizoval používanie plastových tašiek a obalov, šetril vodu, zhasínal svetlo, tepelne izoloval svoj dom a v obchode si vyberal ekologické tovary.

Urobiť samostatný spotrebiteľský výber ekologických produktov a služieb je pre mnohých spotrebiteľov náročné. Mnohé prieskumy, ktoré sme robili aj na ekonomickej univerzite v rámci výučby poukázali na skutočnosť, že väčšina respondentov nedokázala pomenovať ani jeden prvok tzv. zeleného domova. Malá časť opýtaných identifikovala solárne panely, úsporné žiarovky, domáce recyklovanie alebo produkty Energy Star. Na druhej strane sú medzi nami ekologickí uvedomelí spotrebiteľia, ktorí sú environmentálne vzdelaní. Zapájajú sa do rôznych verejných a diskusií snažia sa šíriť environmentálne povedomie ďalej. Stále je však zastúpenie takýchto uvedomelých spotrebiteľov veľmi nízke. Je potrebné zmeniť spotrebiteľské správanie už od detstva – výchovou mladých ľudí.

Eko spotrebiteľ? Zmena spotrebiteľského správania? Zmena základných postojov k životnému prostrediu? Dodržiavaním aj nasledovných jednoduchých zásad by sme určite prispeli k zdravšiemu životnému prostrediu.

- šetrenie domácnosti elektrickou energiou;
- spotreba potravín;
- elektronický obchod;
- odpad;
- označovanie produktov.

Situácia v jednotlivých členských krajinách EÚ v správaní spotrebiteľov je výrazne odlišná. Environmentálne povedomie spotrebiteľov sa buduje dlhodobo. Nie je jednoduché zo dňa na deň zmeniť správanie spotrebiteľov ich návyky a životný štýl. Vo vyspelejších krajinách Európy sa napríklad s environmentálnou a spotrebiteľskou výchovou začalo už oveľa skôr. Medzi multidisciplinárne oblasti, presadzujúce právo na vzdelávanie a informovanosť v oblasti životného prostredia, patrí environmentálna osveta, výchova a vzdelávanie. Pôsobí pri formovaní hodnotovej orientácie, odrážajúcej kvalitu osobného, spoločenského, spotrebiteľského a iného správania občanov.

OSN vyhlásilo obdobie rokov 2005 až 2014 za „Dekádu vzdelávania k trvalo udržateľnému rozvoju“. Vízia tejto dekády je celosvetová, všetci občania by mali mať možnosť získať patričné vzdelanie a byť schopní prijať rozhodnutia pre trvalo udržateľnú budúcnosť. V rámci tejto vízie vzdelávania k trvalo udržateľnému rozvoju – (Education for Sustainable Development) Európska únia v spolupráci s celosvetovým spotrebiteľským hnutím pripravili množstvo veľmi cenných podujatí, konferencií, programov a materiálov, ktoré by mohli napomôcť k rozšíreniu vzdelanostnej úrovne samotných spotrebiteľov v danej problematike. Výsledkom všetkých uvedených prospešných akcií, konferencií, ktoré stálo usporiadateľov nemalé úsilie sa zhodli v jednej myšlienke. Dôležité je si uvedomiť, že svet ako celok potrebuje neustále konzumovať viac, ale je dôležité aby konzumoval opatrne vzhľadom na ochranu životného prostredia a zabezpečenia dodávok pre budúce generácie. O tom čo konzumuje rozhoduje spotrebiteľ a jeho správanie, ktoré vyplýva z jeho vzdelanostnej úrovne.

Vzdelávanie k trvalo udržateľného rozvoju je potrebné chápať ako proces zahrnujúci všetky prvky životnej sféry. Treba usilovať o jeho organické začlenenie do vzdelávacích programov na všetkých stupňoch vrátane odborného vzdelávania, prípravy pedagógov a oblasti ďalšieho vzdelávania pre odborníkov a riadiacich pracovníkov

## **Záver**

Problematika trvalo udržateľného rozvoja sa dotýka všetkých spotrebiteľov, občanov, organizácií, inštitúcií na celom svete. Spotrebiteľská a environmentálna politika zastávajú v tomto momente ešte dôležitejšie miesto, aby dokázali ochrániť samotného spotrebiteľa pred súčasnými nástrahami trhu, ktoré ohrozujú životné prostredie. Problematika trvalo udržateľného rozvoja sa bude neustále prehlbovať a v svojej podstate zahŕňa široké spektrum problémov, ktoré je nevyhnutne denne riešiť. Je to tak závažná oblasť, že sa musí dostať do denného povedomia každého z nás a my spotrebiteľia sa musíme začať učiť žiť racionálnejšie, ekologickejšie a zodpovednejšie k nášmu prostrediu a planéte.

## Zoznam bibliografických odkazov

1. DZUROVÁ, M. a kol. 2011. Ochrana spotrebiteľa. Bratislava: EKONÓM, 2011. 280 s. ISBN 978-80-225-3180-1.
2. DZUROVÁ, M. a kol. 2007. Spotrebiteľské teórie a reálie. Bratislava: EKONÓM, 2007. 294 s. ISBN 978-80-225-2327-1.
3. ENVI, 2011. Európsky sociálny a hospodársky výbor INT608 – spravodajkyňa p. Mader: Program Spotrebiteľa 2014: „Návrh nariadenia Európskeho parlamentu a Rady o programe Spotrebiteľa na roky 2014 – 2020“ COM(2011) 707 final – 2011/0340 (COD) [online]
4. [cit. 27.04.2013]. Dostupné na internete: <[https://toad.eesc.europa.eu/ViewDoc.aspx?doc=ces%5Cint%5Cint608%5CSK%5CCES303-2012\\_PA\\_SK.doc&docid=2827020](https://toad.eesc.europa.eu/ViewDoc.aspx?doc=ces%5Cint%5Cint608%5CSK%5CCES303-2012_PA_SK.doc&docid=2827020)>
5. EURÓPSKA KOMISIA. 2010: Oznámenie Komisie KOM(2010) 2020 Stratégia na zabezpečenie inteligentného, udržateľného a inkluzívneho rastu, [on-line] [cit. 2012-08-05]. Dostupné na internete: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:SK:PDF->
6. EURÓPSKA KOMISIA. 2011: Oznámenie Komisie 52011DC0017 Prínos regionálnej politiky k trvalo udržateľnému rastu v rámci stratégie Európa 2020, [on-line] [cit. 2012-04-07]. Dostupné na internete: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0017:FIN:SK:HTML>
7. KENNEDY, J.F. 1962. Každý z nás je spotrebiteľ, 2011. In Spoločnosť ochrany spotrebiteľa [online]. 2011. [cit. 2011-06-02]. Dostupné na internete: <<http://www.sospotrebitelov.sk/spotrebiteľa/spotrebiteľa/>>
8. Konferencia RIO+20, 2012: Pan Ki-mun, 2013, Generálny tajomník OSN, Konferencia OSN o trvalo udržateľnom rozvoji, Rio de Janeiro, 20.- 22. jún 2012, s.1-2 [cit. 2013-09-02]. Dostupné na internete: [http://www.unis.unvienna.org/pdf/2012/Rio20\\_brochure\\_sk.pdf](http://www.unis.unvienna.org/pdf/2012/Rio20_brochure_sk.pdf)
9. McGladeová, J. 2012. Budovanie budúcnosti, akú si želáme, IN.: Signály 2012, vydal European Environment Agency EEA 2012, s.4-5. ISBN 978-92-9213-271-2.
10. [cit. 2012-06-05]. Dostupné na internete: <http://www.eea.europa.eu/sk/publications/signaly-2012>
11. RICHTEROVÁ, K. a kol. 2010. Spotrebiteľské správanie. Bratislava: EKONÓM, 2010. 260 s. ISBN 978-80-225-2931-0.
12. ŠÍBL, D. a kol. 2002. Veľká ekonomická encyklopédia. Bratislava: SPRINT, 2002, s. 777. ISBN80-89085-04-0. 12



# Výskyt nebezpečných výrobkov na vnútornom trhu podľa kategórií

Tatiana Košútová<sup>183</sup>

---

## *The incidence of unsafe products on the internal market by category*

### **Abstract**

*In order to protect consumers from unsafe products which are in spite of all present on the internal market, a RAPEX rapid alert system for non-food dangerous products was formed. RAPEX is the European alert system, which is used for the rapid exchange of information about occurrence of non-food dangerous products on the internal market of European Commission, EU member states and European Economic Area countries. The Member States are obliged to report dangerous products, which occurred on their national market. This article analyzes the development of non-food dangerous products notified by product category in the period 2004 to 2012.*

### **Key words**

*Safe product, dangerous product, Rapid Alert System for non-food dangerous products, notifications by product category*

**JEL Classification:** F 10

---

## **Úvod**

– Podľa Správy o hodnotení výsledkov vnútorného trhu z roku 2012 „Európska únia v súčasnosti prežíva najhoršiu hospodársku krízu od svojho vzniku. Táto kríza ohrozuje samotné základy európskeho hospodárstva. Najlepší nástroj na obnovenie rastu hospodárstiev členských štátov, ktorý máme, je vnútorný trh“ (Správa o hodnotení výsledkov vnútorného trhu, 2012/14). Je potrebné posilniť dôveru občanov vo vnútorný trh a ponúknuť spotrebiteľom všetky výhody, ktoré môže trh prinášať. Jedným z predpokladov úspechu v tejto oblasti je trh bezpečných výrobkov.

### **1. Metodika práce**

Východiskom riešenej problematiky v článku je problematika vnútorného trhu a bezpečnosti výrobkov na vnútornom trhu. Cieľom príspevku je analyzovať výskyt nebezpečných výrobkov na trhu podľa kategórií, ktoré „zachytáva“ systém rýchlej výmeny informácií pre priemyselné výrobky – Rapex. Pri riešení problematiky boli použité predovšetkým analýza a syntéza zozbieraných informácií najmä z výročných správ systému.

---

<sup>183</sup>

Ing. Tatiana Košútová, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra tovaroznalectva a kvality tovaru, Dolnozemská 1, 852 35 Bratislava, tatiana.kosutova@euba.sk

## 2. Výsledky a diskusia

Problematika bezpečnosti výrobkov je kľúčovou oblasťou ochrany spotrebiteľa, kde rozhodujúcu úlohu zohráva efektívne zákonodárstvo. Legislatívny základ EÚ pre bezpečnosť výrobkov predstavujú Smernica 2001/95/ES o všeobecnej bezpečnosti výrobkov, v ktorej sú vymedzené základné bezpečnostné požiadavky na výrobky a Smernica 85/374/EHS o zodpovednosti za chybné výrobky. Na vnútorný trh EÚ môžu byť uvedené len bezpečné výrobky. Výrobok sa považuje za bezpečný, pokiaľ spĺňa všeobecné bezpečnostné požiadavky ustanovené záväznými právnymi predpismi. Pojmy bezpečný výrobok a nebezpečný výrobok sú definované v Smernici 2001/95/ES Európskeho parlamentu a rady o všeobecnej bezpečnosti výrobkov. „Bezpečný výrobok“ znamená „akýkoľvek výrobok, ktorý na základe bežných alebo racionálne predvídateľných podmienok na používanie vrátane životnosti a prípadne uvedenia do prevádzky, inštalácie a požiadaviek na údržbu nepredstavuje v súvislosti s používaním výrobku žiadne riziko alebo len minimálne riziko, ktoré sa považuje za prijateľné a je v súlade s vysokou úrovňou ochrany zdravia a bezpečnosti osôb, pričom sú zohľadnené nasledujúce skutočnosti:

- vlastnosti výrobku vrátane zloženia, balenia, návodu na montáž a prípadne inštaláciu a údržbu,
- vplyv na iné výrobky, ak sa racionálne predpokladá, že sa bude používať s inými výrobkami,
- prezentácia výrobku, označenie, všetky varovania a návody na jeho použitie a likvidáciu a všetky ostatné označenia alebo informácie týkajúce sa výrobku,
- kategórie spotrebiteľov, ktoré môžu byť vystavené riziku pri používaní výrobku, najmä deti a staršie osoby“ (Smernica 2001/95/ES, 2001/12).

Možnosť dosiahnutia vyššej úrovne bezpečnosti alebo dostupnosť iných výrobkov predstavujúcich menší stupeň ohrozenia nie je dostatočným dôvodom na to, aby sa výrobok považoval za "nebezpečný". "Nebezpečný výrobok" znamená „akýkoľvek výrobok, ktorý nevyhovuje definícii "bezpečného výrobku" (Smernica 2001/95/ES, 2001/12) V prípade, keď výrobok podlieha osobitným požiadavkám na bezpečnosť ustanoveným právnymi predpismi Spoločenstva, uplatňuje sa táto smernica iba na tie aspekty, riziká a kategórie rizík, ktoré nie sú zahrnuté do týchto požiadaviek.

Smernica Rady č. 85/374/EHS z 25. júla 1985 o aproximácii zákonov a iných právnych predpisov a správnych opatrení členských štátov o zodpovednosti za chybné výrobky zavádza zodpovednosť výrobcu za škodu spôsobenú chybou jeho výrobku. V zmysle tejto smernice je výrobok považovaný za chybný, ak nezabezpečuje bezpečné používanie, ktoré sa od neho právom očakáva, a to vrátane prevádzkovania výrobku, použitia výrobku na účely, na ktoré je určený ako aj počas časového obdobia, v priebehu ktorého bol uvedený do obehu. Poškodená osoba pritom musí dokázať škody, chyby a príčinné súvislosti medzi nimi. Poškodenému vzniká nárok na odškodnenie, ak preukáže, že zavinením chybného výrobku mu bolo spôsobené zranenie alebo mu vznikla škoda na majetku presahujúca minimálne 500 EUR. Zodpovednosť za škodu pritom nenesie len výrobca finálneho výrobku, ale v súlade so Smernicou je za výrobcu považovaný aj výrobca súčiastky, akejkoľvek suroviny, ako aj osoba, ktorá sa prostredníctvom uvedenia svojho mena, ochrannej značky alebo iného rozlišovacieho znaku ako výrobcu uvádza. Za výrobcu sa tiež považuje aj ktorákoľvek

osoba, ktorá výrobok do spoločenstva dováža na účely predaja, nájmu alebo prenájmu. V prípadoch, kedy nie je možné zistiť totožnosť výrobcu, bude za neho považovaný dodávateľ, pokiaľ v stanovenom období nebude informovať poškodenú osobu o totožnosti osoby, ktorá mu výrobok dodala (Smernica 85/374/EHS, 1985/13).

Výrobca sa podľa § 7 tejto smernice môže čiastočne alebo úplne zbaviť zodpovednosti za škodu v prípade, ak sa dokáže:

1. že neuviedol výrobok do obehu; alebo
2. že vzhľadom na okolnosti je pravdepodobné, že chyba, ktorá spôsobila škodu, neexistovala v čase, keď výrobca uviedol výrobok do obehu, alebo že táto chyba vznikla až neskôr; alebo
3. že výrobok nielenže výrobca nevyrobil na predaj alebo pre inú formu distribúcie hospodárskeho charakteru, ale ani nevyhotovil alebo distribuoval v priebehu jeho obchodnej činnosti; alebo
4. že chyba je spôsobená v dôsledku súladu s vydaným povinným osvedčením o tom, že výrobok vyhovuje predpisom, ktoré vydali príslušné verejné orgány; alebo
5. že stav vedeckých a technických poznatkov v čase, keď sa uviedol výrobok do obehu nebol na takej úrovni, aby umožnil zistiť chybu; alebo
6. v prípade výrobcu súčiastky sa chyba prisudzuje projektu, resp. konštrukcii výrobku, v ktorom je súčiastka namontovaná alebo návodu, ktorý prikladá výrobca k výrobku (Smernica 85/374/EHS, 1985/13).

Výrobky, ktoré spĺňajú bezpečnostné požiadavky smerníc EÚ, sú označené značkou CE a majú voľný prístup na vnútorný trh. Okrem EÚ sa označenie CE používa aj v Nórsku, Lichtenštajnsku a na Islande. Výrobok, ktorý nespĺňa bezpečnostné požiadavky je považovaný za nebezpečný a nesmie byť uvedený do voľného obehu na vnútornom trhu. Členské štáty EÚ sú podľa smernice o všeobecnej bezpečnosti výrobkov povinné kontrolovať, či výrobky nachádzajúce sa na ich trhu zodpovedajú ustanoveným bezpečnostným požiadavkám. Prostredníctvom národných orgánov trhového dohľadu spolupracujú s Európskou komisiou aby zabezpečili, že sa na vnútorný trh dostanú výlučne výrobky, zhodné s predpísanými bezpečnostnými požiadavkami. Napriek všetkým snahám sa však na vnútornom trhu nezhodné výrobky vyskytujú. Za účelom minimalizovať riziko výskytu nezhodných nebezpečných výrobkov na trhu bol v EÚ vybudovaný systém rýchlej výmeny informácií - RAPEX (Rapid Exchange). Ide o rýchlu výmenu informácií o nebezpečných výrobkoch vrátane informácií o opatreniach a akciách súvisiacich s nepotravinárskymi výrobkami, ktoré môžu predstavovať pre spotrebiteľov riziko ohrozenia oprávneného záujmu.

Systém RAPEX je európsky výstražný systém, ktorý slúži na rýchlu výmenu informácií o výskyte nebezpečných nepotravinárskych výrobkov na vnútornom trhu medzi EK, členskými štátmi EÚ a štátmi Európskeho hospodárskeho priestoru (Islandom, Lichtenštajnskom a Nórskom). Hlavným cieľom systému je zabrániť ohrozeniu oprávneného záujmu spotrebiteľov. Za týmto účelom sa členské štáty informujú aj o prijatých opatreniach, ktoré vykonali na odstránenie „nezhody“. Systém slúži aj na monitorovanie efektívnosti fungovania trhového dohľadu jednotlivých členských štátov. Databáza systému sa týždenne aktualizuje, pričom oznámenia o výskyte nebezpečných výrobkov môžu pochádzať od výrobcov alebo distribútorov, ktorí zistili, že uviedli na trh nebezpečné výrobky a oznamujú túto skutočnosť

príslušnému národnému orgánu dobrovoľne. Okrem oznámení od výrobcov alebo distribútorov môže ísť o prípady výskytu nebezpečných výrobkov zistených národnými orgánmi dohľadu.

Legislatívny základ systému RAPEX tvorí *Smernica 2001/95/ES o všeobecnej bezpečnosti výrobkov*. V súlade so Smernicou sú výrobcovia a distribúteri nepotravinárskych produktov povinní bezodkladne oznámiť príslušným národným orgánom skutočnosť, že na trh uviedli nebezpečný výrobok. Cieľom ustanovených postupov je poskytnúť rýchlu a jednoznačnú informáciu pre efektívnu ochranu spotrebiteľa na vnútornom trhu. *Nariadením Európskeho parlamentu a Rady č. 2008/765/ES o požiadavkách akreditácie a dohľadu nad trhom* v súvislosti s uvádzaním výrobkov na trh sa zaviedli lepšie pravidlá dohľadu nad trhom pre výrobky, na ktoré sa vzťahujú špeciálne predpisy (napr. hračky, elektrické spotrebiče, stroje, atď.). Nariadenie rozšírilo oblasť pôsobnosti systému RAPEX aj na výrobky, ktoré nie sú určené pre konečného spotrebiteľa a na výrobky, ktoré predstavujú riziko pre všeobecné blaho odhliadnuc od zdravotných a bezpečnostných rizík. Nariadením sa pripájajú do výkonu bezpečnostných kontrol aj colné úrady, ktoré sú týmto povinné vykonávať bezpečnostné kontroly na výrobkoch pochádzajúcich z tretích krajín.

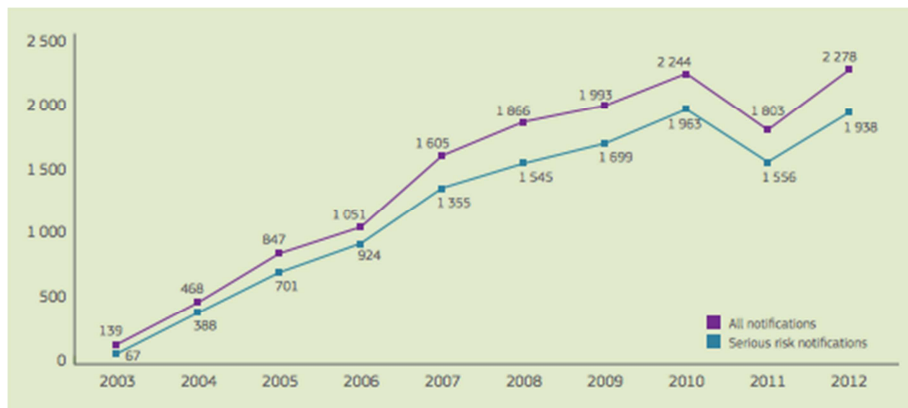
Podľa článku 11 Smernice 2001/95/ES boli v roku 2010 v systéme RAPEX prvýkrát zavedené nové pokyny pre postup oznamovania nebezpečných výrobkov. Tieto postupy sú podrobnejšie ustanovené Rozhodnutím Európskej komisie č. 2010/15/ES, ktorým sa stanovujú usmernenia pre riadenie systému Spoločenstva na rýchlu výmenu informácií (RAPEX) vytvoreného podľa článku 12 a pre riadenie oznamovacieho postupu vytvoreného podľa článku 11 smernice 2001/95/ES. Pokyny presne definujú kritéria oznamovania, jednotlivé fázy a aspekty postupu oznamovania, ako aj postupu reagovania na oznámenia. Pre efektívne a transparentné fungovanie systému RAPEX je nevyhnutná spolupráca jednotlivých subjektov. Výrobcovia a distribúteri spolupracujú dobrovoľne s orgánmi dohľadu pri plnení si oznamovacích povinností. V oznámení je potrebné uviesť všetky relevantné dostupné údaje, pričom je nevyhnutné uviesť najmä informácie vedúce k identifikácii výrobku, popis rizika zahŕňajúci výsledky rôznych testov, ktoré posudzujú úroveň ohrozenia, charakter a dĺžku trvania prijatých alebo dohodnutých opatrení a postupov, informácie o dodávateľských reťazcoch, distribúcii výrobku a krajinách určenia.

Vzhľadom na skutočnosť, že najviac nebezpečných výrobkov, ktoré sa dostávajú na vnútorný trh, pochádza z Číny, podpísala EK v roku 2006 s čínskym úradom pre dozor nad kvalitou, inšpekciou a karanténou (Chinese General Administration for Quality Supervision, Inspection and Quarantine – AQSIQ) memorandum o porozumení vo veci všeobecnej bezpečnosti výrobkov. Informácie systému RAPEX o výrobkoch čínskeho pôvodu sú AQSIQ sprístupnené on-line prostredníctvom systému RAPEX – ČÍNA. Čínske úrady tak priamo môžu sledovať nebezpečné čínske výrobky ktoré nie sú v súlade s predpísanými bezpečnostnými požiadavkami.

Informácie o zistených nebezpečných výrobkoch sú sprostredkované EK a národnými orgánmi jednotlivých členských štátov prostredníctvom systému RAPEX vo forme oznámení, ktoré možno zaradiť podľa rôznych kritérií do viacerých skupín. Ide najmä o oznámenia podľa notifikujúcej krajiny, podľa krajiny pôvodu výrobku, podľa výrobkovej kategórie, či podľa typu rizika. Významná je aj klasifikácia oznámení podľa závažnosti rizika, ktoré nahlasovaný nebezpečný výrobok predstavuje. Celkový

vývoj počtu oznámení za roky 2003 až 2012 dokumentuje graf 1. V článku je podrobnejšie analyzovaný vývoj počtu oznámení podľa výrobných kategórií od roku 2004 do roku 2012.

**Graf 1** Celkový počet oznámení za roky 2003-2012

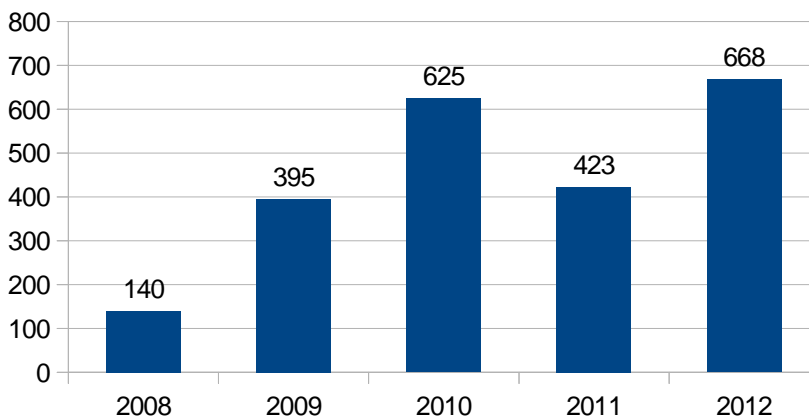


Zdroj: [http://ec.europa.eu/consumers/safety/rapex/docs/2012\\_rapex\\_report\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/consumers/safety/rapex/docs/2012_rapex_report_en.pdf)

V roku 2004 tvorili najväčšiu časť hlásení podľa produktovej kategórie hlásenia vzťahujúce sa na **elektrické zariadenia** (105/27%), pričom v predchádzajúcom roku sa hlásenia týkajúce sa elektrických zariadení podieľali na celkovom počte o poznanie menej (len 5%). Výrazný počet hlásení sa týkal hračiek (101), ďalej výrobkov určených pre starostlivosť o deti (30), motorových vozidiel (25). V roku 2005 sa situácia oproti roku 2004 veľmi nezmenila, najčastejšie hlásenia sa vzťahovali na nasledujúce kategórie: **elektrické zariadenia** (238/34%), hračky (171/28%), motorové vozidlá (63/9%), produkty určené na starostlivosť o deti (43/6%). Ako vyplýva z uvedených údajov, hlásenia týkajúce sa hračiek a elektrických zariadení predstavujú viac ako polovicu všetkých hlásení. Najvýraznejšie vzrástol počet hlásení týkajúcich sa motorových vozidiel. Najväčšie zastúpenie v roku 2006 malo nasledujúcich 5 produktových kategórií, ktoré spoločne predstavovali takmer 75% všetkých hlásení: **hračky** (221/24 %), elektrické zariadenia (174/19%), motorové vozidlá (126/14%), osvetľovacie zariadenia (98/11%), kozmetika (48/5%). V nasledujúcom roku 2007 sa situácia medzi piatimi najčastejšie hlásenými kategóriami oproti roku 2006 nezmenila, väčšina oznámení sa teda týkala opäť nasledujúcich: **hračky** (417/31%), motorové vozidlá (197/15%), elektrické zariadenia (156/12%), osvetľovacie zariadenia (84/ 6%), kozmetika (81/6%). Opäť je alarmujúci počet hlásení týkajúcich sa hračiek. Navyše celá kategória produktov týkajúca sa starostlivosti o deti a detského vybavenia (vrátane hračiek) bola predmetom každého tretieho hlásenia. Bezpečnosť detí sa dostáva do popredia záujmu orgánov trhového dohľadu. Nelichotivé prvenstvo si napriek tomu aj v roku 2008 udržali **hračky** (498/32%). Ďalšie priečky obsadili: elektrické zariadenia (169/11%), motorové vozidlá (160/10%), oblečenie, textil a módné doplnky (140/9%), produkty slúžiace na starostlivosť o deti a detské vybavenie (89/6%). Aj v roku 2009 hľadiska produktových kategórií dominovali **hračky** (472/28%), ďalej oblečenie, textil a módné doplnky (395/23%), motorové

vozidlá (146/9%), elektrické spotrebiče (138/8%), kozmetika (86/5%). K výraznému nárastu hlásení týkajúcich sa oblečenia, textilu a módných doplnkov viedlo najmä zvýšenie činností orgánov dohľadu nad trhom, ako aj prijatie rozhodnutia týkajúceho sa látky DMF (dimetylfumarát), ktorá sa používa pri výrobe obuvi, textílií i nábytku. Podiel na zvýšení majú však aj spoločné opatrenia orgánov trhového dohľadu v 9 členských krajinách zameraných na bezpečnosť šnúr a šnúrok v detskom oblečení. V roku 2010 boli najčastejšie oznamované tieto kategórie produktov: **oblečenie, textil, módné doplnky** (625/32%), hračky (488/28%), motorové vozidlá (175/9%), elektrické spotrebiče (158/8%), produkty starostlivosti o deti a detské vybavenie (72/4%). Nárast hlásení týkajúcich sa oblečenia, textilu, módných doplnkov súvisí so spoločnými aktivitami týkajúcimi sa týchto produktov, ktoré sa začali v roku 2009. V roku 2011 bol zaznamenaný takýto počet oznámení podľa výrobných kategórií: **oblečenie, textil a módné doplnky** (423/27%), hračky (324/21%), motorové vozidlá (171/11%), elektrické spotrebiče (153/8%), kozmetika (104/7%). V roku 2012 sa najviac oznámení vzťahovalo na kategórie v tomto poradí: **oblečenie, textil a módné doplnky** (668/34%), hračky (366/19%) a elektrické spotrebiče (205/11%). Vývoj počtu oznámení do systému Rapex podľa jednotlivých kategórií za obdobie rokov 2008 – 2012 (v tomto období boli najčastejšie sa vyskytujúce ohlasované kategórie rovnaké) prehľadne dokumentujú grafy 2 až 5.

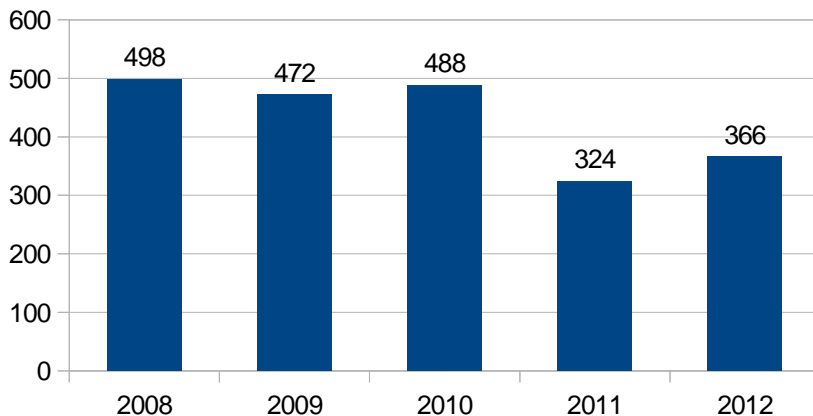
**Graf 2** Počet hlásení do systému Rapex v kategórii oblečenie, textil a módné doplnky za obdobie rokov 2008 - 2012



Zdroj: Spracované podľa údajov

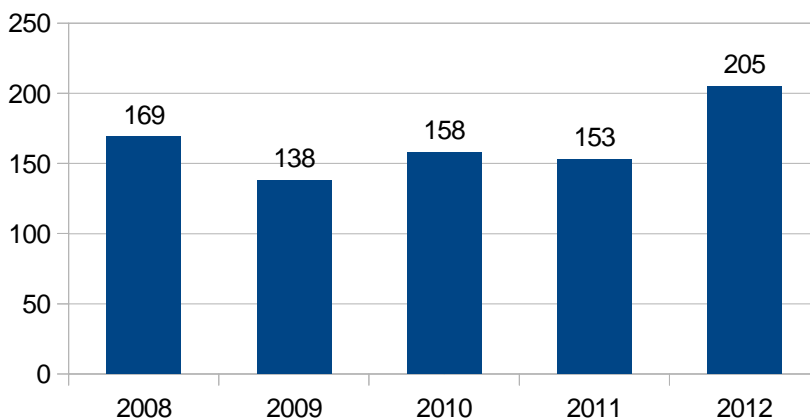
[http://ec.europa.eu/consumers/safety/rapex/stats\\_reports\\_en.htm](http://ec.europa.eu/consumers/safety/rapex/stats_reports_en.htm)

**Graf 3** Počet hlásení do systému Rapex v kategorii hračky za období rokov 2008 – 2012



Zdroj: Spracované podľa údajov  
[http://ec.europa.eu/consumers/safety/rapex/stats\\_reports\\_en.htm](http://ec.europa.eu/consumers/safety/rapex/stats_reports_en.htm)

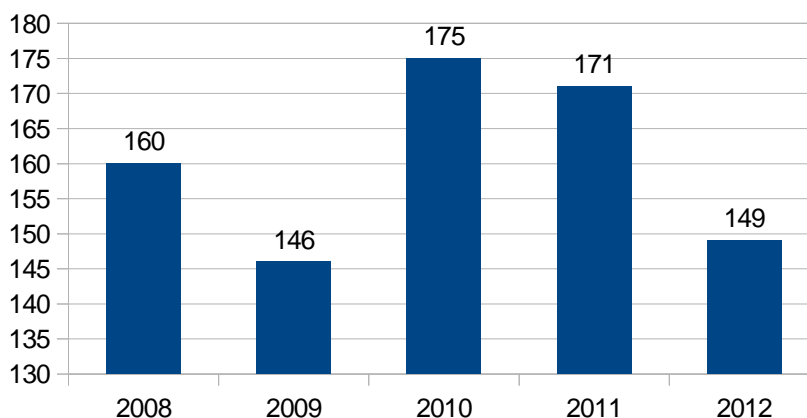
**Graf 4** Počet hlásení do systému Rapex v kategorii elektrické spotrebiče za období rokov 2008 - 2012



Spracované podľa údajov  
[http://ec.europa.eu/consumers/safety/rapex/stats\\_reports\\_en.htm](http://ec.europa.eu/consumers/safety/rapex/stats_reports_en.htm)

Zdroj:

**Graf 5** Počet hlásení do systému Rapex v kategorii motorové vozidla za období rokov 2008 - 2012



Zdroj: Spracované podľa údajov

[http://ec.europa.eu/consumers/safety/rapex/stats\\_reports\\_en.htm](http://ec.europa.eu/consumers/safety/rapex/stats_reports_en.htm)

Celkový počet oznámení od začiatku fungovania systému RAPEX s výnimkou roku 2011 dlhodobo stúpá. Výročné správy z viacerých po sebe nasledujúcich rokov zdôvodňujú túto skutočnosť zvýšenou aktivitou členských štátov pri kontrolách výrobkov na ich národnom trhu, prípadne na hraniciach. Najväčší počet oznámení sa za obdobie rokov 2008-2012 vzťahoval na oblečenie, textil a módne doplnky (2251). Druhé v poradí najviac oznamovaných nebezpečných výrobkov za sledované obdobie boli hračky (2148). Elektrické spotrebiče sa do štatistiky zapísali ako tretie najviac oznamované výrobky (823). Významnou skupinou, ktorá sa dostala do popredia záujmu orgánov dohľadu je aj skupina motorových vozidiel (801).

## Záver

Aj keď podľa prieskumu 17% spotrebiteľov si myslí, že všetky produkty na trhu sú bezpečné (Eurobarometer, 2009/2), výsledky kontrol orgánov dohľadu nasvedčujú, že situácia na trhu s textilom a odevami, hračkami, elektrickými spotrebičmi a aj motorovými vozidlami je dlhodobo neuspokojivá. V roku 2012 bolo podaných 2278 oznámení, čo oproti roku 2011 predstavuje až 20 % zvýšenie. Z celkového počtu 2278 oznámených výrobkov bolo až 1938 oznámení označených za rizikové oznámenia. Aby sa na vnútornom trhu minimalizovalo riziko výskytu nebezpečných výrobkov je potrebné, aby orgány dohľadu vykonávali efektívne kontroly na trhu, aby sa posilnila spolupráca medzi orgánmi trhového dohľadu, colnými orgánmi a EK, ale predovšetkým aby výrobcovia dodržiavali predpísané požiadavky na bezpečnosť výrobkov a uvádzali tak na trh len bezpečné výrobky.



## Zoznam bibliografických odkazov

1. Annual Growth Survey 2013. [online]. European Commission. [cit. 2013-07-04]. Dostupné na: [http://ec.europa.eu/eu2020/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/eu2020/index_en.htm)
2. Eurobarometer on Consumer Protection in the Internal Market. Annual report 2009. [online]. European Commission. [cit. 2012-10-14]. Dostupné na: [http://ec.europa.eu/consumers/safety/rapex/docs/rapex\\_annualreport2009\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/consumers/safety/rapex/docs/rapex_annualreport2009_en.pdf)
3. Európa 2020. [online]. Európska komisia. [cit. 2013-07-04]. Dostupné na: [http://ec.europa.eu/europe2020/services/faqs/index\\_sk.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/services/faqs/index_sk.htm)
4. Fiala, P. - Pitrová, M. (2009). Evropská unie. Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury.
5. Kollár, V. - Kristová, Ľ. - Košútová, T. (2010). Technické prekážky obchodu. Bratislava: Ekonóm.
6. Konsolidované znenia Zmluvy o Európskej únii a Zmluvy o založení Európskeho spoločenstva. Úradný vestník Európskej únie. (C 321 E/53)
7. Nariadenie Európskeho parlamentu a Rady (ES) č. 765/2008, ktorým sa stanovujú požiadavky akreditácie a dohľadu nad trhom v súvislosti s uvádzaním výrobkov na trh a ktorým sa zrušuje Nariadenie (EHS) č. 339/93
8. Perspektíva vnútorného trhu EÚ v 21. storočí. [online]. Portál EK Vaša Európa. [cit. 2013-10-14]. Dostupné na: <http://www.euoinfo.gov.sk/perspektiva-vnutorneho-trhu-eu-v-21-storoci/>
9. RAPEX – Statistics and reports. Annual reports 2004 – 2011. [online]. Európska komisia. [cit. 2013-10-28]. Dostupné na: [http://ec.europa.eu/consumers/safety/rapex/stats\\_reports\\_en.htm#annual](http://ec.europa.eu/consumers/safety/rapex/stats_reports_en.htm#annual)
10. Rozhodnutie Európskej komisie č. 2010/15/ES, ktorým sa stanovujú usmernenia pre riadenie systému Spoločenstva na rýchlu výmenu informácií
11. Slovník EÚ. [online]. Centrum pre európsku politiku. [cit. 2012-07-04]. Dostupné na: <http://www.cpep.sk/index.php?id=9&w=J&wid=152>
12. Smernica Európskeho parlamentu a Rady 2001/95/ES o všeobecnej bezpečnosti výrobkov
13. Smernica Rady č. 85/374/EHS z 25. júla 1985 o aproximácii zákonov, iných právnych predpisov a správnych opatrení členských štátov o zodpovednosti za chybné výrobky
14. Správa o hodnotení výsledkov vnútorného trhu z 3. mája 2012. [online]. Európsky parlament. [cit. 2013-07-04]. Dostupné na: <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+REPORT+A7-2012-0153+0+DOC+XML+V0//SK>
15. Stratégia spotrebiteľskej politiky 2007 – 2013. Posilniť postavenie spotrebiteľov, zlepšiť ich spokojnosť, účinne ich chrániť. [online]. Európska komisia. [cit. 2013-10-14]. Dostupné na: [http://ec.europa.eu/consumers/overview/cons\\_policy/doc/cps\\_0713\\_sk.pdf](http://ec.europa.eu/consumers/overview/cons_policy/doc/cps_0713_sk.pdf)

# Hodnotenie výkonnosti marketingu v organizácii

Viera Kubičková<sup>184</sup> – Katarína Gubíniová<sup>185</sup>

---

## ***Performance evaluation of marketing in the organization***

### **Abstract**

*Natural continuation of the development of marketing management is the stage at which to review the return on investment in marketing activities, respectively. performance evaluation of marketing management as one of the major functional areas of management in the organization. The aim of this concept of marketing management is primarily to demonstrate the performance and improve the efficiency and effectiveness of marketing activities.*

### **Key words**

*Performance evaluation, efficiency, effectiveness, product strategy, marketing metrics in product strategy. non-technology innovation.*

### **JEL Classification: M31**

---

### **Úvod**

Prirodzeným pokračovaním vývoja marketingového manažmentu je fáza, v ktorej do popredia vystupuje hodnotenie návratnosti investícií do marketingových aktivít, resp. hodnotenie výkonnosti marketingového manažmentu ako významnej funkčnej oblasti manažmentu v organizácii. Cieľom tohto konceptu marketingového manažmentu je predovšetkým demonštrovať marketingovú výkonnosť a zlepšiť účinnosť a efektívnosť marketingových aktivít.

Odborná verejnosť čoraz častejšie zvyrazňuje potrebu kvantifikácie účinkov/vplyvov marketingových výdavkov/investícií. Toto tvrdenie je zrejmé napríklad aj z vyjadrenia Roya Gardnera, CEO spoločnosti Centrica, ktorý v roku 2004 vyslovil nasledovné konštatovanie: „Marketingoví manažéri musia byť viac než funkčnými špecialistami. Na úrovni manažmentu organizácie zlyhávajú veľmi často z dôvodu, že nie sú schopní stotožniť sa s terminológiou financií. Nezastávam názor, že povedomie zákazníkov alebo hodnota značky nie sú dôležitými ukazovateľmi. Avšak v súčasnosti je oveľa dôležitejšie porozumieť tomu, akým spôsobom sa marketing (spolu)podieľa na budovaní hodnoty pre akcionárov. A teda predtým, než vynaložím 10 miliónov USD na marketingovú komunikáciu, chcem mať k dispozícii analýzy faktov, ktoré názorne dokážu ich ekonomické benefity.“

---

<sup>184</sup> doc. Ing. Viera Kubičková, PhD. Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra služieb a cestovného ruchu. Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava 5. Viera.Kubickova@euba.sk.

<sup>185</sup> Mgr. et Mgr. Katarína Gubíniová, PhD. Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, Katedra marketingu. Odbojárov 10, P. O. BOX 95, 820 05 Bratislava 25. Katarina.Gubiniova@fm.uniba.sk.

## 1 Metodika práce

Predkladaný príspevok je syntetizujúcim prístupom jednotlivých pohľadov na podstatu hodnotenia výkonnosti marketingového riadenia v organizácii, rovnako ako syntézou jednotlivých metrík pre hodnotenie produktovej stratégie. Naznačená roblematika je veľmi dôležitá pre argumentáciu presadzovania netechnologických inovácií v praxi podnikov a reálne uznanie transakčnej sily inovácií služieb.

## 2 Výsledky a diskusia

Marketing je natoľko významnou funkčnou oblasťou manažmentu, že jednotlivé marketingové aktivity, resp. výdavky/investície na ne vynaložené sa významnou mierou podieľajú na výkaze ziskov a strát organizácie. Z uvedeného je potrebné odvodiť nevyhnutnosť užšej kooperácie finančných a marketingových manažérov, za účelom objasnenia toho, akým spôsobom sa výdavky/investície do marketingových aktivít (spolu)podieľajú na celkových (finančných) výsledkoch organizácie.

Jedným z nevyhnutných predpokladov modifikácie marketingového riadenia v organizácii, je zmena postavenia marketingového oddelenia v rámci nej. Podľa mnohých prieskumov marketingové oddelenia v mnohých organizáciách pociťujú zo strany ostatných oddelení nedostatok vplyvu a rešpektu (SHAW, MERRICK, 2005). Organizácie teda potrebujú lepšie marketingové vedenie (marketing leadership). Role a úlohy marketingových manažérov sú veľmi často subsumované pod rozdielne oblasti a funkcie v rámci organizácie (napríklad vzťahy so zákazníkmi pod IT a operácie, tvorbu a inovácie produktov pod výskum a vývoj), resp. marginalizované pod reklamu alebo dizajn obalov. Nižšie uvedené (pomerné zložité na zodpovedanie) sú otázky, ktoré sa týkajú marketingovej zodpovednosti v organizácii.

- Sú akcionári vopred informovaní ohľadne marketingovej výkonnosti?
- Uvedomuje si finančné oddelenie to, akým spôsobom sa marketingové oddelenie podieľa na fungovaní organizácie?
- Akou hodnotou, resp. percentom sa podieľajú marketingové aktivity na celkovej trhovej hodnote kapitálu organizácie?
- Pracujú marketingoví manažéri s veľkým objemom finančných prostriedkov organizácie?
- Existujú v organizácii vypracované formalizované plány na zlepšenie návratnosti marketingových aktivít?
- Môže byť v rámci rozpočtu na marketingové aktivity uskutočňované bezdôvodné znižovanie výdavkov?
- Zaujímajú manažéri kritický postoj k nedostatku marketingovej zodpovednosti?
- Vyžaduje systém marketingovej kontroly urgentnú korekciu?
- Čo je potrebné v organizácii zlepšiť?

Čo sa týka samotného hodnotenia profitability marketingových aktivít, existuje niekoľko prístupov, ktoré sa odlišujú v závislosti od toho, či sú v centre pozornosti

manažérov finančné alebo nefinančné ukazovatele<sup>186</sup> (aj keď tieto sú neoddeliteľne naviazané na finančne vyjadrené výsledky).

Výsledky mnohých prieskumov s takými ukazovateľmi pracujú, pričom zahraniční autori (Napríklad: Reichheld: *The Loyalty Effect* (1996), Haigh: *Brand Valuation* (1996), Ambler: *Marketing and the Bottom Line* (2003)) sledovali počet organizácií, ktoré určitý ukazovateľ sledovali, ako aj percentuálne vyjadrenie hodnotenia marketingovej výkonnosti.

**Tabuľka 1: Nefinančné ukazovatele hodnotenia marketingovej výkonnosti**

Ukazovateľ	Percento firiem sledujúce ukazovateľ	Percento firiem, ktoré považujú ukazovateľ za vhodný pri hodnotení výkonnosti
Povedomie	78,0 %	28,0 %
Podiel na trhu	78,0 %	36,5 %
Relatívna cena produktu	70,0 %	37,5 %
Počet reklamácií	69,0 %	45,0 %
Spokojnosť zákazníkov	68,0 %	46,5 %
Dostupnosť	66,0 %	18,0 %
Celkový počet zákazníkov	65,5 %	40,0 %
Vnímaná kvalita	64,0 %	35,5 %
Lojalita/retencia	64,0 %	67,0 %
Relatívna vnímaná kvalita	62,5 %	61,6 %

Zdroj: Ambler, T. (2000). *Marketing and the Bottom Line*. Pearson Education Limited.

Z vyššie uvedeného výskumu je zrejmé, že existuje pomerne veľa organizácií, ktoré využívajú a sledujú ukazovatele povedomia (o organizácii, o produkte) a dostupnosti (produktu), avšak tieto ukazovatele nie sú v mnohých prípadoch považované ako adekvátne indikátory pri hodnotení marketingovej výkonnosti.

Napriek tomu, že prístup tzv. magických čísel vykazuje pozitíva a pomerne vysoký stupeň prehľadnosti a internej konzistentnosti, podlieha kritike vďaka nedostatočnej nadväznosti na finančné ciele organizácie. Vedenie organizácie chce viesť návratnosť investovaných zdrojov – obrazne povedané, dnešné výdavky/investície k budúco týždňovým alebo štvrtročným výnosom. Avšak problém veľmi často nastáva, nakoľko marketingoví manažéri sa snažia merať výsledky marketingových aktivít (napríklad v oblasti produktovej stratégie, marketingovej komunikácie) na základe subjektívnej/individuálnej zmeny (najčastejšie v mysli zákazníka), a nie v nadväznosti na finančnú návratnosť investícií. Je dôležité zvýrazniť skutočnosť, že kategórie postojov a správania len zriedkakedy kopírujú finančné hodnotiace systémy v organizácii.

Ako príklad hodnotenia vybranej marketingovej aktivity je možné uviesť prezentáciu s názvom Čo presne je od marketingových manažérov nutné očakávať z hľadiska overiteľnosti?, ktorá bola v roku 2005 ocenená organizáciou The Institute of

<sup>186</sup> Tieto nájdeme v literatúre obrazne vyjadrené ako „magické čísla“.

Practitioners in Advertising v kategórii kvantitatívneho hodnotenia nástroja marketingovej komunikácie.

## **Podstata a význam potreby vyhodnocovania marketingových aktivít a ich vplyvu na výkonnosť organizácie**

Nevyhnutnosťou v súčasnom prostredí je v nadväznosti na marketingové aktivity identifikovať čo merať a akým spôsobom ich merať. Na tieto otázky je možné odpovedať prostredníctvom metrík používaných v marketingovom manažmente, ktoré pokrývajú široké spektrum marketingových aktivít, napríklad:

- podiely v mysli zákazníka a na trhu: zákaznícke vnímanie uskutočnených aktivít, podiel na trhu, konkurenčné analýzy,
- marže a zisky: príjmy, štruktúra nákladov, ziskovosť,
- manažment portfólia produktov: metriky skúmajúce „pozadie“ produktovej stratégie (rast, testovanie nových produktov, hodnota značky),
- ziskovosť zákazníkov: hodnota konečného zákazníka a zákazníckych vzťahov,
- riadenie predajných síl a distribučný manažment: riadenie predajných síl v rámci organizácie, hodnotenie predajných síl, kompenzácia predajným silám, rozsah distribúcie a logistiky,
- cenová stratégia: citlivosť na ceny, optimalizácia ceny,
- marketingová komunikácia: aktivity podpory predaja, pokrytie a efektívnosť nástrojov marketingovej komunikácie, modely spotrebiteľskej odpovede na tieto nástroje, metriky zohľadňujúce špecifiká marketingovej komunikácie v priestore webu,
- vzťah marketingu a financií: finančná evaluácia marketingových aktivít, návratnosť marketingových investícií.

Z predchádzajúceho výpočtu marketingových aktivít, ktoré je možné hodnotiť z pohľadu ich efektívnosti a účinnosti je zrejmé, že pozornosť v súčasnosti nie je možné venovať jednotlivým metrikám izolovane, ale je potrebné ich chápať vo vzájomnej súvislosti a prepojenosti, resp. chápať finančné konsekvencie marketingových rozhodnutí.

Metriku je vo všeobecnosti možné vymedziť ako hodnotiaci systém prvkov, ktoré kvantifikujú trend, dynamiku alebo určitú charakteristiku.

V súčasnosti je numerická presnosť kľúčovou oblasťou aj v oblasti manažmentu. Manažéri musia byť schopní kvantifikovať trhové príležitosti a konkurenčné hrozby, zdôvodniť finančné riziká a úžitky svojich rozhodnutí. V číselnom vyjadrení by mali vyhodnocovať plány, vysvetliť diferencie medzi rôznymi premennými, hodnotiť výkon a identifikovať postavenie v porovnaní s konkurenciou. Pre tieto zodpovednosti manažérov je potrebné zvoliť súbor takých metrík, ktorý tieto informácie s využitím vhodných vzorcov vygeneruje. Manažéri teda musia vybrať, vyčíslieť a interpretovať kľúčové metriky, resp. porozumieť ich komponentom a vedieť ich využiť pri

manažerskom rozhodovaní. Obrazne je možné dôležitosť metrík vyjadriť nasledovným tvrdením: „Ak nie je možné niečo merať, resp. vyčíslieť, nie je to možné ani riadiť.“

## **Vzťah medzi marketingom a výkonnosťou organizácie**

Intenzívnejšie využívanie merných ukazovateľov v marketingu v manažersky vyspelých organizáciách je odzvou na tlak vyvolaný zo strany manažmentu a vlastníkov organizácie, ktorí začali prejavovať zvýšený záujem o lepšie odôvodnenie míňania finančných prostriedkov na marketing, najmä s ohľadom alebo dôrazom na to, ktorá časť rozpočtu na marketing najviac ovplyvňuje dlhodobu udržateľnú rast finančnej výkonnosti organizácie (ORESKÝ, 2011).

Základným predpokladom marketingovej koncepcie je skutočnosť, že jej zavedenie do praxe zlepší výkonnosť organizácie. Marketing totiž nie je abstraktný koncept – výsledkom jeho implementácie by mali byť efekty pretransformované do kľúčových ukazovateľov organizácie, napríklad ziskovosť, podiel na trhu.

Bolo uskutočnených niekoľko kvantitatívnych prieskumov, ktoré skúmali vzťah medzi marketingom a výkonnosťou organizácie. Z výsledkov je zreteľný pozitívny vzťah medzi nimi.

Prieskum, ktorý sa zaoberal vzťahom medzi charakteristickými znakmi marketingového manažmentu a výkonnosťou organizácie identifikoval organizácie s vysokou vs. nízkou mierou výkonnosti, pričom tie s vysokou mierou sa vyznačujú týmito kritériami (HOOLEY, LYNCH, 1985):

- vyššia miera využívania marketingových prieskumov,
- s vyššou pravdepodobnosťou pôsobia na nových, na vznikajúcich alebo na rastúcich trhoch,
- zavedenie proaktívnych prístupov k marketingovému plánovaniu,
- oveľa viac využívajú nástroje strategického plánovania,
- na získanie konkurenčnej výhody využívajú všetky prvky produktovej stratégie (v porovnaní s cenovou stratégiou),
- spolupráca s oblasťou financií,
- dôraz kladú na komplexný súbor metód a ukazovateľov hodnotenia.

Vzhľadom na pokles účinnosti a efektívnosti marketingových aktivít je jedným z diferencných kritérií chápania podstaty marketingu rozlišovanie efektívnosti a účinnosti. Tieto pojmy je možné vymedziť nasledovným spôsobom.

Pojem účinnosť sa viaže na porovnávanie vstupov a výstupov. Organizácia, ktorej aktivity sú účinné, vyrába produkty a poskytuje služby hospodárne, obrazne povedané „aktivity uskutočňuje správnym spôsobom“. Prínosom účinnosti je skutočnosť, že náklady na jednotku výstupu sú nízke, z čoho vyplýva možnosť ponúknuť produkt na trhu za nízku cenu, a tým získať trhovú podiel, resp. cenu podstatne zvýšiť, a tým dosiahnuť vysokú maržu. Ako príklad organizácií, ktoré sa usilujú o účinnosť, je

možné uviesť výrobcov automobilov. Snažia sa totiž dosiahnuť úspory z rozsahu výrobou automobilov s rovnakými podvozkami a komponentmi.

Avšak na to, aby bola organizácia na trhu (dlhodobu) úspešná, okrem účinnosti musia byť jej aktivity aj efektívne. Obrazne povedané to znamená „uskutočňovať správne aktivity“. Efektívnosť v sebe zahŕňa pôsobenie organizácie na atraktívnych trhoch a výrobu takých produktov a služieb, o aké majú zákazníci na týchto trhoch záujem. Takáto organizácia má schopnosť získavať a udržiavať si zákazníkov.

### **Hodnotenie výkonnosti produktovej stratégie organizácie v nadväznosti na využiteľné metriky**

V súčasnom, neustále sa rozvíjajúcom konkurenčnom prostredí je úspech organizácií podmienený schopnosťou identifikovať a uspokojiť potreby zákazníka. Prostriedkom na uspokojovanie týchto potrieb a naplnenie želaní je práve produkt. Často dochádza k tomu, že organizácia považuje za svoj produkt niečo, čo nemusí byť totožné s tým, čo si zákazník kupuje. Existuje mnoho príkladov, keď zákazník vníma produkt úplne odlišným spôsobom, v porovnaní s tým, ako ho vníma výrobca.

Predpokladom realizácie efektívneho marketingového manažmentu je preto komplexná znalosť zákazníka a identifikácia miery, do akej produkt zodpovedá jeho potrebám. Ukazovatele, ktoré sa používajú v procese plánovania produktovej stratégie a jej realizácie, pomáhajú odpovedať napríklad na tieto otázky:

- Aké objemy predaja je možné očakávať od nového produktu?
- Aký vplyv na predaj existujúcich produktov bude mať uvedenie nového produktu?
- Má hodnota značky rastúci/klesajúci trend?
- Čo zákazníci od produktu skutočne očakávajú a čoho sú ochotní sa vzdať za účelom získania takéhoto „ideálneho“ produktu?

Testovanie trhu a predpovede týkajúce sa objemu predaja produktov umožňujú marketingovým manažérom prognózovať nielen predaj, ale aj výrobu produktov. Odhady počtu zákazníkov, ktorí vyskúšajú a kúpia nový produkt, ako aj odhady týkajúce sa frekvencie opakovaných nákupov produktov dávajú manažérom základ pre toto prognózovanie.

Pri predikciách objemu predaja (relatívne) nových produktov vychádzajú marketingoví manažéri z transakcií realizovaných zákazníkom prvýkrát, ako aj z opakovaných transakcií. Tieto predikcie rozdeľujú zákazníkov do dvoch skupín:

- noví zákazníci (zákazníci, ktorí uskutočnili transakciu, resp. kúpu po prvýkrát v nejakom sledovanom období),
- opakovaní zákazníci.

Penetrácia produktu na trh v budúcom období môže byť odhadnutá kombináciou týchto premenných: veľkosť trhu, miera kúpy produktu prvýkrát, miera opakovanej kúpy produktu.

Rast organizácie je cieľom takmer všetkých organizácií pôsobiacich v priestore súčasných trhov. Navyše je hodnotenie úspechu / neúspechu organizácie založené na hodnotení (porovnávaní) rastu. Avšak ukazovateľ ročného rastu je ovplyvňovaný dvoma faktormi:

- zmeny v premenných, ktoré vstupujú do hodnotenia rastu v priebehu časového obdobia (zmeny sa môžu týkať napríklad počtu maloobchodných prevádzok, predajcov, ktorí ovplyvňujú predaj a generujú tržby – z tohto dôvodu je vhodnejšie sledovať rast v jednotlivých prevádzkach, regiónoch a ďalších prvkoch podieľajúcich sa na raste organizácie),
- znásobovanie hodnôt rastu za dlhšie časové obdobie (napríklad ak organizácia dosiahne v určitom roku 30 %-ný rast, a v priebehu nasledujúcich rokov zostanú výsledky organizácie rovnaké, neznamená to, že rast bol vo výške 10 % v každom z troch rokov – z tohto dôvodu je vhodné sledovať zložený ročný rast).

Percento (ročného) rastu organizácie je centrálnym článkom ročných analýz mnohých organizácií. Nachádza odpoveď na otázku „Čo dosiahla organizácia v tomto roku v porovnaní s minulým rokom?“

Pokles predaja produktu organizácie (v peňažnom alebo množstevnom vyjadrení), ktorý je spôsobený uvedením nového produktu tej istej organizácie, je zohľadnený v ukazovateli, ktorý je dôležitým faktorom v hodnotení produktových stratégií nových produktov, pričom zohľadňuje organizačnú dynamiku.

Organizácia s úspešným produktom, ktorý má vysoký podiel na trhu, čelí dvom konfliktným situáciám:

- snaží sa maximalizovať zisk z existujúcich produktov (existujúceho produktového portfólia), pričom svoje úsilie koncentruje na súčasné silné stránky, ktoré sú zdrojom úspechu z krátkodobého hľadiska,
- organizácia, prípadne aj jej konkurenti identifikujú ako príležitosť uvedenie nových produktov na trh (takých, ktoré lepším spôsobom uspokojia potreby zákazníkov, resp. segmentov zákazníkov).
- V prípade, že sa organizácia rozhodne uviesť na trh nové produkty, môže ohroziť (znížiť) predajnosť svojich ostatných produktov na úkor nových produktov.
- Ak sa organizácia rozhodne neuviesť na trh nové produkty, vystavuje sa riziku, že s novými produktmi na trh prídu konkurenti, a teda títo ju pripravujú o tržby, prípadne aj o trhovú podiel.
- Ak na trhu vznikajú nové segmenty zákazníkov, kľúčovým faktorom úspechu je správne načasovanie uvedenia nových produktov pre tieto segmenty. Keď nový produkt uvedie príliš skoro, môže stratiť tržby na úkor existujúcich produktov, ak príliš neskoro, pripravuje sa o príležitosti.

Každá organizácia, ktorá prichádza na trh s novým produktom, by mala zohľadňovať potenciál poklesu predaja produktov z dôvodu uvedenia nového produktu na trh.



Celková užitočnosť produktu hodnotí (meniace sa) preferencie zákazníkov na úrovni jedného atribútu a následne ich porovnáva s viacerými atribútmi. Takého hodnotenie je možné na úrovni individuálneho zákazníka, ako aj na úrovni segmentov zákazníkov.

Analýza atribútov spolutvoriacich celkovú užitočnosť produktu je užitočná pri určení toho, čo zákazník skutočne chce, resp. čo od produktu očakáva. Pri produktoch, kde cena tvorí atribút produktu, determinuje, ktoré faktory sú pre zákazníka dôležitejšie – či cenové alebo necenové.

Vo fáze uvedenia produktov na trh sú tieto analýzy pre marketingových manažérov dôležité z toho dôvodu, že identifikujú, ktoré atribúty sú pre zákazníkov dôležité z hľadiska vnímania produktu ako nositeľa hodnoty, a teda úsilie manažmentu by malo smerovať na atribúty, ktorým zákazníci (segmenty zákazníkov) pripisujú najvyššiu dôležitosť.

Analýza atribútov je metóda na určenie (odhad) zákazníckych preferencií, ktorá je založená na hodnotení atribútov produktu zákazníkmi. Táto analýza je podstatne vhodnejšia ako priame zisťovanie zákazníkov čo chcú a prečo to chcú – marketingoví manažéri zisťujú celkové preferencie vzhľadom na rozdielne atribúty a váhy týchto atribútov.

Analýza atribútov je metóda využiteľná nielen v samotnom hodnotení atribútov produktu zákazníkmi, ale je nápomocná pri rozhodovaní o:

- dizajne produktu,
- spôsobe a nástrojoch marketingovej komunikácie,
- cenotvorbe produktu,
- segmentácii zákazníkov,
- tvorbe trhovej pozície produktu.

## **Záver**

Javí sa ako paradoxné, že napriek nespochybniteľnému významu marketingu v súčasnosti, v mnohých organizáciách patrí k podceňovanej funkčnej oblasti manažmentu, ako aj k takej oblasti, ktorú manažéri nehodnotia z pohľadu merateľnosti efektívnosti a účinnosti jednotlivých marketingových aktivít. Rozhodnutia o marketingových aktivitách sú mnohokrát uskutočňované bez dostatočného množstva informácií, expertíz a merateľných ukazovateľov.

Jednou zo základných úloh marketingových pracovníkov je posúdiť perspektívy trhu z hľadiska jeho účastníkov, pochopiť dynamiku trhu, identifikovať kľúčové faktory úspechu na trhu, trendy, riziká a príležitosti a odvodiť kľúčové otázky, na základe ktorých bude organizovaný zber informácií o trhu a ich analýza. Príspevok uvedenú problematiku hodnotenia výkonnosti marketingových aktivít hodnotil z pohľadu produktovej stratégie.

## Zoznam bibliografických odkazov

1. Ambler, T. 2000. Marketing and the Bottom Line. Pearson Education Limited.
2. Bartáková Pajtinková, G. (2000) Instrumenty marketingu w sektorze usług. Prace z zakresu marketingu. Zeszyty Naukowe. - ISSN 0208-7944. - Č. 538 (2000), s.17-27.
3. Bartáková Pajtinková G. (1995) Ochrana priemyselných práv a výrobnotechnických poznatkov management know-how. Informačný bulletin výrobného družstevníctva. - Roč., č. 6 (1995), s. 17-20.
4. Benešová, D. – Kubičková, V. (2009). Služby – prípadové štúdie. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm.
5. Cibáková, V. – Rózsa, Z. – Cibák, L. (2008). Marketing služieb. Bratislava: Iura Edition.
6. Daňo, F. – Kita, P. (2009). Distribučný manažment. 3. doplnené vydanie. Hronský Beňadik: Daniel Netri.
7. Drábik, P. 2012. Doprava ako kľúčová oblasť inovácií v modernej logistike. In. In. Moderné metódy a prístupy v marketingovom manažmente, zborník vedeckých statí z riešenia vedeckého projektu VEGA 1/0333/11, Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM. 2012. ISBN 978-80-225-3524-3
8. Hooley, G. – Lynch, J. (1985) Marketing Lessons from UK's High-Flying Companies, In: Journal of Marketing Management, 1 (1).
9. Oreský, M. (2011). Hodnotenie efektívnosti marketingu – východiská tvorby a uplatnenia merných ukazovateľov v marketingu. [online]. [cit. 2012-09-10]. Dostupné na internete:<[http://of.euba.sk/zbornik2011/ZBORNIK%20VEDECKYCH%20STATI%202011%20PDF/KMR/ORESK%C3%9D\\_M.\\_KMR.pdf](http://of.euba.sk/zbornik2011/ZBORNIK%20VEDECKYCH%20STATI%202011%20PDF/KMR/ORESK%C3%9D_M._KMR.pdf)>.
10. Pajtinková Bartáková, G. – Gubíniová, K. (2012). Udržateľný marketingový manažment. Trenčín: Inštitút aplikovaného manažmentu.
11. Shaw, R. – Merrick, D. (2005). Marketing Payback. Is Your Marketing Profitable? Harlow : Prentice Hall.
12. Sheth, J. N. – Sisodia, R. S. – Barbulescu, A. (2006), „The Image of Marketing“, In: Does Marketing Need Reform? Jagdish N. Sheth and Rajendra S. Sisodia editors. Armonk, NY : M. E. Sharpe.

# Seniori a reklama piva<sup>187</sup>

Helena Labská - Kornélia Richterová<sup>188</sup>

---

## ***Seniors and Beer Advertising***

### **Abstract**

*The goal of this article is to present the results of survey focused on consumer perception of the advertising spots of Beer Companies. A part of this contribution is a discussion in which we compared our findings about senior's behaviour with the aspects of communication effects. Advertising and humor is often used to attract attention, to help the comprehension, to built liking and credibility, to motivate purchase. In an appropriate scale it can be very useful communication tool for many products of food and non-food category. In the future it should be paid more attention to this area, as there is plenty of issues for further research especially at the senior market.*

### **Key words**

*beer market, communication effects of advertising, senior's reception of beer TV spots*

### **JEL Classification: M37**

---

### **Úvod**

Na Slovensku pivo patrí medzi tradičné alkoholické nápoje a preto neprekvapuje, že v rebríčku krajín podľa spotreby piva per capita je na poprednom mieste, hoci v poslednom desaťročí jeho spotreba klesá. Čo však môže prekvapiť je, že podľa štatistiky rodinných účtov bola v roku 2012 spotreba piva na člena domácností seniorov (presnejšie starobných dôchodcov) takmer o tretinu vyššia ako celoslovenský priemer.

Vzhľadom na dlhodobý pokles spotreby je pochopiteľné, že producenti piva pôsobiaci na Slovensku venujú veľkú pozornosť marketingovej komunikácii a hľadajú cesty ako zvýšiť záujem o jeho spotrebu. Jedným z aktuálne preferovaných komunikačných nástrojov je humorne orientovaná televízna reklama piva.

### **1 Metodika práce**

Táto stať vznikla v rámci riešenia projektu VEGA č. 1/00612/ a v tomto zmysle aj metodicky nadväzuje na parciálny výstup „*Seniori a humor v reklame*“, ktorý autorky publikovali v zborníku *Vedecké state Obchodnej fakulty 2013* (Bratislava 2013). Je pokračovaním skúmania faktorov ovplyvňujúcich správanie seniorov.

---

<sup>187</sup> Projekt VEGA č. 1/00612/12 – Determinanty úrovne, štruktúry a tendencií v osobnej spotrebe a spotrebiteľskom správaní seniorov v kontexte cenovej a dôchodkovej politiky SR.

<sup>188</sup> doc. Ing. Helena Labská, PhD, labska@euba.sk, doc. Ing. Kornélia Richterová, PhD,

krichter@euba.sk, Ekonomická univerzita, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava

Zámerom aktuálnej štúdie o reklamnej komunikácii piva je prezentovať model postupného pôsobenia tzv. pyramídu efektov reklamy využívajúcej prvky humorných kreatívnych taktík v segmente seniorov v porovnaní s ostatnými (mladšími) respondentmi.

Podobne ako v už spomenutej stati empirický získaným podkladovým materiálom boli údaje, ktoré v rámci prípravy svojej diplomovej práce v roku 2013 zhromaždila A. Kukučková. Išlo o štandardizovaný prieskum dopytovaním, v ktorom bol dotazník distribuovaný jednak elektronicky, jednak v tlačenej forme. Do prieskumu bolo zapojených 200 respondentov.

Pripomenieme, že z pôvodne zhromaždeného súboru údajov sme vyseletovali respondentov vo veku 50 a viac rokov. Poznávame, že títo respondenti boli pri dopytovaní oslovení formou osobného rozhovoru. - Súbor, ktorý je predmetom nášho záujmu tvorí 28 respondentov (19 mužov a 9 žien). Všetci respondenti majú stredoškolské, resp. vyššie vzdelanie.

Z hľadiska ekonomickej aktivity sú v súbore rovnakým dielom (50 %) zastúpení ekonomicke aktívni aj neaktívni respondenti. Konkrétne do kategórie ekonomicke aktívnych patria zamestnanci (9), podnikatelia (4) a pracujúci dôchodca. Kategória ekonomicke neaktívnych pozostáva z 12 dôchodcov a dvoch nezamestnaných.

Mesačný príjem respondentov bol zisťovaný a zaznamenaný v nasledujúcich príjmových kategóriách: (a) do 299 Eur - 2 respondenti, (b) 300 - 599 Eur - 12 respondentov, (c) 600 - 899 Eur - 6 respondentov, (d) 900 - 1199 Eur - 6 respondentov. Obaja nezamestnaní respondenti deklarovali, že sú bez príjmu.

## 2 Aspekty komunikačných efektov reklamy

Humor v reklame je jedna z foriem komična, ktorých doménou je úsmevné a chápané hodnotenie smiešnej situácie alebo objektu, oproti adresnej a výsmešnej satire. Humor nezatraca, v jeho spôsobe hodnotenia reality je prítomná tak radosť z vedenia a prevahy, ako aj clivota a bolesť z pochopenia, preto v takmer každom pokuse o definíciu pojmu humoru vystupuje do popredia názor, že „humor zlučuje v sebe prvky komična i tragična, v účinku potom smiech a plač“<sup>189</sup>. O humore môžeme povedať, že je významným sociálnym fenoménom, ktorý je badateľný vo všetkých oblastiach nášho života, nevynímajúc ani reklamu na pivo.

Odborníci odhadujú, že na humornú reklamu sa vynakladá cca 10 – 30 % z celkových reklamných výdavkov<sup>190</sup>. Firma Zyman Marketing Group uskutočnila analýzu vlastností, ktoré sú spoločné pre reklamy víťaziace v rôznych súťažiach. Určila 15 kategórií vlastností reklamy medzi ktoré okrem iného patria: ukážka využitia výrobku, emocionálna príťažlivosť, sex appeal, populárna ikona, slávne osobnosti, výzva k

---

<sup>189</sup> PIAČEK, J. – KRAVČÍK, M. 1999. Humor. In *Flit – otvorená filozofická encyklopédia* □online□. 1999, cit. 2009.10.14. from □<http://ii.fmph.uniba.sk/~kravcik/flit/pojem.php?obl=Humor&pobl=>

<sup>190</sup> SVĚTLÍK, J. 2009. Humor a reklama. In *Marketing & komunikace* □online□. 2009, □cit. 2009.10.14□. Dostupné na internete: □<http://www.mandk.cz/view.php?cislocianku=2009050002>

jednaniu, humor.. atď. Výskum ukázal, že celkom 84 % ocenených reklám obsahovalo prvky humoru<sup>191</sup>.

Humor v reklame funguje z viacerých dôvodov, uvoľňuje publikum a dostáva ho do polohy, kedy je vnímavejšie voči správe. Humor odvádza pozornosť divákov od proti argumentovania, môže pomôcť pritiahnúť a udržať pozornosť publika, humor zanecháva diváka v pozitívnej nálade, ktorú potom môže preniesť na značku. Osobitná sila humoru je v tom, že môže byť veľmi kreatívny a kombinovaný s ostatnými formami presvedčovania. Okrem toho humor nezaberie veľa času či miesta, skôr sa jeho účinnosť zvyšuje vďaka stručnosti<sup>192</sup>.

Prieskumy ukazujú, že pozitívne pocity a postoje k reklame prispievajú k pravdepodobnosti, že výrobok si napokon kúpime. Rozsiahle štúdie s viac ako 15 000 dopytovanými poukázali na skutočnosť, že to či sa reklama páči, alebo nie, je veľmi silnou predpoveďou jej celkového predajného úspechu<sup>193</sup>. Z tohto dôvodu má humor v modernej reklame veľmi dôležitú úlohu. Tvorcovia reklám preto postupne nasmerovali jej vývoj viac na emocionálnu stránku.

Reklamná komunikácia s využitím humoru sa často využíva na dosiahnutie rôznych komunikačných efektov. Vhodnosť jeho použitia je v rámci týchto cieľov odlišná, pretože humorná reklama vplýva v rôznej miere na pozornosť publika, na znalosť produktu či značky, na presvedčovanie o kúpe ako aj na dôveryhodnosť či obľúbenosť zdroja zdieľania.

## • Humor a pozornosť (Attention)

Výsledky rôznych štúdií dokazujú, že až 94% odborníkov označuje humor ako efektívnu cestu na dosiahnutie pozornosti publika. Hoci názory reklamných lídrov nemožno porovnávať s dôkladným testovaním hypotéz, predsa odrážajú dlhoročné skúsenosti a vlastné výskumy. Podľa štúdií reklám v tlači, televíznych reklám a reklám v rozhlase a ich následnom testovaní, sa využitie humoru v pozitívnom zmysle podieľa na pozornosti publika. Jeho pozitívny efekt potvrdili laboratórne experimenty. Autor P. Speck na základe porovnávania humorných reklám s reklamami nevyužívajúcimi humor zistil, že humorné reklamy predstihli pri získavaní pozornosti nehumorné reklamy. Autori podotýkajú, že humor musí byť prepojený s propagovaným produktom, v opačnom zmysle je jeho pozitívny efekt znížený.<sup>194</sup>

---

<sup>191</sup> ZYMAN, S. – BROTT, A. 2004. *Konec reklamy, jak jsme ji dosud znali*. Praha : Management Press, 2004.s. 28 – 29.

<sup>192</sup> PELSMACKER, P. D. – GEUENS, M. – BERGH, J. V. D. 2003. *Marketingová komunikace*. Praha :Grada Publishing, 2003. s. 219.

<sup>193</sup> BEARD, F. K. 2008. *Humor in the Advertising Business – Theory, Practice, and Wit*. Lanham : Rowman& Littlefield Publisher Inc, 2008. s. 2.

<sup>194</sup> WEINBERGER, M. G. – GULAS, CH. S. 1992. *The Impact of Humor in Advertising: A Review*. In *Journal of Advertising* [online]. 1992, vol. 21, no. 4. s. 36. [cit. 2013-02-05]. Dostupné na internete: < <http://users.auth.gr/~chbouts/Humor%20Research/Humor%20in%20ad,%20a%20review.pdf>

### • Humor a znalosť produktu, resp. značky (Comprehension)

Podľa mnohých štúdií odborníkov bolo dokázané, že humorný obsah reklamy dokáže posilniť celkovú znalosť produktu, prípadne značky. Vyzdvihujú pozitívny vplyv humornej reklamy na vybavenie si reklamy a propagovaného produktu a taktiež na udržanie reklamného znenia v pamäti. Avšak tieto štúdie ostro odporujú výsledkom iných výskumov, v ktorých sa prejavil negatívny vzťah medzi humorom a znalosťou produktu. V konečnom dôsledku skúmania danej problematiky, 6 odborníkov označilo, že humor môže pozitívne ovplyvniť znalosť, 5 zistilo neutrálne výsledky a 6 označilo, že humorná reklama môže byť disfunkčná, čo sa týka naplnenia tohto cieľa. Negatívny efekt humoru v tomto prípade odôvodňujú tým, že na jednej strane síce dokáže vyvolať pozornosť publika, no na druhej strane ho môže zaujať natoľko, že samotné rozpoznanie značky, prípadne zapamätanie si názvu produktu je značne zhoršené.

Tento rozpor má na svedomí viacero faktov. Po prvé, neexistuje konkrétne teoretické vymedzenie pojmu znalosť produktu. Taktiež tento efekt ovplyvňuje aj druh použitého humoru. V neposlednom rade je to aj druh produktu, a to najmä dve dichotómie: skutočný produkt vs. produkt abstraktný a produkt s vysokou angažovanosťou vs. produkt s nízkou angažovanosťou.

### • Humor a presvedčenie (Persuasion)

Autori Sternthal a Craig dospeli k záveru, že humor môže viesť ku konečnému presvedčeniu, a to vďaka efektu rozptýlenia príjemcu. Avšak uvádzajú, že tento prínos nie je výraznejší ako pri iných apeloch využívaných v reklame, okrem strachu, ktorý má omnoho nižšiu schopnosť presvedčiť publikum ku kúpe produktu ako humor. Madden a Weinberger zistili, že iba 26% odborníkov súhlasí s tvrdením, že humorná reklama je presvedčivejšia ako reklama nevyužívajúca humor. Pozitívny efekt humoru presvedčiť spotrebiteľa ku kúpe produktu môžu ovplyvniť aj iné faktory. Lammers vo svojom výskume zistil, že tento pozitívny efekt bol omnoho výraznejší u mužov. Podľa iných odborníkov bol tento efekt výraznejší pri subjektoch, ktoré mali voči značke predchádzajúci pozitívny postoj ako pri subjektoch, u ktorých bol tento postoj negatívny.<sup>195</sup>

V konečnom dôsledku má humorná reklama neutrálny vplyv na presvedčovanie, resp. zmenu postoja publika. Avšak prínos humoru spočíva v schopnosti podnietiť dobrú náladu, ktorá nakoniec môže prispieť k pozitívnemu postoju jednotlivých príjemcov k samotnej značke. Takáto reklama je teda schopná vyvolať záujem ku kúpe propagovaného produktu a taktiež zmeniť zákazníkom vnímanú kvalitu produktu. Opäť je podmienkou existencia vzájomnej väzby medzi humorom a propagovaným produktom.

---

<sup>195</sup> WEINBERGER, M. G. – GULAS, CH. S. 1992. The Impact of Humor in Advertising: A Review. In *Journal of Advertising* [online]. 1992, vol. 21, no. 4. s. 42. [cit. 2013-02-05]. Dostupné na internete: <  
<http://users.auth.gr/~chbouts/Humor%20Research/Humor%20in%20ad,%20a%20review.pdf>>

### • Humor a dôveryhodnosť zdroja (Source credibility)

Podľa výsledkov rôznych štúdií amerických odborníkov je vplyv humoru na dôveryhodnosť zdroja neutrálny. Tri štúdie zaznamenali zvýšenú dôveryhodnosť zdroja v podmienkach využitia humoru, štyri uvádzajú neutrálny vplyv a tri hovoria o negatívnom vzťahu medzi humornou reklamou a dôveryhodnosťou zdroja. Tieto výsledky označujú, že príčinou môže byť typ zdroja, resp. typ použitého humoru.

### • Humor a obľúbenosť zdroja (Liking)

Literatúra venujúca sa marketingu uvádza, že humor dokáže posilniť tak obľúbenosť reklamy ako aj značky. To potvrdzuje aj 22 uskutočnených štúdií, 17 dokazuje pozitívny efekt humoru, 5 z nich hovorí o neutrálnom efekte, zatiaľ čo žiadna nepotvrdila jeho negatívny efekt. Táto obľúbenosť vedie ku konečnej efektívnosti reklamy.

### • Prijatie humornej reklamy

Prijatie tejto reklamy závisí od mnohých faktorov (demografických a psychografických), ktoré jej tvorcovia nesmú prehliadnúť a musia im venovať náležitú pozornosť. Pri tvorbe humornej reklamy netreba zabudnúť na skutočnosť, že humor je veľmi spätý s kultúrou, tradíciami, skúsenosťami. Efektívnosť reklamy vo veľkej miere ovplyvňujú aj nasledujúce faktory:<sup>196</sup>

#### a) pohlavie

Vo vnímaní reklamy ženami a mužmi môžeme zaznamenať určité odlišnosti, tieto rozdiely však nie sú výrazné. Muži sú ochotnejší prijať agresívne formy humoru ako ženy. Tie sa zas smejú častejšie. Čo sa týka sexuálneho humoru, ženy reagujú skôr na romanticko-erotický podtext, zatiaľ čo muži uprednostňujú sexuálny podtext. Niektoré reklamy patria u mužov medzi ich najobľúbenejšie, u žien sú však odsudzované.

#### b) vzdelanie

Na pochopenie vtipu vo veľkej miere vplýva aj samotná inteligencia človeka. Humor s nižším kontextom pochopia takmer všetci, no humor s vysokým kontextom (ako je napríklad satira) pochopia skôr vyššie vzdelané osoby.

#### c) vek

Pri tvorbe reklamnej kampane je potrebné stanoviť si cieľovú skupinu a následne prispôbiť celé znenie jej veku. Určité druhy humoru síce môžu byť vnímané všetkými vekovými skupinami rovnako či podobne, no ak reklamní tvorcovia pripravujú reklamu zameranú na teenagerov, mali by ju prispôbiť ich životnému štýlu, vďaka čomu bude porozumenie reklamy a jej prijatie cieľovou skupinou omnoho jednoduchšie.

#### d) subkultúra

Vnímanie humornej reklamy je taktiež ovplyvnené prostredím, v ktorom jednotlivci žijú. Je priam nemožné, aby globálna reklama využívajúca humor vyvolala v celom

---

<sup>196</sup> WEINBERGER, M. G. – GULAS, CH. S. 1992. The Impact of Humor in Advertising: A Review. In *Journal of Advertising* [online]. 1992, vol. 21, no. 4. s. 42-50. [cit. 2013-02-05]. Dostupné na internete: <  
<http://users.auth.gr/~chbouts/Humor%20Research/Humor%20in%20ad,%20a%20review.pdf>>

svete tú istú odozvu. Reklamní tvorcovia musia svoju komunikáciu prispôbovať kultúre, nárečiu, náboženstvu a ostatným bariéram, ktoré medzi jednotlivými národmi existujú.

### 3 Charakteristiky skúmanej reklamy piva

Hneď v úvode treba uviesť, že seniori podobne ako ostatní respondenti považujú pivo za vhodný produkt na propagáciu prostredníctvom humoru. (Celkove 95 % respondentov.) - Odlišnosti sme zaznamenali pri zisťovaní spontánneho (nepodporeného) hodnotenia humornosti reklám na pivo. V odpovedi na otázku „Ktorú reklamu považuje za humornú?“ 53,57 % seniorov uviedlo reklamu na Zlatý bažant. Viac ako 10 % seniorov za humornú považuje reklamu na pivo Heineken a reklamu na pivo značky Corgoň. Ťažisko prieskumu spočívalo v podporenom zisťovaní komunikačných efektov 4 televíznych reklám piva, pri ktorom boli respondentom predložené ukážky.

Pozornosť sme sústredili najmä na reklamy odvysielané na Slovensku a v rámci analýzy sme sa zamerali na nasledujúce reklamy:

- Zlatý Bažant – Svetové slovenské pivo
- Corgoň – Beh po vode
- Šariš – Srdcom východniar
- Kelt – Keltánok

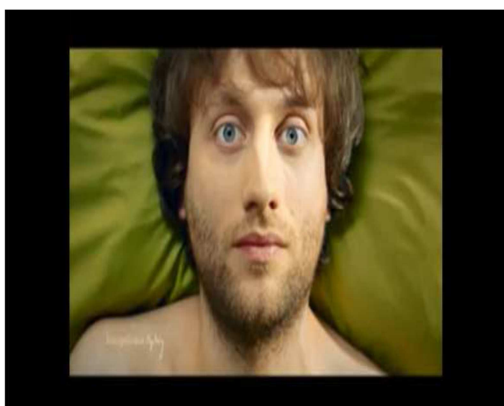
#### **Zlatý Bažant**

„Svetové slovenské pivo“ je slogan tejto značky už od roku 2009. Tento slogan na jednej strane odzrkadľuje skutočnosť, že práve Zlatý Bažant je naše najvyvážanejšie pivo, na druhej strane vyzdvihuje jeho svetovú chuť a kvalitu. Za posledné roky vznikla séria reklám využívajúcich tzv. newspeak (novoreč). Tieto reklamy boli spracované vo forme televíznych spotov, ale aj vo forme plagátov, prezentovaných v tlači a na billboardoch. Všetky originálne a humorne komunikujú slogan značky. Úspešnú sériu reklám od reklamnej agentúry Istropolitana Ogilvy odštartovala táto reklama:

*„Zobúdzma ma britský pop z taiwanského budíka. Obliekam si americké džínsy, talianske tričko, číňany. Vyvenčím maďarskú vyžlu a idem. Môj francúzsky šéf vyžaduje nemeckú presnosť, hoci moja práca je preňho španielska dedina. Dojem nórsku rybu s gréckym šalátom a mám ešte na niečo chuť. Lenže v práci môžem len brazílsku kávu uvarenú na ruskom plyne. Po tréningu japonského juda konečne odstaviť svoje kórejské auto a dám si slovenské pivo. Každý deň stretávam celý svet ale večer sa teším na niečo naše. Zlatý Bažant. Svetové slovenské pivo.“*

*Obrázok 1 Reklama na „Svetové slovenské pivo Zlatý Bažant“*





<http://www.youtube.com/watch?v=ZfZnWkN0k1M>

### **Corgoň**

Väčšina reklám propagujúcich pivo Corgoň sa viaže k určitému športu a zábave, aj preto je značka komunikovaná ako „Corgoň, fanúšik zábavy“. Hlavným dôvodom je fakt, že značka býva sponzorom rôznych športových podujatí (napr. majstrovstvá sveta v hokeji). Snahou tvorcov je zobrazit' ľudí, ktorí sa zabávajú, väčšinou pri vykonávaní alebo sledovaní športu. Známod reklamou piva je „Beh po vode“. Príbeh sa odohráva v lete pri vode. Mužská skupinka sa snaží prebehnúť po kruhoch umiestnených na vode ku dievčatám, ktoré ich čakajú v člne s prenosnou chladničkou plnou piva Corgoň. Túto úlohu sa podarí úspešne splniť len jednému z nich. Ten je po zhladnutí piva taký nadšený, že vyskočí z člna do vody. Príbeh sa končí na brehu, kde celá partia mladých ľudí spokojne popíja už spomínané pivo.

*Obrazok 2 Reklama „Beh po vode“ na pivo Corgoň*



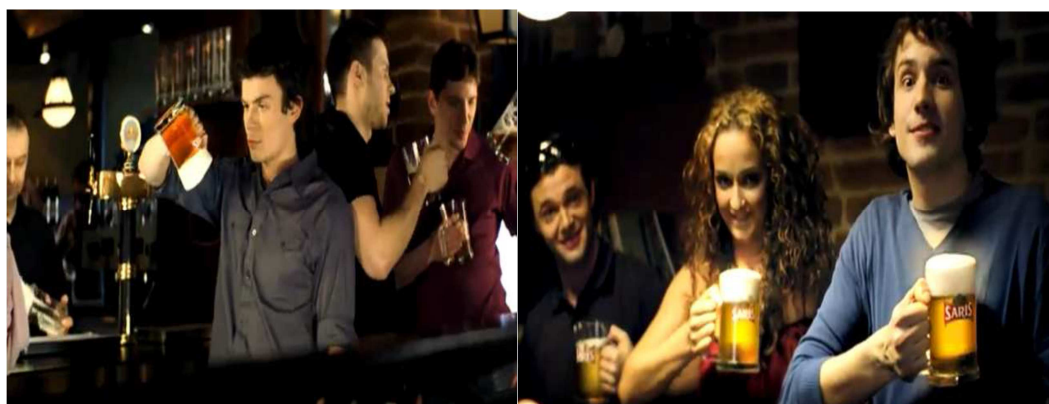
Zdroj: <http://www.youtube.com/watch?v=XYCZJisitrJs>

## Šariš

Pivo Šariš vo svojich reklamách, ako aj vo svojom slogane „Šariš, srdcom východniar“, zdôrazňuje svoj pôvod. Značka sa napriek všetkému nebojí, že by ju na západe krajiny odsúdili. Je si vedomá toho, že východniari žijú aj tam, väčšinou kvôli práci alebo štúdiu na vysokej škole. Značka sa im snaží pripomenúť ich pôvod a domov, na ktorí sú hrdí. Reklamy dokážu zaujať, nie však využitím humoru, ale zaujímavým stvárnením posolstva, prípadne hudbou.

„Hrdo a od srdca. Tak sa pije Šariš. Šariš, srdcom východniar.“ Tento slogan je prezentovaný reklamou, v ktorej príde mladý muž do pohostinstva a objedná si pivo. Nedá sa mu však z neho napiť. Pivo mu v pohári stuhlo. To si všimne mladá žena, ktorá mu naznačuje, aby si ho priložil k srdcu. Nerozumie tomu až do chvíle, kým mu to priatelia názorne neukážu. A tak si ho priloží k srdcu, čím dokáže, že je „srdcom východniar“, pivo zažiari a on sa môže spokojne napiť.

Obrázok 3 Reklama „Šariš, srdcom východniar“



Zdroj: <http://www.youtube.com/watch?v=tk4gONiZG7g>

## Kelt

Značka Kelt svoje reklamy upriamuje na cieľovú skupinu mužov. Reklamy komunikujú slogan značky, ktorý znie „Kelt, takto oddychujú chlapi“. Tak je tomu aj v reklame, kedy traja muži stavajú altánok, varia guláš a pijú pivo. Keď jeden z nich dokončí stavbu altánku nápisom ALTÁNOK, jeho dvom kamarátom sa na tom niečo nepáči. Zrazu vezmú tabuľu s nápisom Kelt a pribijú ju na altánok, čím vznikne nápis KELTÁNOK. Na konci sú všetci traja hrdí na svoju prácu. Na konci reklamy znie: „Keď správny chlap myslí na oddych, jasne vidí Kelt. Kelt, takto oddychujú chlapi.“

Obrázok 4 Reklama „Keltánok“



Zdroj:

<http://www.youtube.com/watch?v=POMvCsbHtn0>

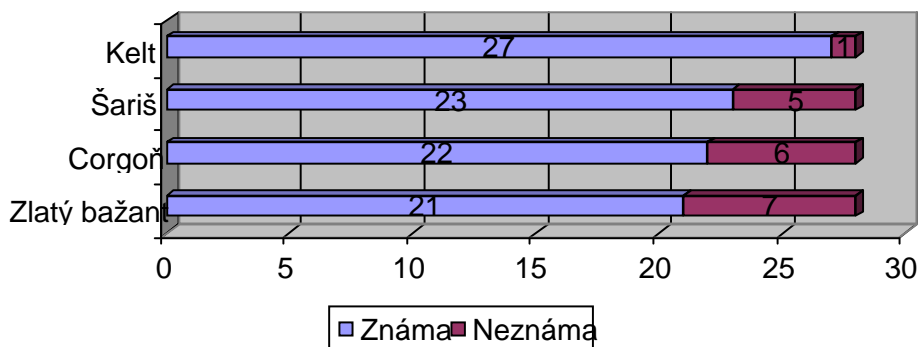
#### 4 Komunikačné efekty reklamy piva: seniori vs. ostatní respondenti

Komunikačnými efektmi hodnotených reklám u seniorov sa budeme zaoberať z nasledujúcich aspektov: známosť, pozornosť, znalosť, dôveryhodnosť, humor, obľúbenosť a obohranosť. - Údaje boli zisťované na dichotomickej škále (áno – nie). Nasledujúce grafy vyjadrujú podiel tých respondentov, ktorí sa vyjadrili pozitívne.

##### 4.1 Známosť a seniorov

Východiskovým predpokladom komunikačného pôsobenia je známosť reklamy. Ako je zrejmé z nasledujúceho grafu s výnimkou jedného, všetci seniori poznali reklamu s názvom Keltánok. Takto zameraný reklamný plagát obsahujúci aj podporné stimuly nákupu je sprístupnený aj vo vybraných maloobchodných predajniach.

Graf 1 Známosť vybraných reklám piva u seniorov

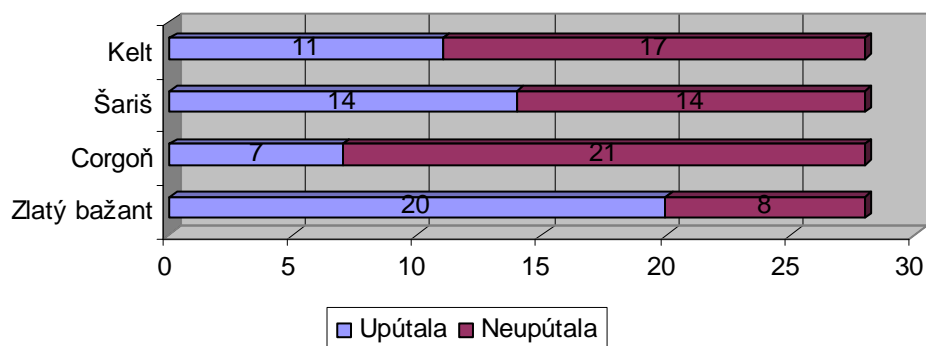


Zdroj: vlastné spracovanie

## Pozornosť

Hoci seniori prejavili relatívne vysokú a pomerne vyrovnanú znalosť hodnotených reklám, už pri zisťovaní ako ich reklamy upútali sa prejavili určité diferencie. *Tieto s veľkou pravdepodobnosťou vyplynuli z posolstva reklamy a jeho kreatívneho stvárnenia.* Najnižší záujem (7 seniorov) vzbudila reklama pivo Corgoň, ktorú poznali 22 seniori.

Graf 2 Pozornosť seniorov, ktorú vyvolali posudzované reklamy



Zdroj: vlastné spracovanie

V prieskume ďalej zisťované komunikačné efekty nadväzujú na už uvedené aspekty vnímania reklamy.

## 4.2 Znalosť a dôveryhodnosť reklamy

Z prieskumu vyplynulo, že znalosť ako komunikačný efekt, ktorý ukazuje na poznanie produktu, značky alebo firmy sa u seniorov približovala hodnotám zaznamenaným pri poznaní reklamy. Výnimku tvorila reklama na pivo Corgoň.

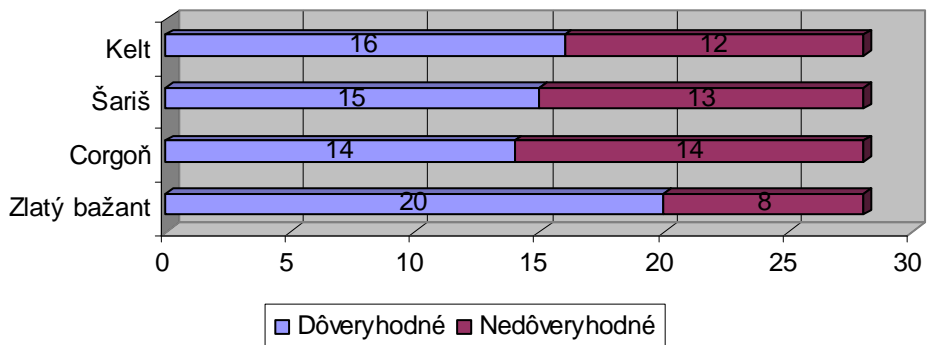
Tabuľka 1 Porovnanie známosti a znalosti vybraných reklám seniormi

	Zlatý bažant	Corgoň	Šariš	Kelt
Známosť	21	22	23	27
Znalosť	20	14	20	27

## Dôveryhodnosť

Pomerne vysokú konzistenciu s predchádzajúcimi výsledkami sme zaznamenali aj pri zisťovaní dôveryhodnosti informačného zdroja. Tu seniori najviac dôverujú seriálu reklám „Zlatý bažant, svetové pivo“.

Graf 3 Dôveryhodnosť posudzovaných reklám pre seniorov



Zdroj: vlastné spracovanie

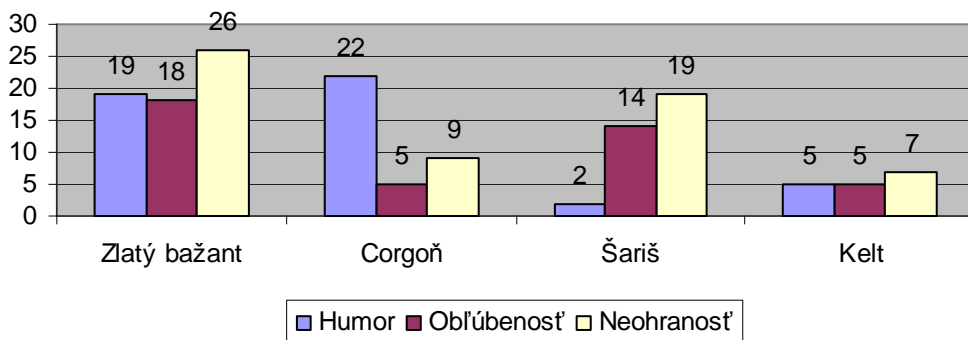
Celkove posudzované reklamy považovali seniori za dôveryhodné na 58 %.

### Humor, obľúbenosť a obohranosť reklám

Predpoklad, že humorné reklamy by mohli byť aj obľúbené a že publikum by ich mohlo chcieť vidieť aj viac razy seniori potvrdili svojím postojom k reklamám na pivo Zlatý bažant a pivo Kelt.

Reklamu na pivo Šariš obľubujú napriek tomu, že ju nepovažujú za humornú a tiež ju považujú za neobohranú. Diskutabilná je pozícia reklamy na pivo Corgoň, ktorú seniori síce považujú za humornú, ale ju neobľubujú a považujú za obohranú.

Graf 4 Vnímanie humoru, obľúbenosti a neobohranosti posudzovaných reklám seniormi



Zdroj: vlastné spracovanie

## 5 Porovnanie názorov seniorov s názormi ostatných respondentov

Podobne – podľa jednotlivých analyzovaných reklám sme postupovali pri komparácii údajov o efektoch reklamnej komunikácie na seniorov a ostatných (mladších) respondentoch.

Údaje o komunikačných efektoch (podiel respondentov v porovnávaných skupinách) je obsiahnutý v nasledujúcich tabuľkách.

Tabuľka 2a Porovnanie pozitívneho výsledku merania efektu reklamy

	Zlatý bažant		Corgoň	
	Seniori - %	Ostatní - %	Seniori - %	Ostatní - %
Známosť	75,0	99,4	78,6	73,2
Humor	67,9	94,2	78,6	1,2
Pozornosť	71,4	95,9	25,0	20,9
Znalosť	71,4	97,7	50,0	47,7
Presvedčenie	14,3	13,5	0	0
Dôveryhodnosť	71,4	97,7	50,0	44,8
Oblíbenosť	64,3	95,9	17,9	15,1
Obohranosť	7,1	18,6	60,7	19,8

*Tabuľka 2b Porovnanie pozitívneho výsledku merania efektu reklamy*

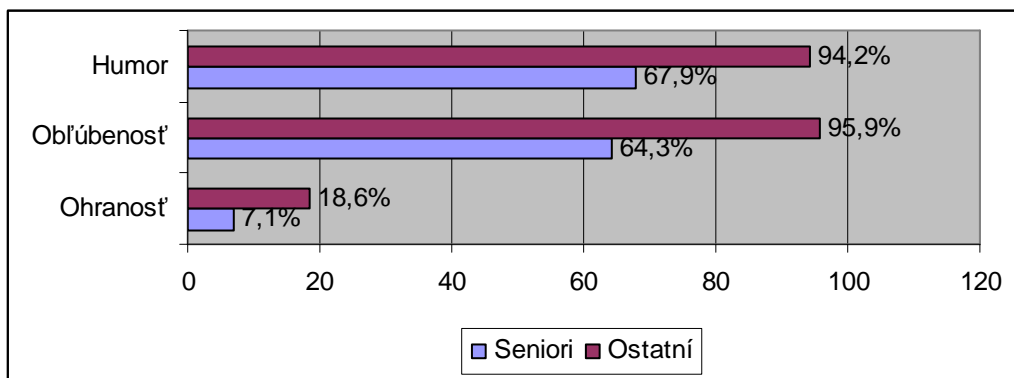
	Šariš		Kelt	
	Seniori - %	Ostatní - %	Seniori - %	Ostatní - %
Známosť	82,1	79,1	96,4	91,3
Humor	7,1	0,6	17,9	3,5
Pozornosť	50,0	36,6	39,3	19,8
Znalosť	71,4	62,2	96,4	91,3
Presvedčenie	10,7	4,1	14,3	0,6
Dôveryhodnosť	53,6	48,8	57,1	57,0
Oblíbenosť	50,0	43,0	17,9	8,1
Obohranosť	32,1	37,2	75,0	77,9

Kým komunikačné efekty reklamy piva Zlatý bažant u seniorov zaostávali za efektom komunikácie s ostatnými respondentmi, ďalšie reklamy (Corgoň, Šariš a Kelt) priniesli u seniorov výraznejší komunikačný efekt.

Podobne porovnáme vzťah humoru, oblíbenosti a ohratosti reklám. Aj tu sme zaznamenali vyšší komunikačný efekt reklamy piva Zlatý bažant na ostatných respondentov než na seniorov, ale ostatní respondenti zároveň považovali túto reklamu za ohranejšiu než seniori. Analogicky ako pri porovnávaní predchádzajúcich efektov, zase seniori vnímavejšie reagovali na reklamu piva Corgoň. A tiež ju hodnotili ako ohranejšiu.

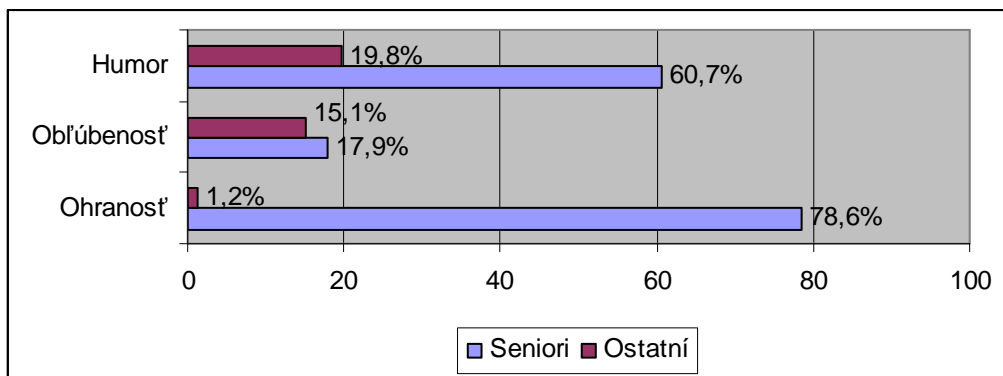
Nejednoznačné výsledky porovnania sme však zistili u ďalších dvoch reklám. Kým seniori považovali reklamy na Šariš a Kelt za menej humorné než ostatní respondenti, z hľadiska oblíbenosti ich uprednostnili viac než ostatní respondenti. Na druhej strane obe reklamy považovali za ohranejšie.

Graf 5 Vnímanie reklamy piva Zlatý bažant seniormi a ostatnými respondentmi



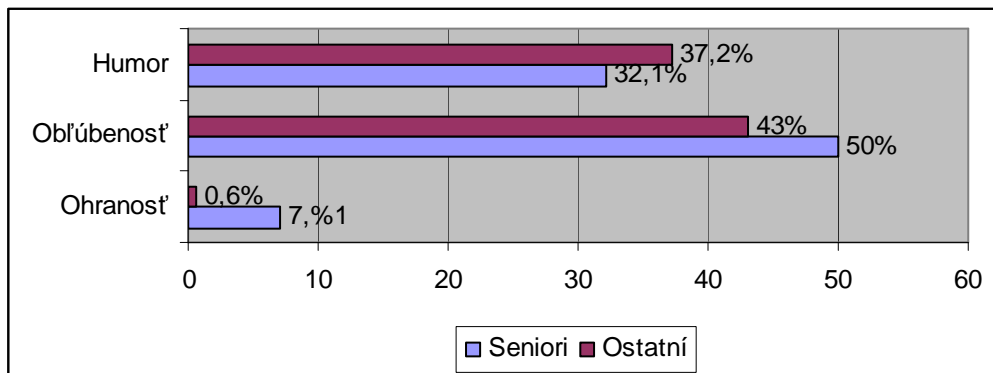
Zdroj: vlastné spracovanie

Graf 6 Diferencie vo vnímaní reklamy piva Corgoň seniormi a ostatnými respondentmi



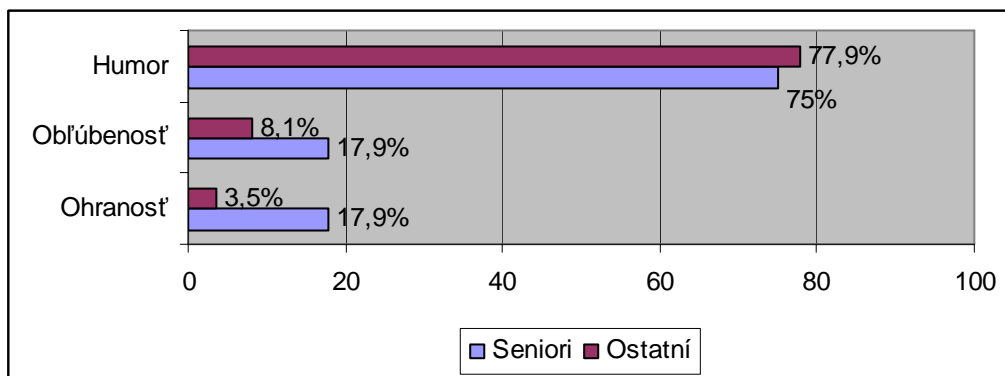
Zdroj: vlastné spracovanie

Graf 7 Diferencie vo vnímaní reklamy piva Šariš seniormi a ostatnými respondentmi



Zdroj: vlastné spracovanie

Graf 8 Diferencie vo vnímaní reklamy piva **Kelt** seniormi a ostatnými respondentmi



Zdroj: vlastné spracovanie

### Presvedčenie

Cieľom marketingovej komunikácie je presvedčiť, to znamená do viesť publikum k nákupu, ale zároveň aj pripomína, že tento komunikačný cieľ môže byť potlačený humornou stránkou reklamy.

Pohľad na nasledujúcu tabuľku však naznačuje, že tzv. upírí efekt sa môže prejavovať aj v súvislosti s posudzovanými reklamami.

Tab. 3 Porovnanie presvedčenia o nákupe propagovaného produktu

	Seniori	Ostatní
Zlatý bažant	14,3 %	13,5 %
Corgoň	0 %	0 %
Šariš	10,7 %	4,1 %
Kelt	14,3 %	0.6 %

Ak odhliadneme od efektu reklamy na pivo Corgoň, ktorá ani seniorov, ani ostatných respondentov nestimulovala (nepresvedčila) k nákupu daného piva, seniori reagovali na ďalšie reklamy marketingovo želanejším spôsobom než ostatní respondenti. Diferencia v presvedčovací efekt je zvlášť výrazná u reklamy na pivo Kelt. Za prekvapenie však považujeme rozdiel, ktorý sme zaznamenali u reklamy na pivo Zlatý bažant. Hoci ide o necelé % v kontexte predchádzajúcich komunikačných efektov je tento výsledok takmer alarmujúci.

Druhá a z uvedeného konštatovania vyplývajúca otázka však je, či tento prieskumom zistený komunikačný efekt sa pretransformuje do efektu predajného. Z prieskumu totiž vyplynulo, že najviac z dopytovaných seniorov (6) obľubuje pivo Zlatý Bažant, ďalší seniori (5) uprednostňujú Pilsner Urquell a iní zase obľubujú pivo Corgoň, resp Kelt (po 4).



Čo sa týka ostatných respondentov aj z nich najväčšia časť (57) patrí medzi konzumentov piva Zlatý Bažant. Preferenciu ďalších značiek zároveň deklarovali dve takmer rovnako početné skupiny, a to : Pilsner Urquell (54 respondentov) a Heineken (50 respondentov). Pritom je dobre známe, že konzumenti piva vo všeobecnosti patria medzi zákazníkov verných svojej obľúbenej značke.

Napriek tomu sa domnievame, že práve humor v reklame, ktorý prinesie seniorom pocit potešenia a zábavy môže byť stimulom nielen k hrdosti na slovenské produkty, ale môže ich viesť aj k vyššej spoločenskej aktivite a záujmu o veci verejne.

## **Záverom**

Humor hrá dôležitú úlohu v ľudskom správaní a je prirodzené, že svoje postavenie má aj v marketingovej komunikácii. Počas dlhej histórie využívania humoru neraz vzbudzoval kontroverziu. Dôvodom je jeho polarizačný účinok, efekt môže byť pozitívny ale aj negatívny. Aj keď problematika aplikovania humoru v komunikačných stratégiách vyvoláva rôzne diskusie, všeobecným názorom je skôr pozitívnejší pohľad na humor v reklame.

Záver z nášho prieskumu poukazuje na skutočnosť, že televízna reklama piva nie je relevantným / presvedčovacím faktorom spotreby piva u seniorov, pretože je orientovaná smerom na mladšie publikum. Na druhej strane, v nadväznosti na údaje zo štatistiky rodinných účtov, možno konštatovať, že spotreba piva v iných obciach (nie v mestách) v roku 2012 prevýšila priemernú spotrebu pripadajúcu na jedného člena domácnosti v SR o 1,88 litra (20,23 – 18,35) a dosiahla úroveň 20,23 litra a v štruktúre obyvateľov vidieka pritom dominujú staršie ročníky. Uvedený prieskum v náhodne vybranej obci na západnom Slovensku potvrdil, že konzumácia piva seniormi vo vidieckych reštauračných zariadeniach je prejavom návykového spotrebiteľského správania a obsahuje silný spoločenský aspekt.

Aj napriek uvedeným výsledkom nášho prieskumu sa možno vo všeobecnosti prikloniť k názoru, že humor v reklame dokáže pozitívne ovplyvniť jednotlivé stupne hierarchie komunikačných efektov od pozornosti k pochopeniu cez dôveryhodnosť zdroja, obľúbenosť a opakovanosť či obohranosť. V správnej miere môže byť veľmi užitočným komunikačným nástrojom pre mladú i staršiu generáciu. Do budúcnosti je však potrebné venovať tejto oblasti väčšiu pozornosť, pretože existuje široký priestor na ďalšie skúmanie vplyvov reklamnej komunikácie na správanie segmentu seniorov na území Slovenskej republiky.

## **Zoznam bibliografických odkazov**

1. Beard, F.K. 2008. Humor in the Advertising Business – Theory, Practice, and Wit. Lanham : Rowman & Littlefield Publisher Inc, 2008. ISBN 0-74
2. Bečka, J. V. Komika a humor v jazyce [online]. [cit. 2013-02-26]. Dostupné na
3. internete: <http://nase-rec.ujc.cas.cz/archiv.php?art=3959>.
4. Black Humor. [cit. 2013-02-26]. Dostupné na internete:

5. <http://dictionary.reference.com/browse/black+humor>. 82
6. Clow, k. e. 2008. Reklama, propagace a marketingová komunikace. Brno:
7. Computer Press, 2008. 484 s. ISBN 978-80-251-1769-9.
8. Gulas,S.Ch.– Weinberger,G.M. 2006. Humor in Advertising: A Comprehensive analysis. Armonk :M.E Sharpe Inc, 2006. ISBN 07-6561-613-0
9. Horňák, P. a kol. 2007. Marketingová komunikácia. Bratislava : Book & Book, 2007. ISBN 978-80969099-5-7
10. Horňák, p. 2011. Humor ako najsilnejší a najobľúbenejší emocionálny apel
11. v reklame. [online]. 2011. Bratislava, s. 7. [cit. 2013-02-13]. Dostupné na internete:
12. <[http://www.fphil.uniba.sk/uploads/media/Reklama\\_11\\_-\\_zborni\\_\\_k.pdf](http://www.fphil.uniba.sk/uploads/media/Reklama_11_-_zborni__k.pdf)>.
13. Kukučková, A. 2013 . Komunikačné efekty humoru v reklame – Ekonomická univerzita
14. v Bratislave. Obchodná fakulta; Katedra marketingu. – Vedúci záverečnej práce: Doc. Ing.
15. Helena Labská, PhD. – Bratislava: OF, 2013, 88 s.
16. Labská, H. -Richterová, K. 2013. Seniori a humor v reklame. In Vedecké state Obchodnej fakulty 2013, Bratislava:Vydavateľstvo Ekonom 2013, ISBN 978-80-225-3662-2
17. Lesaková, d. (2012). Špecifiká nákupného správania v segmente seniorov In:
18. Zborník vedeckých statí z riešenia výskumného projektu VEGA 1/0612/12, Determinanty osobnej spotreby a spotrebiteľského správania seniorov. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM 2012, s. 6-12, ISBN 978-80-225-3481-9
19. Olsson, V. – Larsson, A. 2005. Humor in Advertising: Bachelor´s Thesis.
20. [online]. Lulea: University of Technology, 2005. [cit. 2013-02-26]. Dostupné na
21. internete: <http://epubl.ltu.se/1404-5508/2005/186/LTU-SHU-EX-05186-SE.pdf>.
22. Pelsmacker,P.D.-Geuens,M.-Breghe,J.V.D. 2003. Marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0254-1
23. Richterová, K. – Labská, H. 2013. Spa visit a part of active ageing, In zborník vedeckých statí Collective of Authors Current challenges of marketing and their application in practice Edition: Bratislava Vydavateľstvo Ekonom 2013, ISBN 978-80-225-3632-5
24. Světlík,J. 2009. Humor a reklama. In Marketing & komunikace □online□. 2009, □cit. 2009.10.14□.Dostupné na internete: □<http://www.mandk.cz/view.php?cisloclanku=2009050002>
25. Tellis,G,J. 2004. Effective Advertising: Understanding When, How, and Why Advertising Works.Thousand Oaks : Sage Publications Inc, 2004.
26. TNS Opinion & Social (2012) Special Eurobarometer 378 "Active Ageing" (ebs\_378\_en) Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion. Belgium. Bruselss, 123 s. from: [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/public_opinion/index_en.htm)
27. Vysekalová, J. - Komárková, R. 2002. Psychologie reklamy, 2. vyd. Praha:
28. Grada Publishing, 2002, 264 s. ISBN 80-247-0402-1.
29. Weinberger,M.G.-Gulas, Ch.S. 1992. The Impact of Humor in Advertising: A Review. In Journal of Advertising [online]. 1992, vol. 21, no. 4. s. 42-50. [cit. 2013-02-05]. Dostupné na internete: <

<http://users.auth.gr/~chbouts/Humor%20Research/Humor%20in%20a%20%20review.pdf>.>

30. Yeshin, T. 2006. Advertising. London: Thomson Learning 2006. 465 s. ISBN 978-1-84480-160-2.
31. Zyman, S. - BrotT, A. 2002. The End of Advertising as We Know It. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2002. 239 s. ISBN 0-471-22581-9.
32. Zyman, S.-Brott, A. 2004. Konec reklamy, jak jsme ji dosud znali. Praha : Management Press, 2004.
33. <http://www.youtube.com/watchv=ZfZnWkN0k1M>
34. <http://www.youtube.com/watch?v=XYCZJsitrJs>
35. <http://www.youtube.com/watch?v=tk4gONiZG7g>
36. <http://www.youtube.com/watch?v=POMvCsbHtn0>

# Vývoj systému rýchlej výmeny informácií o rizikových potravinách na trhu<sup>197</sup>

Alica Lacková<sup>198</sup>

---

## ***Development of the Rapid Alert System for Sharing of Information about Risk Foods on the Market***

### **Abstract**

*The paper analyses development and functions of Rapid Alert System for Food and Feed from its beginning to the present. The above-mentioned system is used informally since the year 1979 and in the present it represents one of the most important tools of consumer protection related to the food and feed safety within the European Union. Its priority is to provide and share information concerning unsafe food or feed and additional actions taken by members of this system.*

### **Key words**

*product safety, consumer protection, product safety system, rapid alert system*

**JEL Classification:** Q 18

---

### **Úvod**

V rámci Európskej únie existuje v súčasnosti viacero systémov zaisťujúcich bezpečnosť produktov. Pochopiteľne sa najväčšia pozornosť venuje tým druhom výrobkov, ktoré môžu bezprostredne zapríčiniť ohrozenie zdravia a ľudského života. Ide predovšetkým o potraviny, keďže bezpečnosť potravín je základom pre ochranu zdravia, ktoré je stredobodom pozornosti každého človeka. Právo na bezpečné potraviny nie je iba ekonomickým, morálnym a politickým imperatívom, ale taktiež právnym záväzkom všetkých krajín.

Ochrana spotrebiteľov je vo vyspelých krajinách neoddeliteľnou súčasťou trhovej ekonomiky. Významná úloha štátu spočíva vo vytvorení funkčného systému v oblasti spotrebiteľskej politiky so zameraním na zaistenie vysokej úrovne bezpečnosti a ochrany spotrebiteľa pred vážnymi rizikami a hrozbami poškodenia zdravia. Veľká pozornosť sa preto venuje predovšetkým tomu, aby výrobky predávané v rámci Európskej únie určené pre spotrebiteľov boli bezpečné, a tým chránili ich zdravie a zároveň, aby bolo zaistené riadne fungovanie vnútorného trhu (Kollár a kol., 2008). Prijatím legislatívnych predpisov na úrovni Európskej únie sú zabezpečené prísne

---

<sup>197</sup> Príspevok vznikol v rámci riešenia grantového projektu KEGA č. 017EU-4/2013 "Vzdelávanie mládeže na stredných školách zamerané na tvorbu inovácií a nových podnikateľských príležitostí"

<sup>198</sup> doc. Ing. Alica Lacková, CSc., Ekonomická univerzita, Obchodná fakulta, Katedra tovaroznalectva a kvality tovaru, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, [alica.lackova@euba.sk](mailto:alica.lackova@euba.sk) |

opatrenia pre jednotlivé výrobky. Informácie o bezpečných, resp. nebezpečných výrobkoch poskytujú rôzne systémy ochrany, štátne alebo neziskové organizácie.

Súčasťou politiky ochrany bezpečnosti výrobkov v rámci Európskej únie sú systémy pre výmenu informácií medzi členmi týchto systémov o výskyte nebezpečných výrobkov a o následných vykonaných opatreniach. Tieto úzko súvisia aj s programom spotrebiteľskej politiky na roky 2002-2006 („Efektívne uplatňovanie pravidiel na ochranu spotrebiteľa“) a cieľom aktuálnej spotrebiteľskej politiky Európskej únie na roky 2007 –2013. Mnohé systémy sa začali vyvíjať už od roku 1974.

Najpoužívanejšie sú informačný bezpečnostný systém RAPEX (Rýchly výstražný systém pre nepotravinárske výrobky), systém RASFF (Rýchly výstražný systém pre potraviny a krmivá) a informačný systém pre chemické látky REACH.

## **1 Metodika práce**

Cieľom príspevku je analyzovať formovanie a funkčnosť systému RASFF od jeho vzniku až po súčasnosť.

Pri získavaní teoretických podkladov k danej problematike sa vychádzalo z dostupných knižných, časopiseckých a elektronických zdrojov. Jednalo sa o domáce a zahraničné vedecké publikácie, časopisy a zborníky. Z elektronických zdrojov boli použité informácie poskytované na internetových stránkach Európskej komisie, ministerstiev a iných orgánov štátnej správy.

Z použitých vedeckých metód dominovali najmä analyticko-syntetické metódy, pomocou ktorých boli získané údaje v logických štruktúrach triedené, spájané a sformulovaný záver. Metóda komparácie bola použitá pri porovnaní oznámení do systému RASFF z jednotlivých fáz vývoja systému.

Na spracovanie údajov a tvorbu tabuliek a grafov bol využitý počítačový program – tabuľkový procesor Microsoft Excel.

## **2 Výsledky a diskusia**

### **2.1 Historický vývoj systému RASFF**

Rýchly výstražný systém pre potraviny a krmivá - RASFF funguje neformálne od roku 1979 a v súčasnosti predstavuje jeden z najdôležitejších nástrojov ochrany spotrebiteľa v súvislosti s bezpečnosťou potravín a krmív v rámci Európskej únie (EFSA, 2010). Služí na rýchlu výmenu informácií, ktoré priamo alebo nepriamo vplývajú na ľudské zdravie. Výmena informácií prebieha medzi Európskou komisiou, členskými štátmi EÚ, EFTA a Európskym úradom pre bezpečnosť potravín (EFSA). Systém RASFF taktiež koordinuje reakcie na vzniknuté hrozby vplývajúce na bezpečnosť potravín, a z tohto dôvodu sa stal nevyhnutnou súčasťou ochrany a bezpečnosti pre európskych spotrebiteľov.

Od zahájenia prevádzky až po súčasnosť prešiel systém viacerými zmenami, ktoré možno kategorizovať nasledovne.

### **Počiatočná fáza (1979 – 1994)**

Prvotným impulzom, na základe ktorého si európske štáty uvedomili potrebu upriamiť pozornosť na potenciálne nebezpečné potraviny, bola v roku 1978 aféra s pomarančmi dovezenými z Izraela, ktoré obsahovali ortuť. Po sérii kontrol nasledujúcich po vypuknutí aféry v holandskom meste Maastricht boli nájdené pomaranče s obsahom ortuti aj v ďalších deviatich mestách vtedajšieho Západného Nemecka, taktiež v Belgicku a Veľkej Británii. Cieľom teroristického útoku bolo poškodiť izraelskú ekonomiku. Ekonomický dopad incidentu sa najvýraznejšie prejavil v Západnom Nemecku, do ktorého sa každoročne dovážalo 140 miliónov ton citrusového ovocia. Došlo k pozastaveniu predaja pomarančov a k prísnejšej kontrole všetkého ovocia. Vyvolalo to rozsiahle obavy verejnosti o bezpečnosť potravín (Európska komisia, 2013).

V reakcii na incident sa predstavitelia členských štátov stretli 13. februára 1979 a navrhli myšlienku vybudovania rýchleho výstražného systému. Predstavitelia Belgicka, Dánska, Francúzska, Nemecka, Írska, Talianska, Luxemburska, Holandska a Veľkej Británie sa dohodli, že sa budú vzájomne informovať v prípade hroziaceho rizika ohrozenia zdravia dôsledkom nebezpečných potravín. Nakoľko bolo potrebné rýchle prijatie opatrení a schvaľovanie legislatívnych zmien v rámci Európskej únie predstavoval komplikovaný a časovo náročný proces, do vytvorenia formálnych pravidiel sa dohodli na spolupráci na základe „džentlmenskej dohody“. Zámerom bolo vytvoriť systém, ktorý bude schopný riešiť akýkoľvek vzniknutý problém, je flexibilný a vyznačuje sa slobodou od formalizovaných predpisov.

Legislatívny základ pre neskorší vznik RASFF predstavovalo prijatie Návrhu rozhodnutia Rady (COM/79/725), na základe ktorého vznikol rýchly výstražný systém výmeny informácií v prípade ohrozenia zdravia spotrebiteľa. Systém sa vzťahoval na potravinárske aj nepotravinárske výrobky.

Vytvorenie systému nebolo jednoduché, pretože pre členov to znamenalo, že musia zosúladiť národné orgány kontroly pre potravinovú bezpečnosť a vytvoriť pravidlá a štandardy na funkčnosť systému.

Na začiatku bolo náročné definovať čo má byť predmetom oznámení a kedy sa potravinová považuje za zdraviu škodlivú. Navrhla sa potreba vytvorenia laboratórií na kontrolu a riadenie výroby potravinárskych produktov.

Okrem toho bolo potrebné zriadiť kontaktné miesta, tak na úrovni členských štátov, ako aj na úrovni Európskej únie. Európska komisia mala zodpovednosť za vysielanie a prijímanie oznámení.

Pred vytvorením uvedeného systému odobral inšpektor vzorky na analýzu a ak bolo zistené zdravotné riziko sám sa rozhodol, aké opatrenia vykoná. Všetky jeho akcie boli nezávislé a izolované. V mnohých prípadoch dokonca informácie ani neposielal svojim kolegom a neposkytoval centralizované správy potrebné na prijatie širších opatrení. Z tohto hľadiska bolo cieľom systému vytvoriť pravidlá pre zber a komunikáciu informácií medzi členmi systému.

Prvé oznámenie bolo realizované vzniknutým systémom v roku 1979. Európska komisia telefonicky oznámila všetkým kontaktným miestam výskyt zdraviu škodlivej potraviny (nevyhovujúce kalamáre) a komunikovala opatrenia na ochranu spotrebiteľov. Informácie sa v tom čase vymieňali zásadne telefonicky,

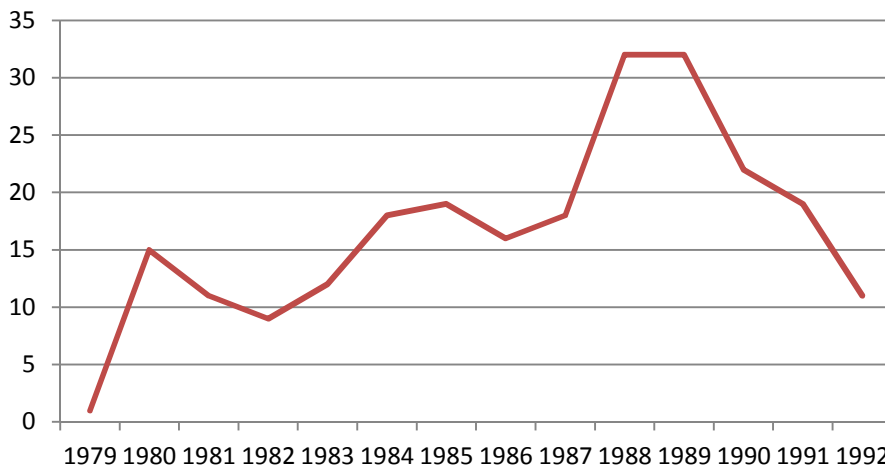
prostredníctvom tzv. „červeného telefónu“. Jednalo sa o priamu linku inštalovanú na kontaktných miestach Európskej komisie.

V roku 1980 bol tento druh výmeny informácií nahradený komunikáciou prostredníctvom ďalekopisu, zavedením ktorého sa zvýšila spoľahlivosť pri výmene informácií.

Prvotným úspechom systému RASFF bolo zmiernenie dopadu Černobyľskej katastrofy v roku 1986, kedy výbuch jadrovej elektrárne na Ukrajine spôsobil vysoký únik rádioaktivity do prostredia. Dňa 30. apríla dánske kontaktné miesto poslalo prostredníctvom ďalekopisu informáciu, že došlo ku kontaminovaniu plodín. V rovnaký deň Európska komisia zvolala zástupcov všetkých členských krajín, aby sa zúčastnili zasadnutia v Bruseli. Jediným spôsobom ako získať kontrolu nad vzniknutou situáciou sa javil zákaz dovozu potravín z Východnej Európy, ktoré boli priamo zasiahnuté nešťastím. Neskôr došlo k regulácii a stanoveniu limitov pre rádioaktívnu kontamináciu potravín tak, aby sa zlepšila funkčnosť vnútorného trhu a vytvorili sa podmienky pre obnovenie dovozu. Incident v Černobyle spôsobil tlak na zlepšenie systému prenosu dát, pretože prebiehala intenzívna výmena informácií aj s krajinami bývalého Východného bloku a s krajinami Európskeho združenia voľného obchodu.

V roku 1992 došlo k nahradeniu ďalekopisu faxom, čo zlepšilo efektívnosť a účinnosť výmeny informácií. Výhoda faxu oproti ďalekopisu spočívala v možnosti prenosu obrazového záznamu. V prípade výskytu potraviny ohrozujúcej zdravie spotrebiteľov, už nebolo nutné písať zdĺhavé opisy balení a etikiet, stačilo poslať vizuálny obraz a označiť, z ktorého kontaktného miesta sa oznámenie posielala.

**Graf 1** Počet hlásení do systému za obdobie 1979 - 1992



Zdroj: vlastné spracovanie

V roku 1992 bol rýchly výstražný systém pre potraviny po prvýkrát zahrnutý v smernici o všeobecnej bezpečnosti výrobkov (smernica Rady 92/59/EHS) spolu s rýchlym výstražným systémom pre nepotravinárske výrobky (súčasný systém

RAPEX). Napriek tomu neboli zohľadnené všetky parametre potrebné na dosiahnutie bezpečnosti potravín. Systém sa zameriaval iba na finálne produkty a abstrahoval od skutočnosti, že k infikovaniu potravín môže dôjsť v ľubovoľnej fáze od výroby, cez spracovanie až po uvedenie výrobku do predajnej siete.

V období počiatkovej fázy sa systém RASFF iba formoval. Ako vidieť z Grafu 1 počet hlásení bol v tomto období veľmi nízky. Treba však poznamenať, že v tejto fáze sa členské štáty iba učili ako spolu komunikovať a pracovali na vytvorení systému, ktorý dovtedy nefungoval nikde na svete.

### ***Fáza rastu (1995 – 2001)***

V polovici 90-tých rokov sa vyskytlo viacero prípadov, ktoré výrazne ovplyvnili rozvoj a funkčnosť systému RASFF, ako aj samotnej Európskej komisie. Jednou z najväčších výziev, ktorým musela EÚ v tomto období čeliť bolo vypuknutie aféry rozšírenia Bovine Spongiform Encephalopathy (BSE), známou pod označením choroba šialených kráv. Epidémia BSE zasiahla Spojené kráľovstvo roku 1995. Dovtedy sa systém RASFF nezaoberal živými zvieratami alebo krmivom, avšak BSE významne ovplyvnila pohľad na bezpečnosť potravín a vyvolala potrebu reorganizácie Európskej komisie. V roku 1997 sa vytvorilo Generálne riaditeľstvo zodpovedné za zdravie a bezpečnosť spotrebiteľov. Pôvodný názov bol DG24. O dva roky neskôr došlo k jeho premenovaniu na DG – Generálne riaditeľstvo ochrany spotrebiteľov, známe ako DG SANCO. Hlavným dôvodom zriadenia tejto inštitúcie bola spolupráca s vládami členských štátov a dohľad nad implementáciou a dodržiavaním platnej legislatívy v oblasti bezpečnosti potravín. Neskôr došlo k zriadeniu Potravinového a veterinárneho úradu (FVO).

Ďalšou z kľúčových kríz, ktorých riešeniu mal napomôcť systém RASFF bola aféra z roku 1999 známa ako dioxínová kríza. V Belgicku bolo zaznamenané nakazenie kurčiat dioxínom prostredníctvom kontaminovaného krmiva. RASFF začal evidovať tento problém až relatívne neskoro. Vzhľadom na to, že v tom čase krmivá neboli zahrnuté do systému RASFF oznámil len prítomnosť dioxínu v mäse a ochorenie zvierat naďalej trvalo. V dôsledku toho rozsah problému nebol úplne objasnený, až kým ochorenie nezasiahlo takmer 6 miliónov kurčiat. Táto kríza predstavovala zlomový okamih pre fungovanie systému RASFF a odštartovala viaceré významné zmeny. Prejavila sa nedostatočná schopnosť spolupráce a komunikácie medzi členskými štátmi. Európska komisia v snahe o zlepšenie vzniknutej situácie navrhla a prijala nové úlohy a funkcie systému. Vytvorila exaktné postupy, ktoré definovali za akých okolností a akým spôsobom je potrebné oznámiť vzniknuté podozrenie. Organizovala viac školení a pracovala aj na zviditeľnení systému. Tieto snahy a nové postupy výrazne zlepšili funkčnosť systému RASFF.

Dioxínová kríza nebola zlomovým bodom len pre RASFF, ale aj pre celú EÚ v oblasti bezpečnosti potravín. Vzniknutý problém bol impulzom na sformulovanie a vydanie Bielej knihy zameranej na bezpečnosť celého potravinového reťazca. Novelizácia legislatívy priniesla známe pravidlo, ktoré sa aplikuje dodnes: „bezpečnosť potravín od farmy až po vidličku“.

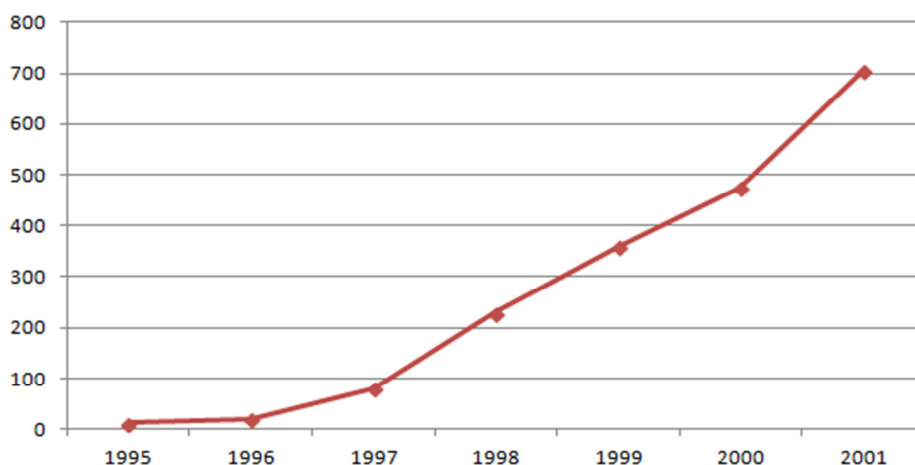
Aféra kontaminácie krmiva ošípaných, ktorá bola zaznamenaná o tri roky neskôr v Holandsku bola z pohľadu rýchlosti reakcie pre systém RASFF úspešnejšia ako dioxínová kríza. Informácia bola systémom RASFF zaznamenaná okamžite ako sa problém vyskytol, pretože holandské národné orgány zaslali ihneď toto oznámenie do



systému, čím sa znížili následky rozšírenia kontaminovaného bravčového mäsa. Oznámenie bolo potom rýchlo zaslané všetkým členským štátom. Postupne začala rásť aj dôvera v systém, ktorý sa počas tohto obdobia rastu rozšíril o ďalšie krajiny: Island, Nórsko, Lichtenštajnsko, Rakúsko, Fínsko a Švédsko.

Napriek tomu, že nahradenie ďalekopisu faxom predstavovalo pre systém revolučnú zmenu, s prudkým vývojom informačných a komunikačných technológií sa v krátkom čase stalo jeho využívanie zastaraným a ťažkopádnym. Každé oznámenie bolo potrebné zaslať viac ako 60-tim kontaktným miestam, čo trvalo minimálne šesť až sedem hodín.

**Graf 2** Počet hlásení do systému za obdobie 1995 - 2001



Zdroj: vlastné spracovanie

Z tohto dôvodu nastala v roku 2000 zmena a RASFF prešiel od faxu k e-mailovému prenosovému systému. Nová technológia umožnila rýchlejšie hlásenie oznámení a zvýšenie ich množstva (vid' Graf 2).

### ***Fáza napredovania (2002- 2006)***

Rozvoj komunikačných technológií viedol aj počas tejto fázy k zvýšeniu počtu oznámení (vid' Graf 3). V roku 2002 počet oznámení prekročil 3000, čo predstavuje nárast o 330%, oproti úrovni v roku 1999 (698), a takmer zdvojnásobenie počtu v 2001 (1567). Tieto nárasty boli čiastočne spôsobené zvýšením povedomia spotrebiteľov po vypuknutí významných afér spojených s bezpečnosťou potravín z minulých rokov, hlavne BSE a dioxinovej krízy. Vďaka medializácii sa verejnosť začala viac zaujímať o bezpečnosť potravín, čo motivovalo členské štáty k prijatiu ďalších opatrení. V tom období sa rozlišovali dva typy oznámení: výstražné a informačné. V roku 2004 sa zaviedol nový druh oznámení „news“, alebo novinky. Išlo o druh predbežných oznámení, o ktorých by mali byť členské štáty informované, pretože by

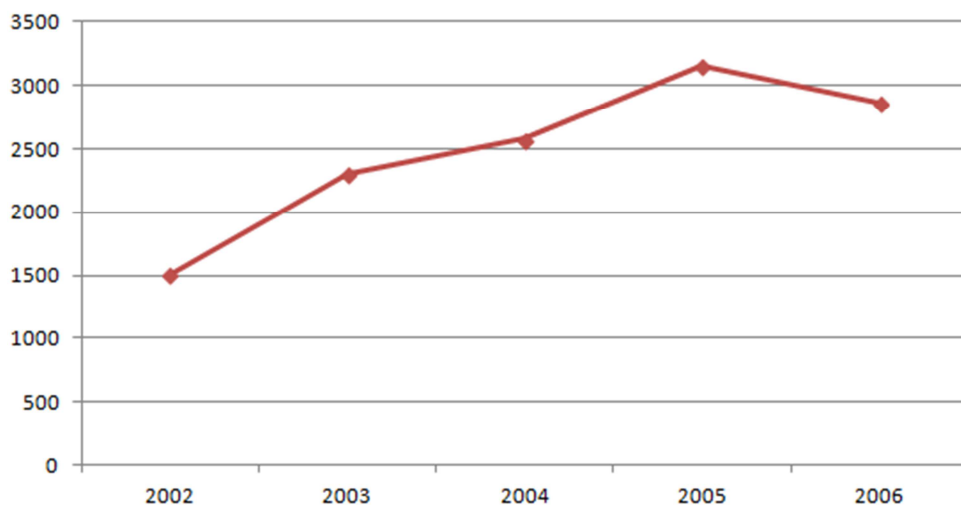
v budúcnosti mohli predstavovať jedno z riadnych oznámení. Táto kategória umožnila členským štátom širšie zameranie a stanovenie priority rozhodnutí.

K historicky najväčšiemu rozšíreniu EÚ došlo 1. mája 2004, kedy sa únia rozšírila o 10 nových členských štátov. Súčasťou systému sa stala aj Česká republika, Cyprus, Estónsko, Maďarsko, Lotyšsko, Litva, Malta, Poľsko, Slovensko a Slovinsko.

V roku 2003 sa týždenné správy a oznámenia sprístupnili verejnosti na internetovej stránke systému. Hlavným dôvodom tohto rozhodnutia bolo posilniť transparentnosť systému a poskytnúť možnosť potravinárskym podnikom, alebo podnikom s krmovinami zistiť, či niektorá časť ich dodávateľského reťazca nebola ovplyvnená vzniknutým problémom a na druhej strane informovať spotrebiteľov o tomto probléme.

Od roku 2000 začal systém RASFF informovať tretie krajiny o problémoch týkajúcich sa produktov pochádzajúcich z ich územia, aby sa tým zabránilo opakovanému ohrozeniu. Systém informuje tretie krajiny aj v prípade, ak výrobok oznámený prostredníctvom RASFF bol exportovaný na ich územie. Spôsob, akým Komisia informuje tretie krajiny, závisí od naliehavosti a rizika vzniknutého problému. V prípade, ak sa nevyžaduje naliehavé opatrenie, zasiela list na príslušný orgán, alebo zorganizuje stretnutie s veľvyslancom danej krajiny.

**Graf 3** Počet hlásení do systému za obdobie 2002 - 2006



Zdroj: vlastné spracovanie

Následne na to môže tretia krajina prijať potrebné opatrenie, ktorým môže byť pozastavenie vývozu, alebo posilnenie kontroly. Členské krajiny po vypuknutí problému zintenzívnia kontrolu pri dovoze, aby sa uistili, že nedochádza k jeho opakovaniu. V prípade, ak sa zistí, že krajina naďalej vyváža nevyhovujúce potraviny, príslušné orgány EÚ zastavia import z danej krajiny, nastáva prohibícia.

Komisia môže taktiež poslať list veľvyslancovi štátu v prípade, ak chce poukázať na opakujúci sa problém počtu oznámení v systéme RASFF dotýkajúcich sa danej krajiny, so žiadosťou o poskytnutie osobitých záruk, že uvedený problém bude vyriešený a nebude sa opakovať.

Rok 2006 znamenal významný míľnik pre potravinovú bezpečnosť v EÚ. Do platnosti totiž vstúpil nový právny predpis v oblasti hygieny potravín tzv. hygienický balíček. Jednalo sa o zosúladenie a sprehľadnenie všetkých hygienických požiadaviek v oblasti bezpečnosti potravín. Uvedený právny predpis stanovil všeobecné hygienické požiadavky pre všetky fázy výroby, spracovania a distribúcie potravín v zmysle politiky EÚ „z farmy až na stôl“.

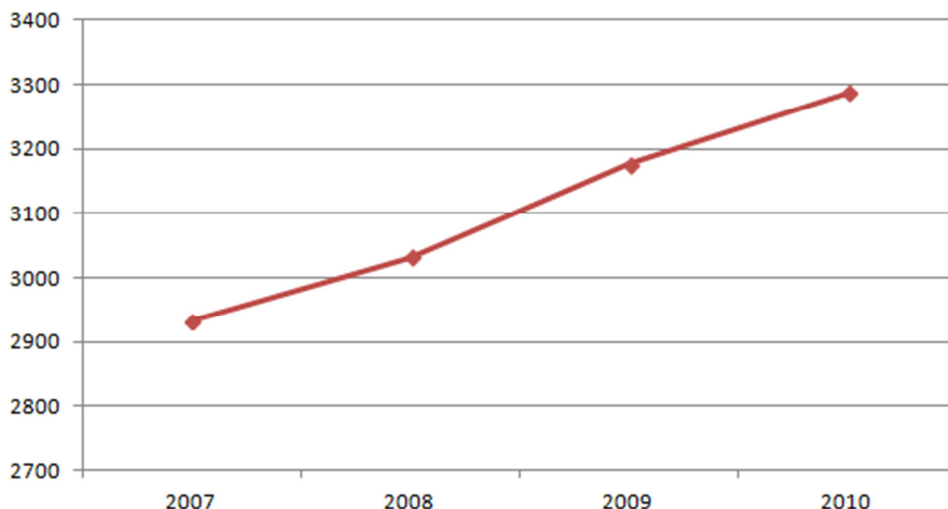
### ***Fáza globálnej krízy (2007 – 2010)***

Dňa 1. januára 2007 sa systém RASFF rozšíril o dvoch nových členov - Rumunsko a Bulharsko, ktoré pristúpili do EÚ a v roku 2009 sa stalo čiastočným členom aj Švajčiarsko.

Pre toto obdobie je charakteristické, že systém začal spolupracovať s medzinárodnými partnermi a problematika bezpečnosti potravín a krmív sa začala rozoberať v celosvetovom meradle. V roku 2007 Spojené štáty americké informovali RASFF o prítomnosti melamínu ( látka, ktorá sa využíva pri výrobe plastov) v krmivách dovážaných z Číny. Jedná sa o veľmi toxickú látku, ktorá môže spôsobiť množstvo zdravotných problémov, vrátane karcinogénnych ochorení a ťažkostí s dýchaním. Vzniknutý problém bol však len predzvesťou krízy, ktorá naplno vypukla v roku 2008, kedy sa zistila kontaminácia sušeného mlieka určeného pre dojčatá touto látkou. Krajinou pôvodu bola opäť Čína. Zistilo sa, že kontaminovaná bola široká škála ďalších mliečnych výrobkov (mlieko, mliečne nápoje, jogurty, mrazené smotanové krémy a nanuky), pričom do aféry bolo zapojených viacero čínskych mliekarní. Hoci Európa bola touto krízou zasiahnutá len okrajovo, vďaka globalizácii boli výrobky obsahujúce melamín importované takmer do celého sveta.

Vzhľadom k celosvetovému rozsahu problému, vznikla potreba systému RASFF spolupracovať s tretími krajinami ako aj s regionálnymi sieťami a Svetovou zdravotníckou organizáciou (WHO) a jej výstražným systémom INFOSAN (International Food Safety Authorities Network). To bol prvý prípad existencie medzinárodnej spolupráce pri riešení krízy v oblasti bezpečnosti potravín. Vzhľadom na to, že kríza melamín bola celosvetovým problémom, INFOSAN zaujal vedúcu úlohu pri zhromažďovaní informácií a komunikácii s čínskym Ministerstvom zdravotníctva. Aktuálne informácie boli následne zasielané všetkým členom INFOSAN, ktorý začal svoju činnosť v roku 2004 pod záštitou WHO. Predstavuje informačnú sieť, ktorá zhromažďuje a zasiela informácie týkajúce sa bezpečnosti potravín. Táto sieť združuje kontaktné miesta vo viac ako 160 členských štátoch, ktoré získavajú informácie od WHO vo forme správ zo systému INFOSAN o potenciálnom nebezpečenstve potravín a následne ju distribuujú na všetky príslušné ministerstva vo svojej krajine. INFOSAN správy sú zasielané 6 – 12-krát do roka a obsahujú všetky informácie o dôsledkoch kontaminácie potravín a zdrojoch nákazy. Okrem toho sú národné kontaktné miesta povinné informovať INFOSAN o prípadoch, keď nastane mimoriadna situácia kontaminácie potravín, ktorá môže mať medzinárodné dôsledky (INFOSAN, 2013).

**Graf 4** Počet hlásení do systému za obdobie 2007 – 2010



Zdroj: vlastné spracovanie

Spolupráca RASFF a INFOSAN je funkčná zatiaľ len na úrovni zdieľania informácií. V budúcnosti sa však očakáva bližšia spolupráca a koordinácia týchto dvoch systémov.

### ***Súčasná fáza ( od roku 2011 )***

V roku 2011 vstúpilo do platnosti Nariadenie komisie (EÚ) č.16/2011 z 10. januára 2011, ktorým sa stanovujú vykonávacie opatrenia pre rýchly výstražný systém pre potraviny a krmivá. Nariadenie stanovuje požiadavky na členov siete a postup zasielania rôznych typov oznámení. Zdôrazňuje sa rozdiel medzi oznámeniami vyžadujúcimi rýchlu akciu (varovné oznámenia) a ostatnými (informatívne oznámenia, oznámenia o zamietnutí na hraničnom prechode) (Úradný vestník EÚ, 2011). Do roku 2011 posudzovala a zaradovála oznámenia do jednotlivých kategórií Európska komisia, vstupom do platnosti tohto nariadenia bola presmerovaná zodpovednosť kategorizácie oznámení na jednotlivé členské štáty. Pre všetkých členov systému platí 24 hodinová pohotovosť 7 dní v týždni na zabezpečenie príslušného opatrenia v prípade naliehavého oznámenia.

V roku 2011 Európu postihla ďalšia významná potravinová kríza spôsobená baktériou *Escherichia coli*, pričom zohral systém RASFF dôležitú úlohu pri zmiernení vplyvu vypuknutia tejto krízy. Európska komisia v snahe zabrániť výskytu podobnej epidémie vydala dokument, ktorý obsahuje opatrenia na zabezpečenie hygieny a kontroly výroby a dovozu klíčkov, ktoré boli zdrojom nákazy. Zorganizovala školenia príslušných orgánov členských štátov a hlavných obchodných partnerov ako aj revíziu bezpečnosti všetkých potravín rastlinného pôvodu.

Dňa 11. marca 2011 došlo k výbuchu jadrovej elektrárne Fukushima v Japonsku, čo spôsobilo veľmi silné zemetrasenie a následne tsunami zasiahlo východné pobrežie Japonska. Táto situácia spôsobila uvoľnenie vysokej dávky rádioaktivity do životného prostredia a bolo zrejmé, že vplyvom tejto udalosti bude ovplyvnený celý potravinový

reťazec. DG SANCO z dôvodu zabezpečenia zdravia a ochrany spotrebiteľa odporúča v systéme RASFF všetkým členským štátom, aby vykonali analýzu úrovne rádioaktivity v potravinách a krmivách dovážaných z Japonska. Na základe diskusie s členskými štátmi prijala Európska komisia ako preventívne opatrenie Nariadenie (EÚ) č. 297/2011, ktoré stanovuje osobitné podmienky pre dovoz krmív a potravín z Japonska na základe článku 53 Nariadenia (ES) č. 178/2002. Toto nariadenie stanovuje opatrenia v prípade dovozu potravín z tretích krajín, ktoré predstavujú závažne riziko pre zdravie ľudí, zvierat alebo pre životné prostredie v prípade, že sa dané riziko nedá uspokojivo eliminovať prostredníctvom opatrení prijatých príslušným štátom.

Komisia vyzvala členské štáty, aby hlásili prípadné nálezy zvýšenej rádioaktivity prostredníctvom systému RASFF a Urgentným rádiologickým systémom Európskeho spoločenstva (ECURIE). Vydala tiež odporúčanie členským štátom, aby vykonali náhodne kontroly morských produktov ulovených v oblasti Pacifiku a skúmali prítomnosť rádioaktívneho jódu a cézia.

Opatrenia, ktoré prijala Komisia zabezpečili zvýšenú úroveň verejného zdravia a RASFF preukázal, aká je dôležitá rýchla a efektívna komunikácia medzi členskými štátmi, aby sa zabránilo vzniku hrozieb.

V júni 2011 sa vytvorila nová komunikačná platforma systému RASFF. Šesť členských krajín začalo s prípravou a školením nového on-line portálu, ktorý sa nazýva iRASFF. Ide o revolučnú zmenu v rámci systému, ktorej cieľom je nahradit' e-mailovú komunikáciu. Dovtedy museli členské štáty odosielať dokumenty a notifikácie e-mailom prostredníctvom presne stanovenej šablóny na kontaktné miesto Európskej komisii, ktorá následne na to overila informácie a kodovala výber týchto údajov v svojej RASFF databáze. Skompilovala všetky súbory, dodala im formu, priložila obrázky a výsledný dokument vložila do úložiska, kde bol k dispozícii všetkým členom systému. Spustením iRASFF dochádza k radikálnej zmene. Členské krajiny zadávajú oznámenia priamo on-line v iRASFF, v ktorom existujú rôzne úrovne validácie. Akonáhle je oznámenie dokončené, predkladá sa národnému kontaktnému bodu, ktorý môže pridávať informácie k oznámeniu a overiť relevantnosť notifikácie. Na druhej strane môže odmietnuť, pozastaviť, alebo vyžiadať ďalšie informácie.

Systém poskytuje viacero nových možností. Jednou z nich je možnosť editácie oznámenia iným členom a poskytnutie informácií zistených vlastným skúmaním a analýzou. Ak sú uvedené informácie v rozpore s pôvodnými, môže dôjsť k zmene pôvodného oznámenia. Aplikácia poskytuje prehľad o histórii zmien, aby si členovia mohli overiť, aká zmena oznámení nastala. Pokiaľ ide o pôvodné oznámenia, tie musia byť tiež schválené predtým, než sú k dispozícii všetkým členom.

Kým sa krajiny pripravujú na prechod k iRASFF, aplikácia sa naďalej rozvíja a zdokonaľuje. Cieľom je, aby ju využívali všetci členovia systému RASFF. Napriek obrovskej snahe, Nemecko, Španielsko a Taliansko doteraz neprešli na novú komunikačnú platformu. Dôvodom toho je nejednotná organizácia kontaktných bodov v krajine. Slovenská republika začala s využívaním iRASFF v roku 2011.

Rastúcim počtom oznámení vznikla potreba držať krok s technologickým vývojom. Vytvoril sa nový zálohový systém CIRCA, ktorý slúži ako databáza všetkých informácií, do ktorej sa môžu užívatelia prihlásiť a sledovať všetky najnovšie oznámenia. Táto nová online platforma je navrhnutá tak, aby umožnila používateľovi interaktívne a jednoduché použitie (FAQ, 2013).

Okrem tejto platformy bol vybudovaný aj RASFF Window, ktorý slúži na zverejňovanie informácií pre tretie krajiny, teda tie krajiny, ktoré nie sú členmi systému RASFF. Pred jeho zavedením sa komunikácia s tretími krajinami o problémoch s produktmi pochádzajúcich z ich územia, prípadne produktmi, ktoré boli exportované na ich územie vykonávala prostredníctvom komunikácie formou listu veľvyslancovi danej krajiny. Tento spôsob bol však veľmi zdĺhavý a v mnohých prípadoch trvalo odovzдание oznámenia delegáciou až niekoľko dní. RASFF Window umožňuje tretím krajinám neobmedzený prístup do databázy oznámení, a tým poskytuje príslušným úradom možnosť používať systém. Vyhľadávanie oznámení je možné na základe mnohých parametrov.

CIRCA a RASFF Window predstavujú najmodernejšiu technológiu a mali by byť zdrojom inšpirácie pre globálnu spoluprácu.

Začiatkom roka 2013 zasiahla Európu ďalšia aféra spojená s bezpečnosťou potravín. Na trhu sa objavila prítomnosť konského mäsa v typicky hovädzích výrobkoch. Potravinový škandál nadobudol nové rozmery po tom, čo bolo oznámené, že v konskom mäse sa môžu nachádzať zvyšky fenylbutazónu, ktorý môže u ľudí vyvolať zdravotné problémy.

Európska komisia okamžite vyzvala všetky členské štáty, aby začali s vykonávaním testov na hovädzích výrobkoch a o prípadných zisteniach informovali prostredníctvom systému RASFF. Následná hygienická kontrola nepotvrdila výskyt fenylbutazónu v nájdenom konskom mäse. Problémom však naďalej zostalo zavádzajúce označovanie potravín a nepripustné uvádzanie spotrebiteľov do omylu.

Kvôli afére s konským mäsom sa vo februári 2013 konalo mimoriadne zasadnutie v Bruseli, na ktorom bol prijatý nový plán kontroly, s cieľom stanoviť mieru rozšírenia podobných praktík na predaj potravín, ktoré obsahujú konské mäso. Stanovila sa povinnosť každej členskej krajiny v priebehu jedného mesiaca skontrolovať určitý počet vzoriek. Slovenská republika musela vykonať kontrolu 50 vzoriek výrobkov a na každých 50 ton konského mäsa odobrať vzorku na zisťovanie obsahu fenylbutazónu. Podľa stanoveného plánu sa kontrola vykonávala hlavne na maloobchodnej úrovni so zameraním na potraviny určené pre konečného spotrebiteľa.

Z diskusií na zasadnutí vyplynulo, že na to, aby sa zabezpečila lepšia ochrana spotrebiteľov je potrebné upraviť nariadenie o informovaní spotrebiteľov a to tým, že sa na výrobkoch bude uvádzať aj pôvod mäsa. Znamená to zmenu v legislatíve označovania potravín v rámci EÚ. V súčasnosti prebiehajú analýzy, či toto rozhodnutie exaktného a explicitného označovania bude mať pozitívny, alebo negatívny účinok. Odporcovia argumentujú tým, že detailnejší spôsob označovania môže mať z hľadiska vnútorného trhu EÚ vplyv na rast protekcionizmu a celkovo môže spôsobiť rast nákladov na administráciu. Zmena legislatívy v označovaní potravín však rozhodne prispeje k bezpečnosti a ochrane spotrebiteľa.

## **Záver**

Systém RASFF prejde určite ešte zložitým procesom vývoja. Vzhľadom na to, že potraviny sú veľmi citlivou komoditou a všetky potravinové aféry sa mediálne rozoberajú vyvoláva to tlak zo strany verejnosti na sprísnenie pravidiel a zlepšenie

funkčnosti systému. Európska komisia si to uvedomuje. a preto sa snaží o jeho postupné zdokonaľovanie.

Budúcnosť systému vidíme v rozšírení jeho fungovania na medzinárodnej úrovni. Zároveň hodnotíme veľmi pozitívne snahu členov tímu RASFF o organizovanie školení pre krajiny mimo Európskej únie, vzhľadom na to, že rozšírenie a zabezpečenie uvedeného systému na celosvetovej úrovni bude mať za následok nielen zvýšenie bezpečnosti produktov, ale aj ochrany spotrebiteľov pred rizikami súvisiacimi s potravinami. Ústredný aspekt úspešnosti tohto systému bude spočívať v aktívnom zapojení zúčastnených strán a partnerov na európskej a celosvetovej úrovni a ich vzájomnej spolupráci.

### **Zoznam bibliografických odkazov**

1. 1. EFSA. 2010. Dôvera verejnosti v zdroje informácií o rizikách spojených s potravinami. [online]. Bratislava, [cit.2013.04.01]. Dostupné na internete: [http://www.efsa.europa.eu/en/pr/docs/EFSA\\_2010\\_02930000\\_SK\\_TRA.pdf](http://www.efsa.europa.eu/en/pr/docs/EFSA_2010_02930000_SK_TRA.pdf).
2. 2. EURÓPSKA KOMISIA. 2013. Bezpečnosť potravín. [online]. Bratislava, [cit. 2013.03.23.]. Dostupné na internete: [http://ec.europa.eu/health-eu/my\\_environment/food\\_safety/index\\_sk.htm](http://ec.europa.eu/health-eu/my_environment/food_safety/index_sk.htm).
3. 3. FAQ. 2013. Rapid Alert System for Food and Feed (RASFF). [online]. Bratislava, [cit. 2013.10.03]. Dostupné na internete: [http://europa.eu/rapid/press-release-MEMO-12-583\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release-MEMO-12-583_en.htm).
4. 4. INFOSAN. 2013. The International Food Safety Authorities Network . [online]. Bratislava, [cit. 2013.02.28]. Dostupné na internete: [http://www.who.int/foodsafety/fs\\_management/infosan/en](http://www.who.int/foodsafety/fs_management/infosan/en).
5. 5. KOLLÁR, V. a kol.2008. Bezpečnosť produktov a produkcie. Bratislava : Ekonóm. 2008, 361 s. ISBN 978-80-225-2604-3.
6. 6. Nariadenie komisie (EÚ) č.16/2011 z 10. januára 2011, ktorým sa stanovujú vykonávacie opatrenia pre rýchly výstražný systém pre potraviny a krmivá (Úradný vestník EÚ, L 6/7).

# Nástroje zvyšovania dôveryhodnosti internetových obchodov na Slovensku<sup>199</sup>

Alica Lacková - Alena Dudeková<sup>200</sup>

---

## *Tools for increasing the credibility of online stores in Slovakia*

### **Abstract**

*The objective of this paper is to highlight the methods and tools used to increase the credibility and reliability of e-shops in Slovakia. The basic tool is the legal and legislative protection of e-commerce. Other proper tools are the comparison web-portals, competitions focused on the quality and popularity of e-shops and issued certificates declaring their eligibility with specified and approved requirements. The main benefit of these tools is to mitigate the concerns resulting from online shopping.*

### **Key words**

*Web - portals, e- shops, SAEC, protection and consumer safety*

### **JEL Classification: A20, M 11**

---

### **Úvod**

Internetový obchod sa zaraďuje medzi služby poskytované na diaľku prostredníctvom komunikačných sietí, t.j. on – line. Tento typ poskytovania služieb nepatrí medzi samostatné osobitné predmety podnikania. Charakteristickým znakom uvedených služieb je, že na ich poskytovanie a využívanie nie je potrebné žiadne osobitné oprávnenie alebo povolenie a nevzťahuje sa na tieto služby ani žiadna ohlasovacia povinnosť.

Z hľadiska práva je internetový obchod prejavom vôle medzi dvomi alebo viacerými subjektmi, vykonávaný prostredníctvom elektronických prostriedkov. Rozdiel oproti klasickému záväzkovému vzťahu je daný predovšetkým jeho formou, t.j. realizáciou v prostredí elektronických zariadení. Z uvedeného dôvodu existujú nástroje, ktoré napomáhajú k zvyšovaniu dôveryhodnosti jednotlivých internetových obchodov, pretože kupujúci nepozná predávajúceho ani jeho tovar, a akt predaja sa uskutoční na základe jeho dôvery k predávajúcemu.

## **1 Metodika práce**

Cieľom príspevku je poukázať na nástroje zvyšujúce dôveryhodnosť internetových obchodov na Slovensku. Základným nástrojom je právne a legislatívne

---

<sup>199</sup> Príspevok výstupom z výskumného projektu KEGA č. 017EU-4/2013 Vzdelávanie mládeže na stredných odborných školách zamerané na tvorbu inovácií a nových podnikateľských príležitostí.

<sup>200</sup> doc. Ing. Alica Lacková, CSc, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra Tovaroznalectva a kvality tovaru, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, alica.lackova@euba.sk

<sup>200</sup> Ing. Alena Dudeková, PhD, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra Tovaroznalectva a kvality tovaru, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, alena.dudekova@euba.sk



zabezpečenie elektronického obchodovania. Ostatnými nástrojmi sú porovnávacie portály, súťaže zamerané na kvalitu a popularitu obchodov i vydávané osvedčenia deklarujúce splnenie stanovených požiadaviek.

Základným zdrojom pri spracovávaní príspevku boli sekundárne údaje. Boli využité údaje z knižničných publikácií, slovenských i európskych zákonov i príspevkov z vedeckých konferencií. Zozbierané údaje sme doplnili o aktuálne zdroje v elektronickej podobe zaoberajúce sa problematikou internetového obchodovania. Pri ich spracovávaní sme využívali hlavne všeobecné vedecké metódy ako analýza, syntéza, indukcia a dedukcia a expertný rozhovor s predstaviteľom Slovenskej asociácie pre elektronický obchod.

## 2 Výsledky a diskusia

Nákup cez internet je obvykle lacnejší, pohodlnejší ale mal by byť aj rovnako bezpečný ako nákup v kamennom obchode. Na Slovensku sú k dispozícii pre zákazníkov rôzne nástroje, ktoré majú napomôcť k zvýšeniu dôveryhodnosti internetových obchodov. Medzi tieto nástroje patria:

- legislatívna ochrana,
- porovnávacie portály tzv. nákupní poradcovia,
- súťaže zamerané na kvalitu a popularitu obchodov,
- presne určené pravidlá, ktoré zaväzujú internetové obchody k dodržiavaniu legislatívnych a vydávajúcou spoločnosťou stanovených podmienok.

Hlavným prínosom uvedených nástrojov je zmierňovať obavy z online nákupu. Štát zabezpečuje legislatívnu ochranu, samotní spotrebitelia môžu zbierať a publikovať overené názory na jednotlivé internetové obchody a certifikujúce spoločnosti vykonávajú kontroly u ocenených obchodov.

### 2.1 Legislatívne zabezpečenie

Z pohľadu práva a právnej istoty je nutné konštatovať, že internetový obchod vznikol ako ekvivalent klasického obchodu, preto pri zaistení bezpečného obchodovania je potrebné zabezpečiť dodržiavanie rovnakých zásad a kritérií. No zatiaľ čo pri klasickom obchode je jednou zo záruk bezpečnosti a istoty aj predajňa, v prípade internetového obchodu je nutné túto záruku bezpečnosti zaistiť legislatívnym i certifikačným spôsobom (Kódex práv, 2012 / 7).

Osobitosti zmluvného vzťahu pri elektronickom obchode upravuje:

**1. Zákon č. 22/2004 Z. z. o elektronickom obchode a o zmene a doplnení zákona č. 128/2002 Z. z. o štátnej kontrole vnútorného trhu vo veciach ochrany spotrebiteľa a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení zákona č. 284/2002 Z. z. - ďalej len zákon o elektronickom obchode (Zákon, 2013 / 12)**

Tento zákon upravuje vzťahy medzi poskytovateľmi služieb informačnej spoločnosti a ich príjemcami, ktoré vznikajú pri komunikácii na diaľku alebo počas spojenia elektronických zariadení elektronickou komunikačnou sieťou a spočívajú na

elektronickom spracovaní, prenose, uchovávaní, vyhľadávaní alebo zhromažďovaní dát vrátane textu, zvuku alebo obrazu.

Pre spotrebiteľa je najpodstatnejším a najpoužívanejším § 4 ods. 1 zákona č. 22/2004 Z. z. o elektronickom obchode, ktorý stanovuje povinnosť poskytovateľovi elektronického obchodu zverejniť na prístupnom mieste základné identifikačné informácie. Tieto údaje vytvárajú len základný obraz o poskytovateľovi služieb, ale sú nevyhnutné na jeho identifikáciu, pretože názov internetového obchodu resp. jeho domény sa nemusí vždy zhodovať s obchodným menom alebo menom osoby, ktorá ho prevádzkuje.

Ďalším dôležitým paragrafom v zákone je § 5 ods. 3 zákona č. 22/2004 Z. z. o elektronickom obchode, ktorý stanovuje povinnosť poskytovateľovi služieb pri uzatváraní zmlúv prostredníctvom elektronických zariadení.

Povinnosti prevádzkovateľa internetového obchodu okrem vyššie uvedeného zákona, upravuje aj niekoľko ďalších zákonov a vyhlášok. V prvom rade sa jedná o:

## **2. Zákon č. 40/1964 Zb. Občiansky zákonník.**

## **3. Zákon č. 513/91 Zb. Obchodný zákonník.**

Tieto zákony upravujú právne podmienky obchodovania rovnako v klasických ako aj v elektronických obchodoch. Vzhľadom na mnohé rozdiely v spôsobe obchodovania bolo zistené, že nie sú úplne vyhovujúce a niektoré podmienky je nutné upraviť, respektíve doplniť a vytvoriť zákony priamo pre elektronický obchod, platobné systémy a súvisiace produkty. Aj z tohto dôvodu vošli do platnosti ďalšie zákony.

## **4. Zákon č. 108/ 2000 Z.z. o ochrane spotrebiteľa pri podomovom predaji a zásielkovom predaji - ďalej len „zákon o zásielkovom predaji“ v znení neskorších predpisov, ktorý upravuje hlavne zmluvy uzatvárané na diaľku (Zákon, 2013 / 13).**

Tento zákon transponoval Smernicu Rady 85/577/EHS z 20. decembra 1985 na ochranu spotrebiteľa pri zmluvách uzatváraných mimo prevádzkových priestorov a Smernicu EP a Rady 97/7/ES z 20. mája 1997 o ochrane spotrebiteľa vzhľadom na zmluvy na diaľku.

Zo zákona vyplýva, že aj kúpa tovaru cez internetový obchod vzniká na základe zmluvy uzavretej na diaľku. Zákon v danom prípade reaguje na osobitosti zmlúv uzavieraných na diaľku a v prípade ochrany spotrebiteľa ustanovuje pre predávajúceho osobitné povinnosti.

Zo zákona je pre spotrebiteľa najdôležitejší hlavne § 10 ods. 1 zákona č. 108/2000 Z. z. o zásielkovom predaji, ktorý hovorí, že predávajúci je povinný pred uzavretím zmluvy na diaľku súčasne s ponukou tovaru alebo služby spotrebiteľovi oznámiť svoju totožnosť, opis a cenu produktu, dodacie a platobné podmienky a pod.

Ďalšie dôležité informácie pre spotrebiteľa sa nachádzajú v § 10 ods. 4 zákona č. 108/2000 Z. z. o zásielkovom predaji, ktorý hovorí, že predávajúci je povinný poskytnúť spotrebiteľovi najneskôr v deň dodania tovaru alebo začatia poskytovania služby :

- písomné informácie o podmienkach a postupoch pri uplatňovaní práva na odstúpenie od zmluvy vrátane lehoty na odstúpenie od zmluvy,
- adresu predávajúceho, na ktorej môže spotrebiteľ uplatniť reklamáciu alebo sťažnosť,
- informáciu o záruke a o servisných službách.

Uvedené informácie musia byť v prípade internetového obchodu zverejnené na internetovej stránke.

Spotrebiteľ pri internetovom obchode má právo bez uvedenia dôvodu odstúpiť od zmluvy do siedmich pracovných dní odo dňa prevzatia tovaru alebo od uzavretia zmluvy o poskytnutí služby. Toto právo mu vyplýva z §12 ods. 1 zákona č. 108/2000 Z. z o zásielkovom predaji.

### **5. Zákon č. 250/2007 Z. z. o ochrane spotrebiteľa a o zmene zákona Slovenskej národnej rady č. 327/1990 Zb. o priestupkoch v znení neskorších predpisov - ďalej len „zákon o ochrane spotrebiteľa“ (Zákon, 2013 / 11).**

Tento zákon upravuje ďalšie povinnosti predajcov, pričom na rozdiel od zákona o zásielkovom predaji a zákona o elektronickom obchode, ochranu spotrebiteľa rozširuje aj na právnickú osobu. Pre účely tohto zákona sa spotrebiteľom rozumie fyzická alebo právnická osoba, ktorá nakupuje výrobky alebo používa služby pre osobnú spotrebu alebo pre potrebu príslušníkov svojej domácnosti.

Dôležitý je hlavne § 5 zákona č. 250/2007 Z. z. o ochrane spotrebiteľa, upravujúci formy správania, ktoré majú povahu klamania spotrebiteľa. Účelom zákazu klamania spotrebiteľa je zabezpečiť, aby spotrebiteľ nedostal skreslené (nepravdivé, nedoložené, nejasné, dvojzmyselné, nepresné a pod.) informácie, pri ktorých sa zamlčia údaje o skutočných vlastnostiach výrobku alebo služieb, prípadne nákupných podmienkach. Jednoducho povedané, akékoľvek správanie, ktorým je spotrebiteľ uvádzaný do omylu, je zakázané. K porušeniu zákona dôjde teda vtedy, ak sa preukáže, že údaje poskytnuté spotrebiteľovi boli nepresné, nepravdivé a pod .

Ďalším dôležitým paragrafom je § 14 zákona č. 250/2007 Z. z. o ochrane spotrebiteľa, upravujúci informácie o cene výrobku, ktorá je podstatnou súčasťou kúpnej zmluvy. Informácia o cene, neúplná cena, chýbajúca cena alebo informácia o spôsobe určenia ceny nesmú vzbudzovať dojem, že

- cena je nižšia, ako je skutočná cena,
- určenie ceny závisí od okolností, od ktorých v skutočnosti nezávisí,
- v cene je zahrnutá dodávka výrobku, výkonu, práce alebo služby, za ktoré sa v skutočnosti platí osobitne,
- cena je alebo môže byť zvýšená, znížená alebo nezmenená, aj keď to tak nie je,
- vzťah ceny a užitočnosti ponúkaného výrobku alebo služby zodpovedá skutočnosti, aj keď táto informácia nie je pravdivá.

**6. Zákon č. 122/2013 Z.z o ochrane osobných údajov a o zmene a doplnení niektorých zákonov ( ďalej len „zákon o ochrane osobných údajov “)** (Zákon, 2013 / 14).

V § 6 a 9 zákona č. 122/2013 Z.z o ochrane osobných údajov sú presne zadané povinnosti prevádzkovateľa internetového obchodu v súvislosti so spracovaním osobných údajov. Vo všeobecnosti platí, že osobné údaje môže prevádzkovateľ spracovávať len so súhlasom dotknutej osoby. Platia tu však aj výnimky, ktoré stanovuje zákon. Základné osobné údaje ako meno, priezvisko, titul a adresu dotknutej osoby môžu byť spracované bez súhlasu dotknutej osoby, ale akonáhle sa k týmto osobným údajom pridajú ďalšie (ako napr. mailová adresa), musí prevádzkovateľ internetového obchodu disponovať súhlasom dotknutej osoby. Zákon o ochrane osobných údajov okrem vyššie uvedených náležitostí upravuje aj ďalšie povinnosti prevádzkovateľa, a to najmä informovanie dotknutých osôb o spôsobe ochrany osobných údajov a možnosti uplatnenia práv dotknutej osoby (Bystrická a kol., 2013 / 3).

**7. Zákon č. 136/2010 Z. z. o službách na vnútornom trhu a o zmene a doplnení niektorých zákonov.**

Tento zákon je implementáciou Smernice 2006/123/ES z 12. decembra 2006 o službách na vnútornom trhu a zahŕňa široké spektrum činností. Novým v tomto zákone je to, že príjemcom služby už nie je len spotrebiteľ ako fyzická osoba – občan, ale aj právnická osoba, t.j. živnostník, podnikateľ, alebo iná právnická osoba.

**8. Vyhláška Ministerstva zdravotníctva Slovenskej republiky č. 74 /2010 o zásielkovom výdaji liekov a zdravotníckych pomôcok.**

**9. Vyhláška Ministerstva životného prostredia Slovenskej republiky č. 315/2010 o nakladaní s elektrozariadeniami a elektroodpadom.**

**10. Smernica Rady 2011/83/EÚ z 25. októbra 2011 o právach spotrebiteľov, ktorou sa mení a dopĺňa smernica Rady 93/13/EHS a smernica Európskeho parlamentu a Rady 1999/44/ES a ktorou sa zrušuje smernica Rady 85/577/EHS a smernica Európskeho parlamentu a Rady 97/7/ES.**

Kontrolu nad dodržiavaním povinností prevádzkovateľa v prostredí internetu, ako aj kontrolu predaja výrobkov a poskytovania služieb spotrebiteľom s výnimkou výrobkov v prvovýrobe, potravín, tabakových výrobkov a kozmetických prostriedkov a ďalších vykonáva Slovenská obchodná inšpekcia (SOI).

## **2.2 Nákupný poradca**

Nákupný poradca je porovnávací webový portál, na ktorom sa zhromažďujú a nachádzajú informácie o cenách a produktoch celého sortimentu. V minulosti boli tieto stránky chápané iba ako jednoduché vyhľadávače a porovnávače cien tovarov.

**Obr. 1** Porovnávací internetový portál

The screenshot shows a price comparison website interface. At the top, there are navigation tabs for 'Tovar', 'Darčeky', and 'Diskusia'. Below these are links for 'Prihlásenie obchodu' and 'Prihlásenie užívateľa'. A main navigation bar lists various product categories: 'Auto moto', 'Biela technika', 'Dom, byt a záhrada', 'Foto', 'Počítače a kancelária', 'Telefóny a GPS', 'TV, audio, video', 'Zdravie a krása', and 'TOP 20 produktov'. A search bar with the text 'HLADAJ' is highlighted with a red box and labeled '1.'. Below the search bar, there are buttons for 'POROVNANIE CIEN', 'POPIS', 'PRIDAŤ RECENZIU', 'MAPA OBCHODOV', and 'PODOBŇÉ PRODUKTY'. The 'POPIS' button is highlighted with a red box and labeled '3.'. A filter bar shows options for 'skladom', 'ceny vrátane dopravy', 'v mojom okolí', and 'overené obchody', along with a 'Zoradiť podľa:' dropdown menu set to 'Odporúčané obchody navrchu'. The main content area is titled 'Obchody odporúčané inými zákazníkmi' and lists three products from different retailers: 'alza.sk', 'ANDREA SHOP', and 'ELECTRO WORLD'. Each product listing includes the retailer's logo, a 'OVERENÝ OBCHOD' badge, the product name, a price, a 'DO OBCHODU' button, and a link to the retailer's website. The prices are 456,74 €, 324,90 €, and 343,30 € respectively. The price 343,30 € is highlighted with a red box and labeled '2.'. A '4.' label points to the 'ihneď' (immediately) text next to the price 343,30 €.

Vysvetlivky :

1. Možnosť klasického vyhľadávania medzi tovarmi.
2. Uvedenie rôznych cien vybraného výrobku v jednotlivých obchodoch.
3. Popis výrobku.
4. Informácia o dostupnosti výrobku.

*Zdroj : vlastné spracovanie podľa www.pricemania.sk, 2013*

V súčasnej dobe už tieto portály poskytujú aj ďalšie doplňujúce informácie ako sú informácie o obchode, hodnotení obchodu zo strany spotrebiteľov, informácie o výrobku, jeho dostupnosti i jeho spotrebiteľskom hodnotení. Tieto informácie sú graficky vyznačené na obrázkoch 1 a 2.

## Obr. 2 Porovnávací internetový portál – pokračovanie

Auto moto Biela technika Dom, byt a záhrada Foto Počítače a kancelária Telefóny a GPS TV, audio, video Zdravie a krása **TOP 20 produktov**

**HĽADAJ**

**5. Informácie o obchode**

Predaj bielej a čiernej techniky, maloobchod, veľkoobchod

Telefón: +421 915 889 773  
 Fax: +421 31 552 23 24  
 E-mail: [objednavka@andreashop.sk](mailto:objednavka@andreashop.sk)  
 Web: <http://www.andreashop.sk>

Ulica: Galantská cesta 22  
 Mesto: Dunajská Streda  
 PŠČ: 929 01

Možnosti platby: hotovosť, bankový prevod, poukážka, dobierka  
 Možnosti prepravy: osobne v obchode, kuriérska služba, pošta, Andrea Shop-doprava

**6. Hodnotenie obchodu**

Prehľadnosť obchodu:	★★★★☆	88%	+2.3%
Dodacia lehota:	★★★★☆	90%	+3.3%
Prístup a komunikácia:	★★★★☆	89%	+3.4%
<b>Hodnotenie celkom:</b>	<b>★★★★☆</b>	<b>89%</b>	<b>+3.4%</b>

**DO OBCHODU**

---

**HODNOTENIE UŽIVATEĽOV**    PREVÁDZKY OBCHODU    MAPA PREVÁDZOK

	Posledné 3 mesiace	Celkom	
Prehľadnosť obchodu	90%	88%	<b>40.8%</b> zákazníkov v obchode nakúpilo viac ako raz
Dodacia lehota	93%	90%	<b>96.9%</b> zákazníkom dorazil tovar nepoškodený
Prístup a komunikácia	92%	89%	<b>0.5%</b> zákazníkov tovar posielal späť, pretože s produktom nie sú spokojní
<b>Celkom</b>	<b>92%</b>	<b>89%</b>	<b>0.7%</b> zákazníkov tovar posielal späť z iného dôvodu
			<b>0.6%</b> zákazníkov objednávku zrušilo samo
			<b>0.2%</b> zákazníkom bola objednávka zrušená zo strany obchodu

Hodnotené 3.4.2013 o 15:35:

**Plusy**

- spolahlivosť

**Minusy**

- uz som obdržala poskodeny tovar
- platba za dopravu, mohlo to byt uz v cene

**7.**

Prehľadnosť obchodu	★★★★☆	70%
Dodacia lehota	★★★★★	100%
Prístup a komunikácia	★★★★☆	80%
<b>Celkom</b>	<b>★★★★☆</b>	<b>83%</b>

Bolo toto hodnotenie užitočné?

0 / 0

Vysvetlivky :

5 – Informácie o obchode.

6 – Hodnotenie obchodu.

7 – Hodnotenie konkrétneho tovaru spotrebiteľmi.

*Zdroj: vlastné spracovanie podľa www.pricemanias.sk, 2013*

Tieto informácie sa získavajú od reálnych spotrebiteľov na základe osobných referencií a hodnotení pomocou spätnej väzby realizovanej po nákupe. Spotrebiteľ zadá názov produktu, ktorý hľadá a porovnávač mu ukáže, v ktorom internetovom obchode a za akú cenu, dodáciu lehotu a s akým hodnotením hľadaný produkt majú. Akonáhle sa spotrebiteľ rozhodne pre konkrétny obchod, nákupný poradca ho do toho obchodu automaticky nasmeruje, aby uskutočnil svoj nákup. Cieľom týchto nákupných poradcov je uľahčiť spotrebiteľovi prácu pri vyhľadávaní informácií a výbere tovaru.

Na Slovensku existuje približne 15 portálov venujúcich sa porovnávaniu tovarov a cien, ale iba tri portály sú významní a veľkí hráči na trhu – Heureka.sk, Pricemania.sk a NajNakup.sk. Prvým porovnávacím portálom na Slovensku bola Heureka.sk, ktorá tu pôsobí od roku 2002 a je známa pod internetovým názvom www.heureka.sk. Mesačná návštevnosť portálu predstavuje okolo 850 000 (Heureka, 2013 / 6). Ďalším bol porovnávač spoločnosti Pricemania s.r.o., ktorý u nás začal pôsobiť od roku 2007. Aktuálne porovnáva okolo 500 000 produktov z ponuky 4000 internetových obchodov,

medzi nimi sú i najväčšie internetové obchody ako Hej.sk, Alza.sk, Mall.sk, Martinus.sk a ďalšie. V roku 2012 portál navštívilo 3 232 091 užívateľov, ktorí si prezreli 29 484 567 stránok a priemerne na stránke strávili 3:24 min (Pricemania, 2013 / 8). Tretím významným hráčom na trhu je porovnávač NajNakup.sk. Na trhu pôsobí od roku 2007. Prvenstvo na trhu dosahoval hlavne v rokoch 2009 a 2010. Portál za mesiac sprostredkuje viac ako milión návštev do internetových obchodov (NajNakup, 2013 / 10). Rozdiely medzi týmito internetovými poradcami sú minimálne.

Pri výbere z veľkého množstva tovarov sa spotrebiteľia riadia aj podľa preferencií ostatných spotrebiteľov. Preto porovnávacie portály okrem základnej činnosti – porovnávania cien zaviedli aj rôzne ocenenia internetových obchodov. Tieto ocenenia sú založené na myšlienke získavania spätnej väzby od reálnych spotrebiteľov, ktorým je po zrealizovanom nákupe zaslaný e- mailový dotazník.

**Obr. 3** Overené zákazníkmi



Zdroj : <http://www.heureka.sk/>

**Obr. 4** Overený obchod



Zdroj: <http://www.pricemania.sk/>

**Obr. 5** Obchod odporúčaný zákazníkmi



Zdroj: <http://www.najnakup.sk/>

Po získaní väčšieho počtu kladných referencií resp. odpovedí, internetový obchod získava ocenenie. Heuréka.sk dáva ocenenie „Overené zákazníkmi“(vid’ obrázok 3), Pricemania.sk má ocenenie „Overený obchod“ (vid’ obrázok 4) a NajNakup.sk udeľuje ocenenie „Obchod odporúčaný zákazníkmi“(vid’ obrázok 5). Tieto ocenenia na jednej strane vyjadrujú spokojnosť spotrebiteľa s nákupom či službami, ktoré internetové obchody ponúkajú, na strane druhej môžu zvyšovať dôveryhodnosť daného obchodu

## 2.3 Súťaž ShopRoku

Súťaž ShopRoku (vid’ obrázok 6) je anketové ocenenie najobľúbenejších internetových obchodov v jednotlivých kategóriách na Slovensku. O udelení ceny rozhodujú zákazníci vyplnením anketového formulára v určenom termíne. Cieľom

súťaže je nájsť a vyhlásiť kvalitné obchody, ktoré kladú dôraz na kvalitne poskytované služby zákazníkom, pretože spokojný zákazník je základným princípom a hlavným prvkom rozvoja internetového obchodovania. Do súťaže sú zaradené iba tie obchody, ktoré predávajú svoj tovar slovenským zákazníkom. To je jedným z hlavných kritérií zaradenia obchodu do ankety. Súťaž bola v roku 2012 vyhlásená po štvrtýkrát a je rozdelená na dve časti - Cena kvality a Cena popularity.

**Obr. 6** Logo súťaže ShopRoku



Zdroj : <http://www.shoproku.sk/>

Súťaže Ceny kvality sa môžu zúčastniť len reálni zákazníci zapojených internetových obchodov. Po vyplnení a odoslaní objednávky automaticky dostanú emailom správu so žiadosťou o vyplnenie dotazníka spokojnosti. Práve podľa výsledkov dotazníka spokojnosti sú vyhlasované najlepšie internetové obchody.

Cena kvality je rozdelená na jednotlivé kategórie (Shoproku, 2013 / 9).

- obchodné domy,
- elektro – všeobecné,
- elektro – špecializované,
- šport,
- auto – moto,
- darčeky a zážitky,
- knihy, hudba, software,
- detský tovar,
- dom a záhrada,
- krása a zdravie,
- móda a oblečenie,
- sexshop.

Cenu kvality v roku 2012 v kategórií Elektro – všeobecné získal internetový obchod Shoppie.sk a v kategórií Obchodné domy – obchod HEJ.sk.

Cena popularity odráža všeobecnú obľúbenosť internetových obchodov bez ohľadu na kategóriu a sortiment, pričom hlasujú všetci internetoví užívatelia. Stačí len na stránke, kde je vyhlásená súťaž, vybrať tri najlepšie internetové obchody, ktorým užívatelia pridelia svoj hlas. Cenu popularity v roku 2012 získal internetový obchod



Parfum.sk, pričom v prvej desiatke finalistov sa ocitli štyri obchodné domy, ktoré predávajú domáce elektrospotrebiče.

## 2.4 Projekt „Certifikovaný obchod – Bezpečný nákup“

Základné problémy elektronického obchodovania – bezpečnosť nakupovania a nedôvera zákazníkov voči nakupovaniu prostredníctvom internetu – sú zahrnuté v riešeníach projektu „Certifikovaný obchod Slovenskej asociácie pre elektronický obchod – Bezpečný nákup“. Slovenská asociácia pre elektronický obchod (SAEC) na základe platnej legislatívy vytvorila pravidlá, ktorých hlavným cieľom je zvýšenie dôveryhodnosti elektronického obchodu, a tým dosiahnutie aj urýchlenie jeho rozvoja. (Dudeková, 2012 / 4). O certifikáciu môžu požiadať členovia aj nečlenovia asociácie. Výhody členstva sa prejavia iba vo výške poplatku za certifikát, ktorého suma je znížená na polovicu. Certifikácia internetového obchodu je platná 1 rok a certifikačný poplatok je vo výške 166 Eur. Úspešnú certifikáciu prezentuje aj logo spoločnosti (viď obrázok 7). (Bezpečný nákup, 2013 / 2).

**Obr. 7** Logo certifikátu bezpečného nákupu



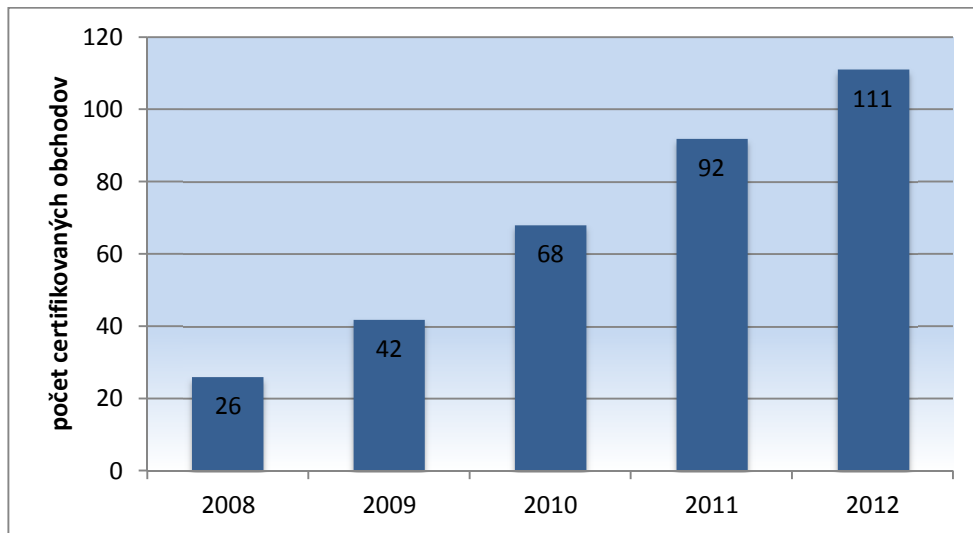
Zdroj : <http://www.bezpecnynakup.sk/default.aspx>

Certifikačné pravidlá Slovenskej asociácie pre elektronický obchod (Bezpečný nákup, 2013 / 1).

- Informácie o tovare.
- Informácie o dodávateľovi.
- Ochrana osobných údajov spotrebiteľa.
- Potvrdenie objednávky dodávateľom.
- Proces objednávky.
- Záručné podmienky a reklamácie - uplatnenie práv zo zodpovednosti za škodu.
- Informácie o procese objednania, dodacie podmienky.
- Všeobecné ustanovenia.

Výkonný riaditeľ J.Dvorský uvádza „projekt nie je určený iba veľkým a známym obchodom, certifikát môže rovnako získať aj malý, úzko špecializovaný on-line predajca. Podstatné je dodržiavanie určitých štandardov vo vzťahu k zákazníkovi.“ (Dvorský, 2008 / 5) Ku dňu 31.12.2012 má certifikát 111 elektronických obchodov (viď graf 1).

**Graf 1** Vývoj počtu certifikovaných podnikov v období rokov 2008 - 2012



*Zdroj : vlastné spracovanie podľa údajov Slovenská asociácia pre elektronický obchod, 2013*

## **Záver**

Nástrojov na zvyšovanie dôveryhodnosti internetových obchodov na Slovensku je viacero. Základným nástrojom je najmä legislatíva, ktorej úlohou je chrániť spotrebiteľa pred nástrahami internetového obchodovania. Ďalšími nástrojmi sú najmä porovnávacie portály, súťaže zamerané na kvalitu a popularitu obchodov i presne určené zásady a pravidlá, po ktorých splnení je internetovým obchodom pridelené ocenenie.

Podmienky SR v oblasti elektronického obchodovania sú podobné podmienkam platným v EÚ, a to vzhľadom na povinnú transpozíciu smernice o elektronickom obchode, prípadne ďalších smerníc všetkými členskými štátmi, vrátane smernice o elektronickom podpise, ktorý je v kompetencii Národného bezpečnostného úradu. Oblasť elektronického obchodovania má prierezový nadrezortný charakter a dotýka sa všetkých rezortov.

Na internete existuje veľa porovnávacích portálov, ktoré sa pokúšajú o hodnotenie internetových obchodov. U niektorých portálov býva hodnotenie otvorené, to znamená, že hodnotiť môže hocikto, nielen reálni zákazníci, teda i samotní majitelia obchodu (pozitívne hodnotenie) alebo naopak, hodnotiť môže konkurencia (negatívne hodnotenie). Takéto hodnotenie sa stáva nepoužiteľným vzhľadom na nízku vypovedaciu hodnotu pre rozhodovanie zákazníka, v ktorom obchode má tovar nakúpiť.

Ďalšie portály ponúkajú tzv. zatvorené hodnotenie, pričom sú obchody hodnotené na základe spätnej väzby od spotrebiteľov. Po uskutočnenom nákupe je zákazníkom zaslaný e-mailový dotazník, ktorý slúži na hodnotenie. Na takomto princípe pracujú aj nákupní poradcovia. Dôveryhodnosť internetových obchodov síce zvyšujú na základe

hodnotenia získaného spätnou väzbou od reálnych zákazníkov, ale získané údaje spracováva administrátor portálu popri prípade samotný obchodník, preto ani tu nie je 100 %-ná garancia dôveryhodných informácií. Okrem toho porovnávajú iba tovary u nich na stránke registrovaných internetových obchodov. Registrácia je bezplatná, ale tieto portály sú podnikateľské subjekty, ktorých cieľom je dosahovať zisk. Väčšina portálov využíva na tvorbu zisku platené prednostné zápisy v jednotlivých kategóriách resp. PPC (Pay – Per - Click) systém - platenie za prekliknutie na internetový obchod. Internetové obchody sú zoradené na základe ponúkanej ceny za klik.

Pri treťom type nástroja zvyšovania dôveryhodnosti internetového obchodu sú už jasne stanovené podmienky a pravidlá na získanie ocenenia. Spoločnosť, ktorá tieto pravidlá vydáva, ich nazýva certifikačné pravidlá resp. ocenený obchod nazýva certifikovaný. Avšak táto spoločnosť nie je oprávnená na uskutočňovanie certifikácie a vydávanie certifikátu. Oprávnenie na uvedenú činnosť vydáva Slovenská národná akreditačná služba po úspešnom vykonaní procesu akreditácie.

### **Zoznam bibliografických odkazov**

1. BEZPEČNÝ NÁKUP. 2013. Zákony, legislatíva. [online]. 2013 [ citované 2013-01-14]. Dostupné na internete: < <http://bezpecnynakup.sk/laws.aspx>>
2. BEZPEČNÝ NÁKUP. 2013. Certifikačné pravidlá. [online]. 2013 [ citované 2013-04-12]. Dostupné na internete: < <http://www.bezpecnynakup.sk/rules.aspx>>
3. BYSTRICKÁ, K. – MIČO, T. – TUŽICKÝ, M. 2013. Interentový obchod. Iura Edition, 2012. 303s. ISBN 978-80-8078-555-0.
4. DUDEKOVÁ, A. 2012. Certifikácia internetových obchodov na Slovensku = Certification of e-shops in Slovakia. In Vedecké state Obchodnej fakulty 2012 [elektronický zdroj]. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2012.s 71 – 77. ISBN 978-80-225-3452-9.
5. DVORSKÝ, J. 2008. MALL.sk a Martinus.sk sú pťvé dva internetové obchody s certifikátom Bezpečný nákup. [online]. 2008 [ citované 2012-01-05]. Dostupné na internete : <<http://blog.martinus.sk/2008/03/mallsk-a-martinussk-su-prve-dva-internetove-obchody-s-certifikatom-bezpecny-nakup>>
6. HEUREKA. 2013. Internetový portál. [online]. 2013 [citované 2013-02-21]. Dostupné na internete: < <http://www.heureka.sk/>>
7. Kódex EÚ práv v online prostredí. 2012.Úrad pre vydávanie publikácií Európskej únie – Luksemburg.2012. 24s. ISBN 978-92-79-26535-8.
8. PRICEMANIA. 2013. Internetový portál. [online]. 2013 [citované 2013-02-21]. Dostupné na internete: <http://www.pricemania.sk/>
9. SHOPROKU. 2013. Internetový portál. [online]. 2013 [citované 2013-02-21]. Dostupné na internete: < <http://www.shoproku.sk/>>
10. NAJNAKUP. 2013. Internetový portál. [online]. 2013 [citované 2013-02-21]. Dostupné na internete: <http://www.najnakup.sk/>
11. Zákon č. 250/2007 Z. z. o ochrane spotrebiteľa a o zmene zákona Slovenskej národnej rady č. 327/1990 Zb. o priestupkoch v znení neskorších predpisov.
12. Zákon č. 22/2004 Z. z. o elektronickom obchode a o zmene a doplnení zákona č. 128/2002 Z. z. o štátnej kontrole vnútorného trhu vo veciach ochrany spotrebiteľa a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení zákona č. 284/2002.

13. Zákon č. 108/ 2000 Z.z. o ochrane spotrebiteľa pri podomovom predaji a zásielkovom predaji
14. Zákon č. 122/2013 Z. z o ochrane osobných údajov a o zmene a doplnení niektorých zákonov

# Spotreba a spotrebné výdavky domácností dôchodcov<sup>201</sup>

Dagmar Lesáková<sup>202</sup>

---

## *Consumption and consumption expenditures in pensioners households*

### **Abstract**

*The aim of this paper is exploration of consumption patterns and consumption expenditures in the households of pensioners. The paper is focused on identification of changes in main consumption categories of slovak pensioners in the period 2007-2011. Changes in structure and proportion have been found mainly in basic categories such as foodstuffs, housing expenditures and health expenditures. This fact together with the demographic development documenting the stable increase of seniors population, confirms the relevance of our research. The results of the empirical research suggest that with the increasing age the structure of consumption expenditures and consumption change. It indicates a valuable knowledge and a challenge to retailers to find new ways to suit effectively needs and wants of this growing and important customer segment.*

### **Key words**

*Pensioners, consumption, consumption expenditures.*

**JEL Classification:** M 20

---

### **Úvod**

Proces starnutia sa týka každého člena spoločnosti. Mladej generácie tým, že jej podiel vo vzťahu k starším klesá a mladí sa tak budú musieť naučiť väčšej solidarite. Príslušníci strednej generácie budú musieť pracovať dlhšie ako ich rodičia a pre staršiu generáciu je problém starnutia v kvalite jej života.

Starnutie je považované za jednu z najväčších výziev posledných rokov a to najmä vo vzťahu k aktívnemu starnutiu. Aktívne starnutie je definované ako proces maximálneho využitia príležitostí v oblasti zdravia, spoločenskej participácie a ochrany smerujúci k zdokonaľovaniu kvality života. Aktívne starnutie vyžaduje vzájomné prepojenie politik v oblasti tvorby kultúry aktívneho starnutia. Tento proces sa nezaobíde bez zásahov do spoločenských zvyklostí, návykov, noriem ako aj bez hlbších

---

<sup>201</sup> Príspevok je súčasťou riešenia vedeckého projektu VEGA 1/0612/12 *Determinanty úrovne, štruktúry a tendencií v osobnej spotrebe a spotrebiteľskom správaní seniorov v kontexte cenovej a dôchodkovej politiky v SR.*

<sup>202</sup> prof. Ing. Dagmar Lesáková, CSc.; Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava; E-mail: lesakova@euba.sk

inštitucionálnych zmien, ktoré pomôžu eliminovať potenciálny negatívny dosah demografických zmien v rámci medzigeneračnej solidarity.

K 21. máju 2011, t.j. k rozhodujúcemu okamihu Sčítania obyvateľov, domov a bytov, predstavoval na Slovensku podiel obyvateľov 65-ročných a starších 12,7 %.<sup>203</sup> Aktuálna správa Európskej komisie a Eurostatu o demografických trendoch v Európskej únii však upozorňuje, že ak sa na Slovensku zachová súčasný trend demografického vývoja, v roku 2060 budú obyvatelia vo veku 65+ tvoriť už viac ako jednu tretinu jeho populácie (36,1 %). Znamená to, že takým vysokým podielom obyvateľov tejto vekovej kategórie zaujme Slovensko v roku 2060 druhé miesto v rámci členských štátov EÚ, hneď po Poľsku (36,2 %).<sup>204</sup>

Kým v súčasnosti na 1 obyvateľa vo veku 65 rokov pripadajú dvaja obyvatelia vo veku do 17 rokov, v roku 2050 bude tento pomer opačný. Ďalším prejavom starnutia je zvyšovanie pomeru tretej zložky starších (tzv. starších starých), t.j. osôb vo veku nad 85 rokov.

**Tab. 1** Obyvateľstvo SR podľa ekonomických vekových skupín<sup>205</sup>

Rok	Počet obyvateľov spolu	Vekové skupiny					
		0-14 rokov		15-64 rokov		65 rokov a viac	
		muži	ženy	muži	ženy	muži	ženy
<b>1991</b>	5,274.335	670.85 5	642.8 36	1,686.66 2	1,729.05 9	215.48 2	327.69 8
<b>2001</b>	5,379.455	519.59 6	495.8 97	1,838.00 7	1,867.50 8	231.37 0	379.55 3
<b>2011</b>	5,397.036	424.10 9	402.4 07	1,946.43 2	1,939.89 5	256.50 7	426.36 6

Zdroj: Štatistický úrad SR, sčítanie 1991-2011

K výraznému zrýchleniu starnutia populácie Slovenska dochádza v súčasnosti, keď na jednej strane silné povojnové ročníky dosahujú dôchodkový vek a na strane druhej vo veku fyziologickej plodnosti sú málo početné vekové skupiny narodené v prvej polovici 90-tych rokov.

<sup>203</sup> Juhaščíková, I., Škápik, P., Štukovská, Z.: Obyvateľstvo v Slovenskej republike a krajoch SR, vybrané výsledky Sčítania obyvateľov, domov a bytov 2011. Bratislava: Štatistický úrad SR, jún 2012, ISBN 978-80-8121-202-4

<sup>204</sup> Demography Report 2011, older, more numerous and diverse Europeans. Commission staff working document, Brussels, March, 2011. ISSN 1831-9440

<sup>205</sup> Ekonomické vekové skupiny: predproduktívny vek (0-14 rokov), produktívny vek (15-64 rokov), poproduktívny vek (65 rokov a viac).

**Tab. 2** Obyvateľstvo SR v strednom veku a v starobe

Rok	Počet obyvateľov spolu	Vekové skupiny							
		45-59 rokov		60-74 rokov		75-89 rokov		90 rokov a viac	
		muži	ženy	muži	ženy	muži	ženy	muži	ženy
<b>1991</b>	5,274.3	362.53	407.14	245.43	324.77	74.14	129.40	2.05	5.578
	35	1	3	5	2	7	8	1	
<b>2001</b>	5,379.4	486.76	523.20	246.62	344.69	77.40	147.98	3.42	9.127
	55	6	5	5	8	4	4	9	
<b>2011</b>	5,397.0	562.32	582.80	304.91	399.28	91.55	185.03	3.71	10.08
	36	4	6	7	8	9	3	4	6

Zdroj: Štatistický úrad SR, sčítanie 1991-2011

Proces starnutia populácie dokumentujú aj syntetické ukazovatele veku. Priemerný vek sa zvýšil od roku 1991 u oboch pohlaví o viac ako 5 rokov: v roku 2011 dosiahol u mužov 37 rokov a u žien presiahol 40 rokov (40,61). Podľa mediánového veku<sup>206</sup> je v súčasnosti polovica mužskej populácie staršia ako 36 rokov a polovica ženskej populácie staršia ako 39 rokov.

**Tab.3** Index starnutia a index hospodárskej závislosti

Rok	Index starnutia v %			Index hospodárskej závislosti v %
	spolu	muži	ženy	
<b>1991</b>	41,3	32,1	51,0	54,4
<b>2001</b>	60,2	44,5	76,5	43,9
<b>2011</b>	82,6	60,5	106,0	38,8

Zdroj: Štatistický úrad SR, sčítanie 1991-2011

Index starnutia<sup>207</sup> je pomer poproduktívnej a detskej zložky. Rastie nepretržite už od polovice 80-tych rokov. Od roku 1991 do roku 2011 sa zdvojnásobil a na 100 detí (0-14-ročných) v roku 2011 pripadlo 80 osôb 65-ročných a starších. Pozoruhodné je, že v uvedenom indexe sú výrazné rozdiely medzi mužmi a ženami. V ženskej časti populácie už od roku 2008 prevláda poproduktívna zložka nad predproduktívnou.

Index hospodárskej závislosti<sup>208</sup> poskytuje obraz o ekonomicky závislej populácii, pretože udáva teoretický pomer medzi ekonomicky neaktívnou a ekonomicky aktívnou zložkou obyvateľstva. Trendom, ktorý sa začal v 80-tych rokoch, bol pokles hodnôt tohto indexu, avšak od roku 2009 došlo k zvratu uvedeného trendu. V roku 2011 pripadlo podľa tohto indexu na 100 obyvateľov vo veku 15-64 rokov 39 ekonomicky závislých osôb.

<sup>206</sup> Mediánový vek je vek, ktorý rozdeľuje populáciu na dve rovnako početné časti (polovicu s nižším a polovicu s vyšším vekom ako je medián).

<sup>207</sup> Index starnutia je počet obyvateľov vo veku 65+ na 100 obyvateľov vo veku 0-14 rokov.

<sup>208</sup> Index hospodárskej závislosti je počet obyvateľov vo veku 0-14 rokov a 65+ na 100 obyvateľov vo veku 15-64 rokov.

## 1 Ciele a metodika výskumu

Cieľom predloženej state je posúdiť základné demografické indikátory starnutia populácie a analyzovať spotrebné výdavky domácností dôchodcov v SR na báze dát získaných zo štatistiky rodinných účtov Štatistického úradu SR za obdobie rokov 2007-2011. Výskum je orientovaný na sledovanie tendencií v spotrebných výdavkoch domácností dôchodcov a identifikovanie zmien v štruktúre spotreby seniorov.

Použité dáta zo štatistiky rodinných účtov ŠÚ SR sú v súčasnosti jediným uceleným a konzistentným zdrojom informácií o výdavkoch domácností. Na sledovanie spotrebných výdavkov bola aplikovaná medzinárodná klasifikácia individuálnej spotreby podľa účelu použitia odporúčaná Eurostatom pre štatistiku rodinných účtov. V roku 2011 bolo do uvedeného štatistického zisťovania zapojených 4.705 náhodne vybraných domácností na celom Slovensku. Pozitívom dát získaných zo štatistiky rodinných účtov je pravidelnosť a sústavnosť sledovania výdavkov domácností do spravodajského denníka. Napriek nesporným výhodám tohto typu zberu dát treba upozorniť aj na jeho slabé stránky, spočívajúce napr. v absencii veľmi chudobných domácností (vyskytujúcich sa u starodôchodcov), ktorí spravodajstvo odmietajú resp. ho ani nie sú schopní. Podobne v spravodajstve nie sú zahrnutí ľudia žijúci v domovoch sociálnych služieb resp. v obdobných typoch zariadení. Súčasne niektorí experti uvádzajú, že samotné vedenie spravodajského denníka, t.j. pravidelné zaznamenávanie príjmov a výdavkov domácností vedie k racionálnejšiemu chovaniu domácností v porovnaní so situáciou, kedy denník nie je vedený. Tieto obmedzenia treba mať na pamäti pri zovšeobecňovaní údajov zo štatistiky rodinných účtov pre segment seniorov.

## 2 Výsledky a diskusia

Významným faktorom, ktorý má vplyv na spotrebiteľské správanie a spotrebné výdavky seniorov, je ich štruktúra podľa rodinného stavu.

**Tab. 4** Rodinný stav obyvateľov SR v strednom veku a starobe (rok 2011)

Vekové skupiny	Rodinný stav							
	slobodný/á		žnatý/vydatá		rozvedený/á		vdovec/vdov a	
	muži	ženy	muži	ženy	muži	ženy	muži	ženy
<b>Spolu</b>	1,228.2 44	1,053.1 97	1,100.0 57	1,114.3 74	183.1 19	229.6 26	61.01 2	325.6 95
<b>45-59 rokov</b>	61.286	42.100	401.158	396.615	81.70 5	92.24 5	10.36 6	46.06 1
<b>60-74 rokov</b>	15.003	19.315	239.165	209.068	25.99 2	38.86 7	22.45 2	129.8 06
<b>75-89 rokov</b>	2.552	6.809	60.537	32.904	3.122	8.849	23.95 4	133.5 36
<b>90 rokov a viac</b>	143	489	1.137	337	77	285	2.126	8.491



Zdroj: Štatistický úrad SR, sčítanie 1991-2011

V sledovanom období bolo hlavným vývojovým trendom zvyšovanie počtu i podielu slobodných a tiež rozvedených seniorov a na druhej strane znižovanie počtu i podielu osôb žijúcich v manželstve.

V roku 2011 predstavovali spotrebné výdavky v domácnostiach dôchodcov 3.984,94 EUR na osobu a rok. Nominálny rast čistých spotrebných výdavkov tým oproti roku 2007 predstavoval 112,22 %, zatiaľ čo reálny rast vykazoval necelé jednopercenčné zvýšenie.

**Tab. 5** Štruktúra spotrebných výdavkov domácností dôchodcov

<b>Výdavky na osobu a rok (2011)</b>	<b>Domácnosti dôchodcov</b>			
	<b>Absolútne (EUR)</b>	<b>Podiel (%)</b>	<b>Index reálneho rastu 2007=100</b>	<b>Index nominálneho rastu (11/07)</b>
<b>Čisté výdavky na spotrebu celkom</b>	3.984,94	100,00	100,80	112,22
<b>Potraviny a nealkoholické nápoje</b>	1.042,05	26,1	95,41	107,49
<b>Alkoholické nápoje a tabak</b>	115,44	2,9	98,43	120,40
<b>Odievanie a obuv</b>	148,85	3,7	109,50	110,31
<b>Bývanie, voda, elektrina, plyn a iné palivá</b>	1.084,14	27,2	91,02	108,26
<b>Nábytok, bytové vybavenie a bežná údržba domu</b>	177,25	4,4	103,77	95,99
<b>Zdravie</b>	193,97	4,9	108,42	133,23
<b>Doprava</b>	185,91	4,7	95,13	102,65
<b>Pošta a telekomunikácie</b>	176,31	4,4	126,19	127,31
<b>Rekreácia a kultúra</b>	243,23	6,1	117,89	122,32
<b>Vzdelávanie</b>	3,03	0,1	71,69	85,35
<b>Hotely, kaviarne a reštaurácie</b>	87,73	2,2	118,65	137,25
<b>Rozličné tovary a služby</b>	191,98	4,8	91,91	100,12

Zdroj: Štatistický úrad SR, štatistika rodinných účtov 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, vlastné výpočty

Tabuľka č. 5 dokumentuje, že najvyšší podiel výdavkov tvoria výdavky na nutné statky a služby: bývanie (nájomné, voda, elektrina, plyn) a potraviny (a nealkoholické

nápoje). Spoločne tvoria uvedené dve kategórie 53,3 % spotrebných výdavkov domácností dôchodcov, pričom s rastúcim vekom sa ich podiel zvyšuje.

Pomerne vysoký podiel (absolútne 1042,05 Eur i relatívne 26,1 %) výdavkov za potraviny a nápoje u dôchodcov je spôsobený vplyvom viacerých faktorov. Nízka priemerná veľkosť domácností dôchodcov (s vysokým počtom domácností jednotlivcov) vedie pri prepočte výdavkov domácností na osobu k vyšším absolútnym i relatívnym hodnotám. Významným faktorom vysvetľujúcim vyšší podiel potravín v štruktúre spotreby dôchodcov v porovnaní s domácnosťami zamestnancov je tiež vyššia efektívnosť hospodárenia viacčlenných domácností zamestnancov, resp. možnosť nákupu cenovo zvýhodnených väčších balení potravín v domácnostiach zamestnancov, čo je výhoda, z ktorej domácnosti dôchodcov dokážu benefitovať iba obmedzene.

Najvýznamnejšiu zložku výdavkov v štruktúre výdavkov domácností dôchodcov tvoria náklady na bývanie (nájomné, voda, elektrina, plyn a iné palivá, bežná údržba domu). Ich podiel v domácnostiach dôchodcov tvoril tvoril v roku 2011 až 31,6 %. Rozhodujúci podiel v uvedenej kategórii predstavujú energie a palivá, ktoré tvoria až 19,3 % celkových výdavkov dôchodcov.

**Tab. 6** Výdavky na bývanie v domácnostiach dôchodcov v rokoch 2007-2011

Štruktúra výdavkov na bývanie	Domácnosti dôchodcov			
	2007		2011	
	abs.	%	abs.	%
<b>Celkové výdavky na bývanie na osobu a rok</b>	1.001,38	100,00	1084,14	100,00
- v tom nájomné	78,12	7,80	127,52	11,76
- v tom energie	731,50	73,05	769,09	70,94
- v tom pravidelná údržba a ostatné služby	191,76	19,15	187,53	17,30

Zdroj: Štatistický úrad SR, štatistika rodinných účtov 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, vlastné výpočty

V porovnaní s rokom 2007 sa absolútne výdavky na bývanie dôchodcov zvýšili, pričom za týmto nárastom stojí hlavne rast cien nájmu. Napriek tomu, že v sledovanom období došlo k výraznému nárastu cien energií a palív, dochádza k jednopercntnému poklesu podielu výdavkov na bývanie. Dôvodom môžu byť jednak priame úspory energie znižovaním teploty v domácnostiach, úspory vyvolané zateplňovaním budov a v menšej miere aj nahradzovanie starých, energeticky náročných spotrebičov novými a úspornejšími spotrebičmi pre domácnosť.

Najvyšší nominálny index rastu (133,23 %) výdavkov domácností dôchodcov v období 2007-2011 dosiahli výdavky za zdravie, u ktorých takmer 86 % tvoria výdavky za lieky. Podobne ako u výdavkov na potraviny a bývanie dochádza aj u výdavkov za zdravie k ich výraznému nárastu s pribúdajúcim vekom.

Naopak, s pribúdajúcim vekom klesajú výdavky na statky, ktoré je možné obmedziť, ako napr. odievanie a obuv. Často dochádza k znižovaniu nárokov a posunu priorít samotného seniora prejavujúcich sa v menšom vplyve „spoločenského tlaku“ a prestíže.

Na životnú úroveň domácností dôchodcov možno usudzovať aj podľa výdavkov na voľnočasové aktivity (rekreácia, kultúra) resp. na stravovacie a ubytovacie služby. Pozoruhodný je pritom mierny rast ich podielu.

**Tab. 7** Výdavky na ostatné (luxusné) statky v domácnostiach dôchodcov v rokoch 2007-2011

Spotrebné výdavky na osobu a rok	Domácnosti dôchodcov			
	2007		2011	
	abs.	%	abs.	%
<b>Rekreácia a kultúra</b>	198,85	75,67	243,23	73,49
<b>Hotely, kaviarne a reštaurácie</b>	63,92	24,33	87,73	26,51
<b>Spolu</b>	262,77	100,00	330,96	100,00

Zdroj: Štatistický úrad SR, štatistika rodinných účtov 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, vlastné výpočty

Nízka absolútna výška resp. zníženie spotrebných výdavkov na niektoré tovary a služby neznamená ešte zníženie životnej úrovne dôchodcov. Dôchodcom totiž odpadajú výdavky bezprostredne súvisiace so zamestnaním, čo ovplyvňuje výšku spotrebných kategórií Doprava (výdavky na dopravu do zamestnania), Odevy a obuv, Vzdelanie.

## Záver

Ako najvýznamnejšie spotrebné kategórie na celkovej spotrebe dôchodcov boli identifikované kategórie reprezentujúce základné životné potreby: potraviny a nealkoholické nápoje a bývanie (bývanie, voda, elektrina, plyn a iné palivá). Ich podiel na celkových výdavkoch dôchodcovských domácností v roku 2011 predstavoval 53,3 %. Napriek výške podielu uvedených kategórií však pozitívnu zmenou v rokoch 2007-2011 bol mierny pokles ich podielu na celkových výdavkoch. To vytvára v štruktúre spotreby priestor – aj keď len nepatrný – na ďalšie spotrebné kategórie. Mierny rast výdavkov na služby približuje spotrebiteľské správanie dôchodcov správaníu ostatnej populácie.

S postupujúcim vekom sa štruktúra spotreby mení pod vplyvom zmien v zdravotnom stave seniorov. S rastúcim vekom sa zvyšuje závislosť na službách sociálnej starostlivosti (dovoz stravy do bytu, pomoc pri zabezpečení chodu domácnosti, asistenčné služby) a rastú výdavky za zdravie. Výdavky na zdravie dôchodcov vykazujú v období 2007-2011 v porovnaní s ostatnými spotrebnými kategóriami najvyššiu dynamiku rastu.

Prognóza rastu obyvateľstva predpokladá, že najzávažnejším rysom zmien vo vekovej štruktúre obyvateľstva bude nárast podielu skupiny vo veku 65+ a zvlášť

nárast podielu veľmi starých osôb vo veku 80+. Veľkosť, rozmanitosť problémov a heterogenita tohto segmentu bude do nasledujúcich rokov vyžadovať zvýšenú pozornosť a intenzívny výskum. Skúmanie spotreby a spotrebiteľského správania dôchodcov môže byť užitočnou oblasťou budúceho výskumu.

### **Zoznam bibliografických odkazov**

1. Juhaščíková, I., Škápik, P., Štukovská, Z. (2011). Obyvateľstvo v Slovenskej republike a krajoch SR. Vybrané výsledky Sčítania obyvateľov, domov a bytov 2011. Bratislava: Štatistický úrad SR, jún 2012, ISBN 978-80-8121-202-4.
2. Kopaničová, J. (2012). Seniori a trvalo udržateľná spotreba: hodnoty, postoje a determinanty spotrebiteľského správania. In Determinanty osobnej spotreby a spotrebiteľského správania seniorov : zborník vedeckých statí. Bratislava: vydavateľstvo EKONÓM, 2012.
3. Lesáková, D. (2010). Zmeny v nákupnom a spotrebiteľskom správaní obyvateľstva SR. In Trendy nákupného a spotrebiteľského správania zákazníkov v podmienkach ekonomickej nestability : zborník vedeckých statí. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2011.
4. Lesáková, D. (2013). Marketing orientovaný na seniorov. In Studia commercialia Bratislavensia, Volume 6, 2013, č. 1. ISSN 1337-7493.
5. Lesáková, D. (2012). Vplyv veku na nákupné správanie seniorov. In Studia commercialia Bratislavensia, Volume 5, 2012, č. 2. ISSN 1337-7493.
6. Lukačovičová, Z. (2012). Východiská spotrebiteľského správania sa seniorov. In Determinanty osobnej spotreby a spotrebiteľského správania seniorov : zborník vedeckých statí. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2012.
7. Páleník, V., Pauhofová, I. (2012). Súvislosti starnutia európskej populácie vo väzbe na formovanie dopytu seniorov. EÚ SAV Working Papers (37).
8. ŠÚ SR (2012). Príjmy, výdavky a spotreba súkromných domácností SR 2011. Bratislava: Štatistický úrad SR, 2012, kód 900-0078/2012.
9. INFOSTAT (2012):. Prognóza vývoja obyvateľstva SR do roku 2050. Bratislava: INFOSTAT – Inštitút informatiky a štatistiky, 2012.
10. ŠÚ SR (2012). Zisťovanie o príjmoch a životných podmienkach domácností v SR. EU SILC 2011. Štatistický úrad SR, 2012, kód 900-0128/2012.

# Rozvojová spolupráca v praxi z pohľadu SR

Klaudia Lindtnerova<sup>209</sup>

---

## 1 Systém rozvojovej spolupráce v praxi

Praktická časť dizertačnej práce zobrazuje praktické skúsenosti autorky nadobudnuté počas realizácie dvoch odborných stáží (Oddelenie rozvojovej pomoci MZVaEZ SR a oddelenie programového rozvoja a technickej spolupráce UNIDO Viedeň).

### Situačná analýza – Keňa

Súčasťou tvorby každého programového strategického dokumentu, projektu, rozvojového zámeru na národnej i medzinárodnej úrovni je situačná analýza danej krajiny. Jej cieľom je zhodnotiť politické, ekonomické, bezpečnostné parametre v danej krajine a následne vytvoriť programový zámer s cieľom odstrániť chudobu s prihliadnutím na rešpektovanie špecifických potrieb danej krajiny.

#### *Politická situácia*

Keňa (43 mil. obyvateľov) je ekonomicky i politicky najvýznamnejšou krajinou východnej Afriky a afrického rohu, lídrom integračného procesu 5 krajín Východoafrického spoločenstva (EAC; od 1.7.2010 bol vytvorený spoločný trh – Burundi, Keňa, Rwanda, Tanzánia, Uganda). Všetky krajiny EAC sú zároveň združené v COMESA (spoločný trh 21 krajín východnej a južnej Afriky, od roku 1994). Keňa je významným obchodným i politickým partnerom EÚ, vrátane úsilia o urovanie konfliktu v Somálsku, mierové riešenie vzťahov medzi Sudánom a Južným Sudánom a v boji proti pirátstvu.

Kenská republika získala nezávislosť 12.12.1963. Prvým kenským prezidentom sa stal Jomo Kenyatta, ktorý presadil politickú orientáciu nezávislej Kene na západné krajiny. V 60. – 70. rokoch 20. storočia Keňa zažívala obdobie politickej stability a vďaka rozsiahlej finančnej pomoci západných krajín aj obdobie stáleho hospodárskeho rozvoja. Extrémne dlhé časové obdobie (od získania nezávislosti až do všeobecných volieb v decembri 2002) bola pri moci politická strana Kenský africký národný zväz (Kenya African National Union - KANU). Po smrti Joma Kenyattu (1978), sa stal kenským prezidentom Daniel Arap Moi (na tomto poste zotrval až do decembra 2002). Počas jeho prezidentského obdobia krajina postupne strácala politický kredit a upadala taktiež hospodársky (pokles exportu, celková stagnácia ekonomiky, korupcia, sociálne problémy a pod.). Politická moc KANU v krajine vyústila do zmeny ústavy v roku 1982, kedy bola KANU deklarovaná ako jediná štátotvorná strana v krajine. V roku 2002 sa na čelo štátu postavil Mwai Kibaki, kandidát multietnickej opozície. Následne sa frakcia vlády spojila s KANU a vytvorili opozičné Pomarančové demokratické hnutie. Znovuzvolenie prezidenta Kibakiho v decembri 2007 malo za následok vlnu nepokojov a násilností v krajine. Pri povolebných etnických násilnostiach v období po prezidentských voľbách zahynulo vyše okolo 1 300 ľudí. Násilnosti vypukli kvôli početným volebným nezrovnalostiam a veľmi tesnému výsledku prezidentských volieb medzi vtedajším prezidentom Mwaiom Kibakim a jeho rivalom Railom Odingom. Po

---

<sup>209</sup> Klaudia Lindtnerova

niekoľkých mesiacoch politickej krízy sa (za sprostredkovateľského úsilia bývalého Generálneho tajomníka OSN Kofiho Annana) podarilo dosiahnuť dohodu o del'be moci, na základe ktorej došlo k vytvoreniu postu predsedu vlády a jeho obsadeniu Railom Odingom.

Dôležitou témou pre ďalší vývoj je vyšetrovanie zločinov proti ľudskosti spáchaných počas uvedených povolebných násilností zo strany Medzinárodného trestného súdu (MTS). Prokurátor MTS Luis Moreno Ocampo vzniesol obvinenia proti 6 bývalým i súčasným vysokopostaveným osobám, a prípravný senát MTS potvrdil 4 z nich („Ocampo Four“), vrátane novozvoleného prezidenta Uhuru Kenyattu a viceprezidenta Wiliama Ruto. Napriek tomu, že Keňa je od 1. 6. 2005 zmluvnou stranou Rímskeho štatútu MTS a že v roku 2010 podpísala dohodu o spolupráci s MTS, v súčasnosti s MTS dostatočne nespolupracuje, odmieta umožniť vypočúvanie obvinených na území Kene, niektorí obvinení zostávajú vo vysokých funkciách. Tento vývoj vníma EÚ so značným znepokojením.

Referendom, ktoré sa uskutočnilo v Keni 4. augusta 2010 bol schválený návrh novej kenskej ústavy, čo sa považuje za víťazstvo demokratických síl v kenskej spoločnosti po 20-ročnom neúspešnom zápase o prijatie novej ústavy v Keni. Návrh ústavy bol pripravený aj za výdatnej odbornej a finančnej pomoci EÚ. Nová kenská ústava, ktorá vstúpila do platnosti 24. augusta 2010, formálne deklarovala množstvo zmien v kenskom spoločenskom, hospodárskom a politickom živote a nastávajúce obdobie by malo potvrdiť, či aj reálne došlo k zmene prístupu kenských ústavných činiteľov v implementácii nových zákonov a využívaní nových vládnych štruktúr.

V zmysle ustanovení novej ústavy sa 4. marca 2013 uskutočnili v Kensej republike všeobecné voľby. Na úspešné zvládnutie všeobecných volieb bol vytvorený tzv. Basket Fund UNDP, z ktorého bola podporovaná príprava a priebeh volieb. Kenské voliči očakávajú, že výsledky volieb prispesú k uvoľneniu napätia v spoločnosti, k stabilizácii bezpečnostnej situácie, k zníženiu korupcie, k zlepšeniu ekonomickej situácie v krajine. Kenská spoločnosť očakáva, že nová vláda bude schopná riešiť zásadné problémy krajiny a dokáže znížiť široko rozvetvenú korupciu v krajine.

Kenskú spoločnosť dlhodobo trápia závažné problémy – neustále sa zhoršujúca bezpečnostná situácia, nedostatok ekonomických príležitostí a základných potrieb pre život, chudoba a hlad, kmeňové nepokoje, nepriaznivá sociálna situácia ako aj zdravotný stav obyvateľstva, neúmerne veľké rozdiely medzi bohatou a chudobnou vrstvou obyvateľstva, vysoká miera nezamestnanosti mladých ľudí atď.

#### *Ekonomická situácia*

Ekonomický rast v Keni v roku 2012 bol na úrovni 5 %. Odhaduje sa<sup>210</sup>, že tempo rastu HDP v roku 2013 dosiahne hodnotu 5,8 % a v roku 2014 6,2 %. Z dôvodu externých šokov, zapríčinených suchom, rastúcim domácim dopytom vzrástla inflácia v roku 2011 a udržala si dvojciferné hodnoty do roku 2012. Odhaduje sa však, že tempo inflácie by sa malo v roku 2013 stabilizovať a dosiahnuť jednocifernú hodnotu. Aj napriek ekonomického rastu v posledných rokoch sa v Keni nedarí zmierniť sociálne a ekonomické rozdiely, 43 % obyvateľstva žije pod hranicou chudoby.

---

<sup>210</sup> Odhad IMF, World Economic Outlook 2013

**Tabuľka 32** Základné makroekonomické ukazovatele Kene 2010 - 2012

<b>Makroekonomické indikátory</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Hrubý domáci produkt (% zmena)	5.552	5	5.2
Hrubý domáci produkt per capita (\$)	808.077	850.555	1,008.20
Inflácia, priemerné spotrebiteľské ceny (% zmena)	4.086	13.998	10.626
Počet obyvateľov (mil.)	39.742	40.91	42.104
Hrubý vládny dlh (%HDP)	49.809	48.944	46.554
Saldo bežného účtu platobnej bilancie (%HDP)	-6.525	-11.811	-9.568

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe štatistických údajov IMF

Kenská ekonomika je založená hlavne na službách a na poľnohospodárskej produkcii. Iba 15% povrchu krajiny predstavuje poľnohospodárska pôda, z toho asi polovica môže byť klasifikovaná ako prvotriedna pôda. Asi polovica produkcie je určená na spotrebu samotných pestovateľov. Tak ako aj v okolitých krajinách regiónu východnej Afriky, kenské poľnohospodárstvo produkuje najmä čaj, kávu a zeleninu. Vo vzťahu k EÚ sú však najväčším exportným artiklom rezané kvety. V roku 2012 poľnohospodárstvo vyprodukovalo 19,0% HDP, čo bolo viac ako kenský priemysel (16,4%). V roku 2012 vývoz čaju zabezpečil KR najväčší príjem devíz – 109 mld. šilingov. Priemysel po počiatočnom rozvoji po získaní samostatnosti začal od roku 1980 stagnovať. Problémami sú nedostatok elektrickej energie, jej vysoká cena, zastarávajúca infraštruktúra a lacné dovozy. Avšak priemysel je dôležitý najmä pre oblasti okolo troch najväčších miest – Nairobi, Mombasa a Kisumu. Prevláda tu potravinársky priemysel – mlyny, pivovary, cukrovary. Keňa má aj rafinériu ropy (v Mombase), najmä pre domácu spotrebu. Niektoré fabriky montujú priemyselné výrobky, vrátane obmedzeného počtu automobilov. Služby vytvorili v roku 2012 60,7% z celkového objemu HDP. Turistické služby zabezpečujú podstatný podiel tržieb za služby a sú najväčším zdrojom devíz. Za rok 2012 iba cez letiská v Nairobi a v Mombase priletelo do Kene 1,16 milióna návštevníkov, ktorých láka najmä morské pobrežie a početné prírodné parky. Keňa neťaží žiadne ekonomicky významné minerály, baníctvo tvorí iba 1% HDP. V marci 2012 však boli publikované správy o objavení významných nálezísk ropy na severozápade krajiny v oblasti jazera Turkana. Ďalšie vrty v súčasnosti preverujú výdatnosť a ťažiteľnosť zásob, ale začatie ťažby v blízkej budúcnosti sa javí ako veľmi pravdepodobné. Začatie ťažby by okrem príspevku do kenského hospodárstva prinieslo aj rozvoj tohto v súčasnosti zaostalého polopúštného regiónu. V lete 2012 bolo v Keni objavené ložisko zemného plynu. Konzorcium americkej firmy Apache Corporation (50%-ný podiel v konzorciu), britskej Origin Energy Ltd. (20%), austrálskej Pancontinental Oil and Gas(15%) a britskej dcérskej spoločnosti Tullow Kenya (15%) oznámilo objavenie ložiska plynu pod kontinentálnym šelfom pri pobrežnom meste Malindi v hĺbke 2500 metrov. Zatiaľ neboli publikované odhadované objemy zásob a nie je potvrdené, či ide o technicky aj ekonomicky využiteľné ložisko. Keňa, Južný Sudán a Etiópia spustili v marci 2012 prvú fázu najväčšieho afrického infraštruktúrného projektu v predpokladanej hodnote asi 14 mld. EUR. Zahrňuje vybudovanie prístavu s 32 terminálmi na ostrove Lamu v severovýchodnej Keni (blízko hranice so Somálskom) v hodnote asi 2,8 mld. eur, 880 km diaľnice, 1 720 km železnice z Lamu do Juby, 2 240 km ropovodu a rafinérie. Vybudovaný ropovod bude slúžiť ako hlavná dopravná cesta pre ropu z Južného

Sudánu. Projekt bol pomenovaný LAPSSET (Lamu Port South Sudan Ethiopia Transport Corridor – Dopravný koridor - prístav Lamu, Južný Sudán a Etiópia). Počíta sa s jeho dokončením v priebehu 4 rokov. Mal by byť najdôležitejšou dopravnou tepnou medzi tromi spomínanými krajinami. Projekt je logickým riešením pre všetky tri zúčastnené krajiny (Keňa, Južný Sudán a Etiópia) s možnosťou pripojenia Stredoafrickej republiky v budúcnosti. Keňa získa vybudovaním prístavu a koridoru výrazný ekonomický impulz na dlhé časové obdobie – spočiatku zamestnaním niekoľko tisíc pracovníkov, neskôr garantovanými príjmami za služby pre susedné krajiny. Vybudovaný ropovod bude pravdepodobne slúžiť aj na dopravu kenskej ropy z nálezísk okolo jazera Turkana.

### *Bezpečnosť*

Bezpečnostná situácia v Keni, najmä v pobrežnej a severovýchodnej časti krajiny, sa výrazne zhoršila po invázii kenských vojenských jednotiek do Somálska (15. októbra 2011) so zámerom pomôcť susednej krajine v boji proti militantnému hnutiu Al Shabaab (AS). Reakcia príslušníkov AS na vstup kenských vojenských jednotiek na somálske územie bola okamžitá a AS vyhlásil teroristickú odvetu voči Keni. V priebehu roku 2012 došlo na území Kene k mnohým bombovým atentátom s početnými obeťami miestneho civilného obyvateľstva.

Zvlášť citlivou oblasťou je hlavné mesto Nairobi a pobrežná časť krajiny. V uvedených oblastiach dochádza nielen k značnej infiltrácii somálskeho obyvateľstva, ktoré má prepojenie na príslušníkov militantného hnutia (AS), ale dochádza aj k prieniku významných príslušníkov AS na územie Kene. Vzhľadom na početnú somálsku komunitu v Keni majú príslušníci AS veľký počet priaznivcov v mieste.

Ďalším faktorom, ktorý zhoršuje bezpečnostnú situáciu, predovšetkým v severných častiach Kene, je nevraživosť a nenávisť medzi pastierskymi a roľníckymi kmeňmi vyúsťujúca do krádeží dobytká a vzájomných ozbrojených stretov. Bezpečnostnú situáciu v krajine zhoršujú aj etnické problémy, ktoré sú dlhodobejšieho charakteru, medzi príslušníkmi kmeňov dochádza k sporadickým otvoreným stretom z rôznych dôvodov (spor o pôdu, nedostatok vodných zdrojov a pastvín a pod.), ktoré spôsobujú obeť na životoch.

V severovýchodnej časti Kene sa v utečeneckých táboroch, hlavne v tábore Dadaab, nachádza viac ako 650 tis. somálskych utečencov, ktorí pod tlakom teroristických útokov a vzniknutej humanitárnej krízy v krajine, boli donútení opustiť svoje obydlia. Utečenecké tábory sú financované z prostriedkov medzinárodných organizácií a životná úroveň utečencov v táboroch býva často vyššia ako u miestneho kenského obyvateľstva. Miestne obyvateľstvo negatívne vníma rozdielnosť podmienok medzi miestnou komunitou a utečencami v táboroch a nespokojnosť miestneho obyvateľstva často vyúsťuje do otvorených útokov na utečenecké tábory.

### *Chudoba a nerovnosť*

Obyvateľstvo Kene má približne 40 miliónov obyvateľov a rastie približne o 1 milión ročne. Asi 70% Keňanov má menej ako 30 rokov a 42% je mladších ako 14 rokov, takže zameranie sa na prácu s deťmi a mládežou by malo byť prioritou rozvojovej práce v Keni. S rastom vyše 4 % ročne je urbanizácia v Keni jednou z najrýchlejšie rastúcich na svete. Predpokladá sa, že do roku 2030 bude väčšina Keňanov žiť v mestských oblastiach. Približne polovica obyvateľov miest však už dnes žije v slumoch, v nebezpečných podmienkach, ktoré podnecujú násilie a politické nepokoje. Chudoba a nerovnosť vedie k frustrácii, ktorá následne vedie späť k zvýšenej kriminalite a násiliu.



### *Situácia v oblasti ľudských práv*

Napriek tomu, že kenská ústava prijatá v roku 2010 obsahuje silnú listinu práv a slobôd, sa porušovania ľudských práv objavujú pomerne často. Kenská národná komisia pre ľudské práva (Kenya National Commission on Human Rights), ústavou zriadený verejný orgán, už od svojho vzniku v roku 2003 hrá dôležitú rolu pri monitorovaní porušovania ľudských práv zo strany štátu.

V Keni tiež bolo prijatých niekoľko zákonov na ochranu detí, žien a ľudí s postihnutím. Napriek tomu zostáva násilie páchané na ženách široko rozšírenou praxou a zneužívanie detí zostáva vážnym problémom. Mimosúdne popravy, najmä zo strany polície, sú v Keni stálou praxou, čo bolo opakovane konštatované aj osobitným spravodajcom OSN pre oblasť mimosúdnych popráv.

#### **1.9.1 Rozvojové priority Kenskej republiky – Kenya Vision 2030**

Kľúčovým dokumentom popisujúcim víziu a aspirácie Kenskej republiky je Vízia 2030 (Vision 2030) - dokument prijatý v roku 2008 určujúci rozvojové priority krajiny v súlade so záväzkami Kene v rámci Miléniových rozvojových cieľov. Zodpovednosť za realizáciu Vízie 2030 má Ministerstvo plánovania, národného rozvoja a Vízie 2030. Vízia 2030 sa realizuje prostredníctvom strednodobých plánov (Medium Term Plans - MTP), ktoré popisujú strednodobé ciele smerujúce k naplneniu Vízie. Prvý MTP pokrýval obdobie rokov 2008 až 2012, nasledujúci dokument popisuje smerovanie rozvoja Kenskej republiky na roky 2013-2017.

Dokument Vízia 2030 je postavený na troch pilieroch: ekonomickom, sociálnom a politickom.

##### *Ekonomický pilier*

Jeho cieľom je zvýšiť prosperitu všetkých Keňanov prostredníctvom ekonomického rozvoja vo všetkých regiónoch Kene.

##### *Sociálny pilier*

Vízia 2030 chce vybudovať spravodlivú a súdržnú spoločnosť s prvkami sociálnej rovnosti a čistého a bezpečného životného prostredia.

##### *Politický pilier*

Politický pilier Vízie 2030 sa zameriava na budovanie demokratického politického systému založeného na rešpektovaní princípov právneho štátu a ochrane ľudských práv každého obyvateľa Kene.

**Tabuľka 33** Prioritné oblasti jednotlivých pilierov Vízia 2030 (Keňa)

<b>Ekonomický pilier</b>	<b>Sociálny pilier</b>	<b>Politický pilier</b>
Turizmus	Vzdelávanie a praktické zručnosti	Právny štát
Zvyšovanie výnosnosti poľnohospodárstva	Zdravotnícky systém	Volebné a politické procesy
Lepší a inkluzívnejší veľko- a maloobchod	Voda a hygiena	Demokracia a verejná správa
Výroba pre regionálne trhy	Životné prostredie	Transparentnosť a zodpovednosť
Business Process Offshoring	Bývanie a urbanizácia	Bezpečnosť, budovanie mieru a manažment konfliktov
Finančné služby	Rodová rovnosť, mládež a zraniteľné skupiny	
	Rovnosť a odstraňovanie chudoby	

Zdroj: Kena Vision 2030

### 1.9.2 Rozvojové aktivity Slovenskej republiky v Keni

Keňa patrí medzi prioritné krajiny ODA SR (oficiálna rozvojová spolupráca) od roku 2003. Prítomnosť neziskových organizácií a akademických inštitúcií sa v krajine datuje už do roku 1996. Na zabezpečenie efektívnejšej distribúcie rozvojovej pomoci v Keni, SR vytvorila programový strategický dokument pre Keňu<sup>211</sup> s cieľom nastaviť dlhodobú stratégiu slovenskej rozvojovej spolupráce pre roky 2013-2016. Programový strategický dokument pre Keňu je v súlade s cieľmi definované v dokumente Vízia 2030.

Sektorové zameranie rozvojovej pomoci v Keni je založené na skúsenostiach a získanej expertíze slovenských realizátorov projektov a je taktiež v súlade s aktuálnymi zahranično-politickými prioritami MZVaEZ SR. V rámci programovej stratégie pre Keňu boli pre roky 2013 – 2016 vybraté tieto sektorové priority:

- zdravotníctvo
- vzdelávanie a praktické zručnosti
- sociálno-ekonomický rozvoj vidieka
- pomoc pri budovaní demokratických inštitúcií a dobrého spravovania vecí verejných (vrátane reformy bezpečnostného sektora)

#### **Zdravotníctvo**

Celkovým cieľom *Vízie 2030* v oblasti zdravotníctva je „poskytovať spravodlivú, dostupnú a kvalitnú zdravotnú starostlivosť pre všetkých Keňanov“ a to najmä prostredníctvom zníženia detskej úmrtnosti a úmrtnosti matiek, zvýšenia počtu pôrodov za asistencie školeného personálu, zvýšenia počtu očkovaných detí a zníženia výskytu HIV/AIDS, tuberkulózy a malárie. Tieto ciele sa naplňajú prostredníctvom budovania dostatočnej zdravotníckej infraštruktúry, zvyšovania kvality zdravotníckych

<sup>211</sup> Vypracovanie strategických dokumentov pre programové krajiny odporúča ako prioritu špeciálna hodnotiacia správa DAC OECD, v rámci ktorej bola hodnotená slovenská rozvojová spolupráca v roku 2011

služieb, posunu od kuratívnej k preventívnej starostlivosti, znižovaním vylúčenia zo zdravotnej starostlivosti z finančných dôvodov a vytváraním partnerstiev so súkromným sektorom. Komparatívnou výhodou Slovenska sú doterajšie skúsenosti slovenských univerzít a mimovládnych organizácií (Trnavská univerzita, Vysoká škola zdravotníctva a sociálnej práce sv. Alžbety, Magna – deti v núdzi), ktoré sa dlhodobo zameriavajú na znižovanie úmrtností detí formou vytvorenia výživových centier pre deti a poskytovania osvetu pre ich matky a v oblasti boja proti HIV/AIDS. Programy zamerané na boj proti HIV/AIDS boli venované antiretrovírusovej liečbe najmä žien a detí, postihnutých touto chorobou a liečbe na zabránenie prenosu choroby z matky na dieťa počas tehotenstva a pôrodu. Taktiež boli realizované projekty na zvýšenie prístupu obyvateľstva k základným zdravotníckym službám v izolovaných oblastiach bez existencie zdravotných zariadení, ako napr. na ostrove Rusinga, kde bolo vybudované zdravotnícke centrum Humanistického centra Narovinu s rádiomom pre 10 000 obyvateľov.

Pre zvyšovanie kvality zdravotných služieb je dôležité budovanie miestnych kapacít zdravotníckeho personálu. Príkladom takejto intervencie je založenie 3-ročného bakalárskeho štúdia sociálnej práce s dôrazom na verejné zdravotníctvo pre študentov zo sociálne slabých komunit, ktoré realizuje Vysoká škola sv. Alžbety v Bratislave v spolupráci s Východoafrickou katolíckou univerzitou v Nairobi. Využitie slovenských lekárov v oblasti výučby a prípravy budúcich zdravotníckych pracovníkov je v Keni efektívnejšie, ako ich zapojenie do priameho dlhodobého poskytovania zdravotníckych služieb.

V oblasti vytvárania partnerstva so súkromným sektorom je dobrým príkladom zavádzanie nových liečebných postupov, napr. v projekte slovenskej firmy Scientica s.r.o., ktorá zaviedla larvoterapiu (liečbu dlhodobo sa nehojajúcich rán sterilnými larvami) do humánnej a veterinárnej medicíny v spolupráci s Kenským poľnohospodárskym výskumným ústavom.

### ***Vzdelávanie a praktické zručnosti***

Hlavným cieľom Vízie 2030 v sektore vzdelávania a praktických zručností je „vytvoriť globálne konkurencieschopný systém vzdelávania, získavania zručností a výskumu pre udržateľný rozvoj“. Špecifické oblasti, na ktoré sa stratégia zameriava, sú integrácia detí predškolského veku do systému primárneho vzdelávania a rozvoj programov pre žiakov so špeciálnymi potrebami, ďalej reforma stredoškolských osnov, modernizácia systému vzdelávania učiteľov, posilňovanie partnerstiev so súkromným sektorom, oživenie systému vzdelávania dospelých a zmena vysokoškolských osnov v prospech oblastí vedy a techniky. Kľúčové projekty stratégie sa v rokoch 2008-2012 venovali budovaniu nových škôl, zvyšovaniu počtu učiteľov, rozširovaniu IT technológií v školách, budovaniu „špecializačných“ centier (na úrovni stredných odborných škôl), vytvoreniu systému bezplatného základného i stredného vzdelávania, zvyšovaniu počtu vysokoškolských študentov a budovaniu vzťahov medzi univerzitami a výrobným sektorom.

Slovenské skúsenosti sa týkajú najmä zabezpečenia prístupu k základnému vzdelávaniu, ktoré sú zamerané najmä na deti ulice zo slumov. Tieto projekty (SAVIO, Vysoká škola zdravotníctva a sociálnej práce sv. Alžbety) boli často kombinované s výstavbou potrebnej infraštruktúry (vzdelávacie centrum, internát, dielňa), vždy však doplnené o zabezpečenie poskytnutia následného vzdelávania. Viaceré organizácie (SAVIO, Dvojfarebný svet) sa venovali odbornému vzdelávaniu mladých ľudí zameranému na poskytnutie remeselných zručností (stolárstvo, zváračstvo, krajčírstvo,

kaderníctvo, chov domácich zvierat, pestovanie plodín), ktoré majú zvýšiť kvalifikáciu a pomôcť pri uplatnení sa mladých ľudí na trhu práce. Realizované boli projekty Nadácie Pontis zamerané na vzdelávanie učiteľov a študentov stredných škôl v oblasti využívania informačných technológií, kombinované s vybavením škôl počítačovou technikou a prístupom k internetu.

### **Sociálno-ekonomický rozvoj vidieka**

Nosnou témou rozvoja vidieka v rámci *Vízie 2030* je sektor poľnohospodárstva, kde hlavným cieľom v tejto oblasti je „zvýšiť výnosy z poľnohospodárstva, chovu dobytka a rybolovu tak, aby boli poľnohospodárski producenti schopní konkurovať najlepším tovarom na svetovom trhu“. Rozvoj vidieka a poľnohospodárskej výroby má tak za cieľ znižovať chudobu, nezamestnanosť a zlepšovať potravinovú bezpečnosť. Oblasťami podpory sú zvyšovanie kvality a pridanej hodnoty poľnohospodárskej produkcie, podpora produktivity plodín a dobytka, podpora malého farmárstva, príprava novej pôdy na kultiváciu (špeciálne v suchých oblastiach) a harmonizácia regulatívnych rámcov sektora s cieľom odstraňovať bariéry produkcie, spracovania a predaja poľnohospodárskych produktov.

Slovenská expertíza bola v minulosti budovaná najmä v oblasti produktívneho poľnohospodárstva, čo prináša riešenie potravinovej bezpečnosti. Mimovládne organizácie (Slovenská katolícka charita, Človek v ohrození) v rámci svojich projektov poskytovali rodinám farmárov okrem školení aj domáce zvieratá a osivo na plodiny a prístup k pitnej vode. Na stredných školách zaviedli výučbu poľnohospodárskych zručností, kde boli zároveň založené školské záhrady a skleníky a úroda z nich slúži na zlepšenie výživy žiakov. Slovenské projekty zabezpečili aj pestovanie drevín v lesných škôlkach, zalesňovanie a zavádzanie energeticky úsporných pecok. Spoločnosť Timan, s.r.o. sa zameriavala na zvýšenie produktivity poľnohospodárskych družstiev a ich členov – farmárov zameraných na chov dobytka a predaj mlieka. Ústav zoológie SAV v spolupráci s Kenským poľnohospodárskym výskumným ústavom zavádzal metódu sterilizácie tse-tse múch s cieľom obmedziť jej výskyt v postihnutých oblastiach. Okrem podpory poľnohospodárstva pomáhali slovenské mimovládne organizácie aj pri rozvoji iných typoch živností na vidieku pri zapájaním sociálne slabých skupín obyvateľstva alebo žien. Bolo realizovaných viacero projektov, ktoré poskytovali mikropôžičky na rozbeh alebo rozvoj malých živností, ako je chov domácich zvierat, výroba a predaj tradičných výrobkov, krajčírstvo, košíkárstvo, výroba mydla či tehál.

Súčasťou komplexného rozvoja vidieka je aj oblasť ochrany životného prostredia a šetrného používania prírodných zdrojov. Cieľom *Vízie 2030* pre oblasť životného prostredia je „čisté, bezpečné a udržateľné životné prostredie“. Špecifickými cieľmi sú zvýšenie schopnosti prispôbiť sa klimatickým zmenám, harmonizácia zákonov o životnom prostredí v prospech lepšieho environmentálneho plánovania a správy, propagácia ochrany životného prostredia, zlepšovanie manažmentu odpadov, vytváranie verejno-súkromných partnerstiev s cieľom zvýšiť efektivitu pri zabezpečovaní vody a kanalizácie a zlepšenie prípravy pred katastrofami v rizikových oblastiach.

Kľúčové projekty *Vízie 2030* sa v rokoch 2008-2012 venovali rehabilitácii a ochrane pôvodných lesov, zabezpečovaniu migračných trás pre divoké zvieratá, príprave stratégie manažmentu odpadov, budovaniu informačného systému o vodných zdrojoch, programom na zber a uskladnenie vody, mestským odpadovým systémom a budovaniu zavlažovacích systémov v suchých oblastiach Kene.

Zdieľanie slovenskej expertízy v oblasti prispôsobenia sa klimatickým zmenám využili Slovenský hydrometeorologický ústav a organizácia EFRA, ktoré pre kenských partnerov pripravili odbornú štúdiu o zmierňovaní dopadov zmeny klímy v Keni a Stratégiu ochrany lesov pre zabezpečenie bilancie uhlíka a zachovanie biodiverzity v podmienkach zmeny klímy. Projekt Človeka v ohrození sa zamerlal na znižovanie degradácie ekosystému Mau forest prostredníctvom výsadby 150 000 sadeníc, zakladaním lesných škôlok a zavedenie sporákov na biologické palivo pre domácnosti, čím sa znižuje závislosť na dreve ako palive. Spoločnosť SCPC sa venovala zavádzaniu environmentálnych metód vo výrobných firmách. Vodným zdrojom sa venovala spoločnosť Aurex aplikáciou solárnych elektrární na komunitné a turistické objekty v národných parkoch, ktoré zabezpečia prístup obyvateľstva k pitnej vode. Prístup obyvateľstva k pitnej vode riešil aj projekt firmy Aqua-Geo.

### ***Pomoc pri budovaní demokratických inštitúcií a dobrého spravovania vecí verejných (vrátane reformy bezpečnostného sektora)***

Budovanie demokratického politického systému založeného na rešpektovaní princípov právneho štátu a ochrane ľudských práv každého obyvateľa je súčasťou *Vízie 2030* v rámci Politického piliera. Cieľom politického piliera je „demokratický politický systém tematicky zameraný, cielený na ľudí, orientovaný na výsledok a zodpovedajúci sa verejnosti“.

Hlavným problémovými oblasťami, ktoré brzdia pokrok v demokratických reformách, je najmä beztretnosť - vyvodenie zodpovednosti voči politikom za podnecovanie etnického násillia po voľbách v roku 2007, porušovanie ľudských práv a za korupciu. V rámci rebríčka vnímania miery korupcie, realizovaného Transparency International v roku 2012, sa Keňa ocitla na 139. mieste v rámci 176 krajín. Dôležitou témou pre ďalší vývoj je vyšetrovanie zločinov proti ľudskosti spáchaných počas uvedených povolebných násillností zo strany Medzinárodného trestného súdu (MTS). Prokurátor MTS Luis Moreno Ocampo vzniesol obvinenia proti 6 bývalým i súčasným vysokopostaveným osobám, a prípravny senát MTS potvrdil 4 z nich („Ocampo Four“), vrátane novozvoleného prezidenta Uhuru Kenyatta a viceprezidenta Wiliama Ruto. Napriek tomu, že Keňa je od 1. 6. 2005 zmluvnou stranou Rímskeho štatútu MTS a že v roku 2010 podpísala dohodu o spolupráci s MTS, v súčasnosti s MTS dostatočne nespupracuje, odmieta umožniť vypočúvanie obvinených na území Kene, niektorí obvinení zostávajú vo vysokých funkciách. Tento vývoj vníma EÚ so značným znepokojením. SR sa aktívne podieľa na úsilí EÚ zameranom na zabránenie beztretnosti a presadzovanie budovania právneho štátu v Keni vo všetkých jeho aspektoch.

Doterajšie aktivity SR sa v oblasti dobrého spravovania vecí verejných a v oblasti bezpečnostnej reformy týkali realizácie série podujatí na vysokej úrovni k reforme bezpečnostného sektora vo východnej Afrike v októbri 2012 v Nairobi. Hlavnými organizátormi boli vláda Slovenskej republiky a Medzinárodný poradný tím pre reformu bezpečnostného sektora (ISSAT), ktorý je súčasťou Ženevského centra pre demokratickú kontrolu ozbrojených síl (DCAF). V súvislosti s podporou slobodných a spravodlivých volieb SR prispela finančným príspevkom vo výške 10 000 EUR do UNDP „Basket fund for elections“.

Skúsenosti slovenských mimovládnych organizácií aplikovaných v regiónov susedstva (Západný Balkán, krajiny Východného partnerstva, krajiny Južného susedstva – Egypt a Tunisko), ktoré by mohli byť využiteľné v súlade so strategickými oblasťami politického piliera *Vízie 2030* sú najmä tieto:

- Občiansky volebný monitoring (Občianske oko – SlovakAid projekty pre Egypt a Tunisko, jeho experti majú skúsenosti s dlhodobým volebným monitoringom aj v rámci misií EÚ v rôznych afrických krajinách)
- Mediálny predvolebný monitoring (MEMO 98, jeho experti majú skúsenosti s projektmi mediálneho monitoringu pred voľbami v Rwande a Somálsku)
- Bezpečnostná reforma (Slovenská atlantická komisia – SlovakAid projekt v Tunisku, zameraný na zvyšovanie informovanosti rozhodovateľov o potrebe reformy bezpečnostného sektora, Centrum pre európske a severoatlantické vzťahy – tvorba študijného programu „Bezpečnostné štúdiá a bezpečnostná reforma“ v Afganistane)
- Boj proti korupcii (Aliancia Fair Play, Transparency International Slovakia)
- Budovanie kapacít občianskej spoločnosti, občianske vzdelávanie, podpora občianskej participácie (Nadácia Pontis – SlovakAid projekty v Tunisku a Egypte, PDCS Slovensko – SlovakAid projekty v Tunisku)
- Budovanie mieru a zmierovanie konfliktov (PDCS)

V roku 2012 boli z prostriedkov bilaterálnej ODA SR poskytnuté dotácie na realizáciu piatich projektov v celkovej sume 1,114.018,82 €. Zoznam projektov ilustruje tabuľka číslo 34. Zoznam projektov realizovaných v Keni v období 2010 – 2012 ilustruje tabuľka číslo 35.

**Tabuľka 34** Zoznam realizovaných projektov v Keni v roku 2012

Žiadateľ	Názov projektu	Rozpočet
Vysoká škola zdravotníctva a sociálnej práce Sv. Alžbety	Zlepšenie prístupu k predškolskému a základnému vzdelaniu pre znevýhodnené a sociálne slabé skupiny obyvateľstva v Keni	286.781,32 €
SAVIO o. z.	Pracovné zručnosti pre chudobnú mládež v Nairobi	217.574,00 €
Dvojfarebný svet	Remeselné vzdelávanie pre sociálne slabé skupiny obyvateľstva v Keni	192.211,00 €
AQUA-GEO, s.r.o.	Zdroj pitnej vody z hlbokkej studne pre vidiecke obyvateľstvo	149.392,50 €
Človek v ohrození, o. z.	Zvyšovanie ekonomickej a potravinovej sebestačnosti cez rozvoj poľnohospodárstva	268.060,00 €

Zdroj: Interné materiály MZVaEZ SR, Oddelenie rozvojovej pomoci

**Tabuľka 35** Zoznam projektov ODA SR v Keni v období 2010 - 2012

Rok	Názov projektu	Realizátor	Sektor	Príspevok ODA
2010	Zvýšenie odborných kapacít v poľnohospodárskom sektore v Centrálnej Keni	Človek ohrození	v Pôdohospodárstvo	205 912,00
	Zavedenie terapie sterilnými larvami do klinickej praxe zariadení humánnej a veterinárnej medicíny v Kensekej republike	Scientica, s.r.o.	Zdravotníctvo	231 689,52
				<b>437 601,52</b>
2011	Komunitné centrum "Ostrov nádeje - Rusinga Island" na Viktóriinom jazere v Keni	Humanistické centrum NAROVINU	Sociálny rozvoj s dôrazom na zdravotníctvo	170 880,00
	Znižovanie degradácie ekosystému Mau forest cez aktívne zapojenie miestnych komunit	Človek ohrození	v Ochrana životného prostredia	296 959,13
	Zlepšenie prístupu k vysokoškolskému vzdelaniu pre sociálne slabé skupiny obyvateľstva v Keni	Vysoká škola zdravotníctva a sociálnej práce Sv. Alžbety, n.o.	Sociálny rozvoj s dôrazom na zdravotníctvo	253 308,00
	Slovensko-kenská spolupráca cez moderné školy (Digitálne technológie a projektové vzdelávanie na školách v okrese Voi)	Nadácia Pontis	Sociálny rozvoj s dôrazom na vzdelávanie	151 594,00
	Sociálno-zdravotnícka starostlivosť o podvyživené deti do 5. roku života a ich matky v regióne Kwale	Trnavská univerzita v Trnave, Fakulta zdravotníctva a soc. práce	Sociálny rozvoj s dôrazom na zdravotníctvo	288 575,92
	Zlepšenie potravinovej bezpečnosti a stavu zdravia komunit v obvode Sigowet v okrese Kericho	Slovenská katolícka charita	Pol'nohospodárstvo a ochrana životného prostredia	263 232,00
				<b>1 424 549,05</b>
2012	Zlepšenie prístupu k predškolskému a základnému vzdelaniu pre znevýhodnené a sociálne slabé skupiny obyvateľstva v Keni	Vysoká škola zdravotníctva a sociálnej práce Sv. Alžbety, n.o.	Vzdelávanie	286 781,32

	Pracovné zručnosti pre chudobnú mládež v Nairobi	SAVIO o.z.	Vzdelávanie	217 574,00
	Zvyšovanie ekonomickej a potravinovej sebestačnosti cez rozvoj poľnohospodárstva a ochrany prírodných zdrojov na východnom pobreží Kene	Človek v ohrození	Poľnohospodárstvo a ochrana životného prostredia	268 060,00
	Zdroj pitnej vody z hlbokých studne pre vidiecke obyvateľstvo v oblasti Kajiado, Rift Valley	AQUA-GEO, s.r.o.	Poľnohospodárstvo a ochrana životného prostredia	149 392,50
	Remeselné vzdelanie pre sociálne slabé skupiny obyvateľstva v Keni	Dvojfarebný svet	Vzdelávanie	192 211,00
				<b>1 114 018,82</b>
	<b>Celkovo</b>			<b>2 976 169,39</b>

#### **1.9.4. Zapojenie slovenských podnikateľských subjektov do rozvojovej spolupráce**

Keňa má najväčšiu, najviac diverzifikovanú a inovatívnu ekonomiku vo Východnej Afrike. Je dopravným uzlom, finančným, logistickým a hospodárskym centrom východnej Afriky, sídlom OSN pre Afriku i ďalších agentúr.

V decembri 2011 počas oficiálnej návštevy ministra zahraničných vecí SR, bola v Nairobi podpísaná Dohoda medzi vládou Slovenskej republiky a vládou Kenskej republiky. Dohoda zatiaľ nenadobudla platnosť, čaká sa na ukončenie schvaľovacej procedúry na kenskej strane. Nadobudnutie právoplatnosti Dohody bude znamenať pre slovenské subjekty výrazný prínos pri implementácii rozvojových projektov na území Kene.

Napriek skutočnosti, že rozvojová pomoc nepatrí ku klasickým nástrojom proexportnej politiky, je možné túto aktivitu považovať za určitý špecifický nástroj, ktorým môže štát pomáhať rozvojovým a najmenej rozvinutým krajinám a zároveň vytvárať predpoklady pre rozvoj svojho exportu. Väzby medzi SR a Keňou a prítomnosť ZÚ SR v Nairobi ponúkajú veľký potenciál na zapojenie slovenských subjektov do rozvojových aktivít ako aj na podporu podnikateľských aktivít, ktoré majú pozitívny dopad na socioekonomickú situáciu v krajine. Tabuľka číslo 36 zobrazuje obchodnú bilanciu Kene a Slovenskej republiky.

**Tabuľka 36** Obchodná výmena medzi SR a Keňou (v tis. EUR)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Vývoz</b>	2 818	2 139	3 065	4 123	2 937	4 047	4 245
<b>Dovoz</b>	458	479	401	696	372	454	646
<b>Obrat</b>	3 276	2 618	3 466	4 819	3 309	4 501	4 891
<b>Saldo</b>	+2 360	+1 660	+2 664	+3 427	+2 565	+3 593	+3 599

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe štatistických údajov MH SR



Podľa štatistiky tvorili slovenský vývoz do Kene v roku 2012 (celková hodnota 6,0 mil. USD) najmä papier a lepenka (23,1% z celkového vývozu), nasledovali elektrické stroje s podielom 17,2% automobily s 11,1%, polyacetáty s 6,3% a dusíkaté hnojivá s 5,7%-ným podielom na celkovom kenskom dovoze zo SR.

Najväčšou dovoznou komoditou z Kene na Slovensko bola káva a kávové náhrady. V roku 2012 predstavovali až 56,6% celkového dovozu. Ďalšiu významnú položku v exporte Kene predstavovali rezané kvety (42,9%). Elektrické stroje a zariadenia predstavovali tretiu najobjemnejšiu dovoznú položku v roku 2012. Tradične dovážanými tovarmi sú ovocie a zelenina.

Cieľom kenskej vlády je podľa Vízie 2030 a jej ekonomického piliera zvýšiť prosperitu všetkých Keňanov prostredníctvom ekonomického rozvoja vo všetkých regiónoch Kene. Kľúčovými oblasťami ekonomického rozvoja sú: turizmus, zvyšovanie výnosnosti poľnohospodárstva, lepší a inkluzívnejší veľko- a maloobchod, výroba pre regionálne trhy, Business Process Offshoring a finančné služby.

Turizmus je považovaný za vedúci sektor v rámci plnenia ekonomickej vízie krajiny. Stratégiami vedúcimi k dvojnásobnému nárastu počtu turistov je najmä budovanie nových turistických rezortov, ponuka prémiových služieb pre náročných turistov v najznámejších parkoch, zlepšenie služieb v málo známych a navštevovaných parkoch, vytvorenie nových produktov pre trh, ako je eko-turizmus, vodné športy a kultúrny turizmus (využitie ubytovania na súkromí) a zvýšenie možností pre konferenčnú turistiku.

Cieľom Vízie 2030 v oblasti poľnohospodárstva je „zvýšenie výnosov z poľnohospodárstva, chovu dobytká a rybolovu tak, aby boli poľnohospodárski producenti schopní konkurovať najlepším tovarom na svetovom trhu“. Oblasťami podpory sú zvyšovanie kvality a pridanej hodnoty poľnohospodárskej produkcie, podpora produktivity plodín a dobytká, podpora malého farmárstva, príprava novej pôdy na kultiváciu (špeciálne v suchých oblastiach) a harmonizácia regulatívnych rámcov sektora s cieľom odstraňovať bariéry produkcie, spracovania a predaja poľnohospodárskych produktov.

Cieľom v oblasti podpory veľko- a maloobchodu je zabezpečenie výkonnejšieho obchodného reťazca so zníženými transakčnými nákladmi a pomoc pri brandingu a marketingu kenských výrobkov na regionálnych a medzinárodných trhoch. Prioritu má mať najmä distribučný systém pre predaj poľnohospodárskych produktov.

V oblasti výroby je hlavným zámerom prienik na trhy Východnej a Strednej Afriky s úzkoprofilovými výrobkami, ako sú napríklad organické potraviny a nápoje. Zámerom je získať strategických investorov pre kľúčové odvetvia spracovania miestnych poľnohospodárskych produktov a ich predaj na domácom a medzinárodnom trhu. Plánuje sa vytvorenie priemyselných parkov pre malých a stredných podnikateľov.

Ďalším zámerom kenskej vlády je vytvorenie Business Process Offshoring parku v Nairobi s cieľom poskytovania obchodných služieb prostredníctvom internetu firmám v rozvinutých krajinách, ako je USA, Kanada a Veľká Británia, a tiež vytvorenie efektívneho a globálne konkurenčného finančného a bankového sektora, vývoj a zavedenie modelu dôchodkovej reformy a rozvoj kapitálových trhov. Prioritou je tiež zníženie podielu obyvateľov bez prístupu k bankovým službám a kapitálu.

Najväčším problémom podnikania v Keni je vysoká úroveň hospodárskej kriminality v krajine. Podľa Global Economic Crime Survey Report, spracovaného konzultačnou firmou Price-WaterhouseCoopers bola v roku 2012 v Keni najvyššia úroveň ekonomickej kriminality spomedzi všetkých krajín sveta. Protizákonné aktivity zahŕňujú

spreneveru, krádež, účtovné podvody, úplatkárstvo a korupciu, pranie špinavých peňazí a prudko rastúca počítačová kriminalita. Nasledujúca tabuľka (tabuľka číslo 37) zobrazuje porovnanie silných a slabých stránok podnikania v Keni.

**Tabuľka 37** Silné a slabé stránky podnikateľského prostredia v Keni

Silné stránky	Slabé stránky
- lacná a dostupná (najmä menej kvalifikovaná) pracovná sila	- slabo rozvinutá infraštruktúra
- relatívne jednoduchý export miestnej produkcie do okolitých krajín	- korupcia a neflexibilita úradov
- dostatok miestnych poľnohospodárskych plodín	- nedostatok elektrickej energie, jej výpadky a vysoká cena
- znalosť anglického jazyka na všetkých úrovniach spoločnosti	- vysoká kriminalita.
- vhodné klimatické podmienky hlavne na náhorných plošinách	- slabá vymožitelnosť práva
- postupne vznikajúci spoločný trh krajín Východoafrického spoločenstva (EAC) a plánovaná menová únia	- rastúca počítačová kriminalita

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Ekonomická informácia o teritóriu – Kenská republika, MZVaEZ SR

Doterajšie skúsenosti slovenských podnikateľských subjektov v Keni sa týkali sektoru poľnohospodárstva, turizmu a intervencií v oblasti životného prostredia a prístupu k vode. Spoločnosť Timan, s.r.o. sa zameriavala na zvýšenie produktivity poľnohospodárskych družstiev (a ich členov farmárov) zameraných na chov dobytka a predaj mlieka. Spoločnosť Ten Senses poskytla školenia marketingu a prístupu na trh pre remeselníkov a výrobcov tradičných afrických výrobkov a pestovateľov makadamových orechov. Spoločnosť Scientica, s.r.o., ktorá je partnerom Zoologického ústavu SAV sa zaoberá aplikovaným výskumom a zavádzaním biotechnologických postupov v medicíne, farmácii, poľnohospodárstve, lesníctve, potravinárstve a ochrane životného prostredia. V Keni realizovala viacero projektov prenosu týchto skúseností do medicínskej, veterinárnej či poľnohospodárskej praxe. Družstvo Integra Co-op realizovalo výstavbu ekoturistického zariadenia s kapacitou 30 lôžok, ktorého akcionármi sú členovia miestnej komunity. Vodným zdrojom sa venovala spoločnosť Aurex aplikáciou solárnych elektrární na komunitné a turistické objekty v národných parkoch, ktoré zabezpečia prístup obyvateľstva k pitnej vode. Prístup obyvateľstva k pitnej vode riešil aj projekt firmy Aqua-Geo. Spoločnosť SCPC sa venovala zavádzaniu environmentálnych metód vo výrobných firmách.

V rámci väčšieho zapojenia do rozvojovej spolupráce a vytvárania príležitostí pre slovenské podnikateľské subjekty bola v roku 2012 na MZVaEZ SR pripravená *Koncepcia zapájania podnikateľských subjektov do oficiálnej rozvojovej pomoci* (konceptia).

Z hľadiska nových foriem rozvojovej pomoci definovaných v koncepcii otvorí MZVaEZ SR v roku 2013 dotačnú schému pre začínajúce podnikateľské partnerstvá v rozvojových krajinách (tzv. Start Up), z ktorej bude financované identifikovanie a vyhľadávanie partnerských subjektov v rozvojovej krajine, vypracovanie prípadových štúdií, podnikateľských plánov, trhových a marketingovej analýz, certifikácia výrobkov, školenie miestnej pracovnej sily a pod.

Pilotne bude otestovaná nová forma spolufinancovania projektov, ktoré budú predkladať slovenské firmy na základe konkrétneho zadania. V praxi to bude znamenať, že MZVaEZ SR/ZÚ pripraví projektový zámer po konzultácii s vládou rozvojovej krajiny a formou výzvy bude hľadať slovenského realizátora tohto zámeru. Na rozdiel od aktuálnej modality bilaterálnych projektov realizovaných na základe žiadosti o dotáciu, bude možné týmto novým spôsobom vybrať najefektívnejšiu ponuku na konkrétnu aktivitu a zároveň vychádzať z reálnej potreby rozvojovej krajiny.

Modality „Start up“ a projekty na základe konkrétneho zadania by mali byť v súlade s prioritami kenskej vlády uvedených v ekonomickom pilieri Vízie 2030. Do úvahy prichádza najmä turizmus, najmä podpora inovatívne foriem (ekoturizmus), poľnohospodárstvo a podpora výroby pre regionálne a medzinárodné trhy (napríklad formou certifikácie výrobkov).

Tretou formou je účasť podnikateľských subjektov v rozvojovej spolupráci je podľa koncepcie zapájania slovenských podnikateľských subjektov účasť na bilaterálnych projektoch podľa sektorových priorít slovenskej ODA stanovených pre Keňu. V rámci sektorových priorít slovenskej ODA pre Keňu, stanovených v tomto dokumente, prichádzajú do úvahy najmä sociálno-ekonomický rozvoj vidieka (zvyšovanie produktivity v poľnohospodárstve, zavádzanie moderných technológií v poľnohospodárstve a pri spracovávaní potravín, zavádzanie zelených energií, či využívanie solárnych energií). V rámci zdravotníctva je priestor najmä pri zavádzaní moderných medicínskych technológií a liečebných postupov. V sektorovej prioritě Vzdelávanie a praktické zručnosti je priestor najmä v oblasti zvyšovania kvalifikácie.

Koncepcia zároveň definuje metódy, ktoré majú byť súčasťou podnikateľských zámerov, ako sú: budovanie kapacít a infraštruktúry, informatizácia a modernizácia miestneho partnerského subjektu, založenie spoločného podniku, resp. vytvorenie pobočky, transfer technických skúseností, know-how a zaškolenie pracovníkov. K zdokonaleniu programu ODA bude zabezpečená lepšia informovanosť podnikateľských subjektov o možnosti získania prostriedkov slovenskej ODA a poskytnutá podpora novozaloženej Platformy podnikateľských subjektov spolupracujúcich s rozvojovými krajinami.

### ***Konkrétne možnosti obchodnej spolupráce SR a Kene***

V obchodnej výmene Kene a SR existujú určité rezervy, nasledujúce oblasti by mohla SR využiť vo svoj prospech - cestná a železničná infraštruktúra, výroby obranného priemyslu, vodné hospodárstvo, recyklácia plastov, jadrová a geotermálna energetika a dodávky softvéru. Na základe informácie o projekte výstavby prvej jadrovej elektrárne v Keni súčasný minister hospodárstva SR T. Malatinský ponúkol možnosť participácie slovenských expertov na jeho realizácii. Slovensko má bohaté skúsenosti s jadrovou energetikou a je pripravené poskytnúť potrebné informácie z legislatívnej, technickej aj ekonomickej oblasti kenským expertom.

Ďalšou výzvou pre SR je projekt využívania geotermálnej energie v Keni. V tejto oblasti môže Slovensko poskytnúť širokospektrálnu spoluprácu, disponuje expertmi na kompletnú výstavbu fotovoltických, vodných elektrární, dodávky technológií pre zvýšenie bezpečnosti a komfortu dopravy ako aj v oblasti automatizácie železničnej, cestnej dopravy a telekomunikácií, know-how v oblasti odpadového hospodárstva a obnoviteľných zdrojov a ich energetického využitia, spracovanie plastového odpadu za účelom výroby paliva a jeho využitia v energetike, komplexnú rekonštrukciu letísk ako aj priemyselnú distribúciu vody. Predpokladaný intenzívny rozvoj kenskej energetiky poskytuje pre slovenské subjekty činné v energetickom

sektore významné príležitosti. Na základe iniciatívy ZÚ Nairobi sa v mesiaci septembri 2012 uskutočnili dve návštevy Kenskej komisie pre jadrový projekt v SR – najskôr skupina expertov, potom skupina riadiacich pracovníkov navštívili elektrárňu v Jaslovských Bohuniciach a viedli rozhovory s partnermi z VÚJE, Úradu jadrového dozoru SR, MH SR a MZVaEZ SR. Cieľom je zapojiť slovenských konzultantov už vo fáze tvorenia legislatívneho rámca a technických noriem, aby sa vytvorili podmienky pre dodávky služieb a zariadení v neskoršej fáze.

Prvé možnosti vzájomnej spolupráce sa už črtajú. Pripravuje sa podpis kontraktu na výstavbu 55 km cesty v okrese Isebania na hraniciach s Tanzániou v objeme cca 35 mil. EUR, ktorý by malo realizovať slovensko-kenské konzorcium s podporou Eximbanky. (Za SR sú v konzorciu firmy Castor and Pollux a Doprastav). Kenskú Zynmat Group má od apríla 2012 podpísanú dohodu o zastupovaní slovenského Sitno Holding v oblasti špeciálnej techniky pre Keňu a ďalších 5 krajín regiónu. V júni 2012 bolo v Bratislave podpísané memorandum o porozumení o výstavbe závodu na spracovanie plastového odpadu pri meste Kisumu ( Castor and Pollux). Slovenský Gratex International rokuje o dodávkach softvérových systémov pre kenskú štátnu správu (vydávanie ID kariet, registrácia obyvateľstva, daňové úrady, krajské úrady). Slovenská spoločnosť Aqua Solutions má záujem dodávať úpravne vody na pitnú a firma Čebík organické hnojivá.

V oblasti cestovného ruchu pretrvávajú nízky záujem slovenských klientov z dôvodu teroristických a bombových útokov a nábožensko-etnických nepokojov v niektorých častiach Kene. Zo slovenského pohľadu je veľmi nepravdepodobné počítať s vyšším počtom kenských návštevníkov SR, a to najmä kvôli nízkej úrovni príjmov v Keni. Výrazným impulzom pre rozvoj spolupráce v tomto segmente môže byť ambícia slovenskej cestovnej kancelárie Hydrotour spustiť pravidelné charterové lety medzi Bratislavou a Mombasou. ZÚ Nairobi sa podporou slovenských cestovných kancelárií v organizovaní ciest do Kene snaží dosiahnuť, aby aspoň časť výdavkov slovenských turistov zostala v SR a nešla cestovným kanceláriám v okolitých európskych štátoch.

# Riadenie marketingu športu<sup>212</sup>

Júlia Lipianska<sup>213</sup>

---

## Marketing management sports

### **Abstract**

*Sport is integral part of society life. Represent very important and popular variety of human activity. Sport club are constantly looking for and finding ways to attract and Captivate the audience. Therefore it is necessary to recognize the specificity of sport marketing, the factors of it, as well as the management process of marketing the sport.*

### **Key words**

*sport marketing, the specifics of sport marketing, factors affecting the marketing of sport, marketing management in sport*

**JEL Classifications:** M31

---

## **Úvod**

Šport zmenil svoj charakter. Hľadá nové možnosti ako osloviť „zákazníka“. Aj napriek kritike sa šport stáva súčasťou obchodu. Je neoddeliteľnou súčasťou spoločnosti a predstavuje spoločensky veľmi významnú a populárnu oblasť ľudskej činnosti. Podieľa sa na formovaní športového diváka a športovej verejnosti. Má celý rad väzieb s inými spoločenskými oblasťami a prirodzeným vývojom prerástol do odvetvia, v ktorom sa sústreďujú značné finančné prostriedky, pracovná sila a záujem veľkej časti populácie. Uplatňovanie marketingu v športe v poslednom období je evidentné.

Cieľom príspevku je, na základe vymedzenia marketingu športu a faktorov, ktoré ho ovplyvňujú, poukázať na dôležitosť riadenia marketingu športu.

## **1 Vymedzenie marketingu športu**

Pri vymedzení marketingu športu je potrebné si uvedomiť, že šport je oblasťou veľmi širokou, zahŕňa veľké množstvo aktivít a je vysoko diferencovaný. Všeobecne možno oblasť športu rozdeliť na inštitucionalizovanú (na školách, v kluboch) táto môže byť amatérska alebo profesionálna a na neinštitucionalizovanú, ktorú môžu vykonávať

---

<sup>212</sup> Príspevok vznikol v rámci riešenia projektu VEGA č.1/0047/11 „Koncepcia európskeho marketingu a segmentácia spoločného trhu so zameraním na výber a implementáciu marketingových stratégií pre zvýšenie konkurencieschopnosti slovenských podnikov na trhu EÚ“ na pracovisku Obchodná fakulta EU v BA

<sup>213</sup> doc. Ing. Júlia Lipianska, PhD., Katedra marketingu, Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava. E – mail: lipiansk@euba.sk

jednotlivci a skupiny.

Zatiaľ čo neinštitucionalizovaný nazývame aj neorganizovaný a dobrovoľný. Z ekonomického hľadiska je záležitosťou domácich rodinných rozpočtov. Druhý podsystém je možné považovať za súčasť verejnej ekonomiky. Najpočetnejšou podskupinou športových inštitúcií sú profesionálne športové organizácie (kluby, oddiely). Sú zároveň skupinou, ktorá by mala v najväčšej miere uplatňovať marketing športu.

Marketing športu sa skladá zo všetkých aktivít, ktoré boli navrhnuté a využívajú sa na uspokojenie potrieb a požiadaviek spotrebiteľov športu.

V marketingu športu sa vyvinuli dva hlavné smery:

- marketing športových produktov, nasmerovaný priamo k spotrebiteľom,
- marketing ostatných športových investičných produktov prostredníctvom využitia športu.

Športový marketing tvoria všetky aktivity, ktoré uspokojujú potreby a požiadavky spotrebiteľov vo výmennom procese. Športový marketing je zameraný na zdokonaľovanie dvoch základných bodov a to na marketing športového produktu smerom k spotrebiteľovi a marketing ostatných spotrebných a priemyselných produktov športu prostredníctvom využitia napr. reklamy.

Tak ako sa stávali potreby a demografický vývin spotrebiteľov športu komplexnejší, narastala konkurencia v súboji o športového diváka, narastal postupne aj dopyt po profesionálnom marketingu v športe. Amatérske a profesionálne kluby neustále hľadajú spôsoby ako prilákať a zaujať spotrebiteľov.

Hlavnými špecifikami športového trhu sú:

- športové organizácie síce spolu súperia, ale zároveň spolupracujú. Žiadna športová organizácia neexistuje izolovane. Väčšina z nich je zaradená do líg alebo iných dlhodobých súťaží, kde sú nútení dohodnúť sa na určitých pravidlách a pod.,
- dopyt po športovom produkte je náchylný k vysokej fluktuácii. Je tu charakteristická sezónnosť letných a zimných športov, zmeny v dopyte počas sezóny, ktorým je potrebné prispôbovať nástroje marketingu,
- šport má takmer univerzálnu príťažlivosť; uskutočňuje sa tu spájanie odlišných ľudí, vekových skupín, príjmových skupín,
- veľké množstvo športových fanúšikov sa považuje za expertov; Na žiadne z odvetví nie je nazerané tak zjednodušene ako na šport, čo je potrebné zohľadňovať pri využívaní jednotlivých marketingových nástrojov,
- šport má určité charakteristické rysy, ktoré spôsobujú, že športový produkt je jedinečný a líši sa o ostatných produktov. Na trh sa dostáva jedinečným spôsobom. Šport je nehmotný a subjektívny. Skúsenosti so športovými produktmi má každý jedinec iné. Šport je nekonzistentný a výsledky nepredvídateľné, preto marketingoví pracovníci nemôžu veľa faktorov

ovplyvniť. Športová akcia je záležitosť jednorázová, športový produkt je často vyrábaný a spotrebovávaný v rovnakom čase.

## **2 Faktory ovplyvňujúce rast a sociálno-ekonomický význam športu**

### *Voľný čas*

Voľný čas nemôžeme chápať len ako regeneráciu pracovnej sily. Do úvahy musíme brať aj univerzalizáciu človeka, ktorý by sa mal i prostredníctvom voľného času rozvíjať ako harmonická kultivovaná osobnosť. Zistiť, či je človek spokojný s množstvom voľného času je veľmi ťažké. Voľný čas, ktorý jeden človek považuje za dostatočný, môže byť u druhého považovaný za nedostatočný. Tento faktor v podmienkach Slovenska je oveľa zložitejší, pretože vplyvom ekonomickej situácie ľudia majú často viac zamestnaní a tým sa samozrejme kráti ich voľný čas. Napriek tomu existuje skupina ľudí, ktorí si nájdu čas na svoje záľuby a tiež na pohybové aktivity. Môžeme povedať, že ak majú ľudia voľný čas, rastie i záujem o šport. Šport sa v súčasnosti stáva významnou aktivitou voľného času.

### *Nové športy a pohybové aktivity*

Vo svete vznikajú mnohé nové športy a postupne sa presadzujú aj na Slovensku. Aby sa presadili musia byť zvládnuteľné, dokonale poznané a musia byť dostupné. V ostatných rokoch sa objavujú nové formy aerobiku, adrenalínové športy a množstvo ďalších. Tak ako sa nové športy objavujú, vznikajú aj zariadenia a prevádzkovatelia pre poskytovanie týchto športov. Ďalej sa organizujú kurzy, aby sa nová športová disciplína zvládla, vyrábajú sa nové športové náradia, pomôcky, výstroj.

### *Rast konkurencie*

Veľmi podobná ponuka sa objavuje v oblasti platených telovýchovných služieb. Pribúdajú posilňovne, zariadenia ponúkajúce najrôznejšie formy aerobikových lekcí – od relaxačných až po pohybovo náročné lekcie. Rozširuje sa ponuka športových kurzov a pobytov napr. kempy pre mladých hokejistov. Stále rastie význam služby zákazníkom, ako konkurenčného nástroja ponuky. Je potrebné budovať si užší a dlhodobý vzťah so zákazníkom, vytvoriť si stálu klientelu. Najdôležitejším faktorom diferenciacie služieb ponúkajúcich podobné a tie isté aktivity je kvalita tejto ponuky. Je nutné rýchlo reagovať na meniace sa potreby zákazníkov.

### *Rast výroby športových produktov*

Šport prináša na trh množstvo materiálnych a nemateriálnych produktov. Vývoj výroby športových produktov sleduje požiadavky jednotlivých segmentov trhu. Medzi materiálne produkty vyrábané pre oblasť športu patria športové náradie, športové oblečenie. Nemateriálnymi produktmi sú ponuka služieb, výkony športovcov a trénerov, myšlienkové produkty, hodnota zážitku v športe.

### *Rast nových technológií výroby*

Nové technológie súvisiace s výrobou športových produktov ovplyvňujú chovanie zákazníkov pri kúpe, odrážajú jeho informovanosť v tejto oblasti, jeho potreby a skúsenosti a v neposlednom rade jeho snahu vlastniť produkt zodpovedajúci módnym trendom. Zákazník, keď kupuje značkový produkt očakáva kvalitu a začiatok kvality vidí v technológii. Technológia ovplyvňuje športovú výstroj, ale tiež športové zariadenia a tieto môžu ovplyvniť výkon. Obzvlášť vrcholoví športovci sa nezaobídu bez náradia, náčinia, oblečenia a obuvi, ktorú im výrobcovia často krát vyhotovujú úplne na mieru. Ale tiež neprofesionálni športovci prikladajú športovému výstroju veľký význam.

### *Rast využívania marketingu v športe*

Športový marketing znamená viac ako len predaj a marketingovú komunikáciu. Je to proces, ktorý vedie k stanoveniu a implementácii aktivít pre vývoj, výrobu, marketingovú komunikáciu a distribúciu športových udalostí tak, aby boli uspokojené potreby zákazníkov.

### *Využitie sponzoringu*

Sponzoring je významný špecifický nástroj pre zabezpečenie dodatočných finančných zdrojov, ktoré umožňujú naplniť ciele a realizovať všetky športové aktivity športových organizácií a klubov, ako aj jednotlivcov. Sponzoring je založený na princípe služba-protislužba. Mal by prebiehať ako systematický plánovací a rozhodovací proces. Na základe situačnej analýzy a vytýčených cieľov by sa mali jednotlivé sponzorské aktivity napláňovať, uskutočniť a kontrolovať.

Sponzoring umožňuje priamo alebo nepriamo osloviť vybrané skupiny zákazníkov. Na jednej strane dochádza k šíreniu firemného posolstva prostredníctvom médií informujúcich širokú verejnosť o určitom podujatí, na druhej strane návštevníci samotnej akcie berú na vedomie sponzorskú aktivitu podniku. Táto vybraná skupina verejnosti je oslovená v nekomerčnej situácii. Sleduje dianie na ihrisku a v podvedomí sa jej vytvára určitá asociácia medzi názvom sponzorujúceho podniku alebo logom firmy a samotnou akciou, resp. so zážitkom z nej. Návštevník svoj pozitívny (ale aj negatívny) postoj prenáša na celý podnik. Tento významný psychologický efekt sa môže neskôr prejaviť aj v rôznych situáciách (napr. nákupných).

### *Rozvoj športovej reklamy*

Reklama sa stáva v oblasti športu stále dôležitejším faktorom ich ekonomickej činnosti. Príjmy z reklamy tvoria významnú časť celkových príjmov. Najvyužívanejšie druhy športovej reklamy je reklama na dresoch a športovom oblečení, reklama na mantinel na palubovke, na ľadovej ploche, reklama na výsledkovej tabuli, reklama na vstupenkách, reklama na propagačnom materiáli.



### *Rast záujmu masmédií o šport*

Masmédiá vychádzajú z toho, že šport je veľmi prítlačivá oblasť a zaradenie športových podujatí do programu zvyšuje ich sledovanosť. Dôležitá je atraktivnosť športu a úspešnosť športového klubu.

### *Rast počtu športových časopisov*

Z roka na rok rastie počet časopisov venovaných jednotlivých športovým odvetviam, zdravému spôsobu života, ktorého súčasťou sú aj pohybové aktivity. Časopisy so športovou tematikou prinášajú informácie, vzdelávajú čitateľov v príslušnom športovom odvetví. Svoje časopisy vydávajú aj športové kluby.

### *Rast pracovných miest*

Rozvoj športu ako takého prináša ja nové pracovné miest. Jedná sa o pracovné miesto bezprostredne súvisiace so športovým hnutím – tréneri, funkcionári, kustódi a veľa ďalších pracovných miest súvisiacich s prevádzkou športových zariadení. Ďalšie pracovné miesta sú vyvolané športom a to sú miesto vo výrobe športových produktov, v obchode.

### *Globalizácia športu*

Tento faktor sa presadzuje celosvetovo. Dokladom sú moderné olympijské hry. Počet zúčastnených krajín, počet športovcom a počet športov sa neustále zvyšuje.

## **3 Riadenie marketingu v športe**

Marketingová stratégia má smerovať k splneniu hlavných cieľov športovej organizácie a nezaobíde sa bez strategického plánovania a celý proces je nutné riadiť. Proces riadenia môžeme zhrnúť do nasledujúcich krokov:

*Poslanie a ciele športovej organizácie*

*Analýza trhu a organizácie*

*Príprava marketingového mixu*

*Aplikácia marketingového mixu do činnosti organizácie*

*Kontrola a zhodnotenie využitia prostriedkov*

*Poslanie a ciele športovej organizácie*

Každá športová organizácia existuje za určitým účelom. Tento účel športová organizácia prezentuje v dokladoch potrebných k jej založeniu. Marketingové aktivity sa začínajú už od poslania organizácie a jej súčasnej situácie. Tento krok vyúsťuje do formovania cieľov športovej organizácie. Tieto ciele nie sú izolované, ale sú súčasťou celkových cieľov organizácie. Tieto ciele môžu byť športové napr. vybudovanie kvalitného tímu, získanie kvalifikovaných odborníkov pre vedenie tímu. Ďalšími cieľmi môžu byť ekonomické ciele ako sú napr. vytvorenie finančných zdrojov pre dlhodobý

rozvoj organizácie, rekonštrukcia štadiónu. Ciele by mali byť merateľné, dosiahnuteľné, realistické a časovo vymedzené.

- *Analýza trhu a organizácie*

Definovať, kto je potenciálny a kto bežný spotrebiteľ. Poznať jeho potreby, želania a nároky. Musíme zohľadniť všetky relevantné odlišnosti v sociálnom, ekonomickom, konkurenčnom, politickom, právnom, demografickom a geografickom okolí, ktoré môžu ovplyvňovať potreby a spotrebu zákazníkov. Jednou z možností analýzy trhu je využitie SWOT analýzy. Pre efektívnu analýzu organizácie sa najčastejšie využíva marketingový informačný systém.

Efektívny marketingový informačný systém by mal mať tieto základné vlastnosti:

- Mal by byť centralizovaný – organizácia potrebuje mať informácie spracované v prehľadnom a jednoduchom systéme.
- Rôzne databázy informácií (informácie o spotrebiteľoch, účtovné záznamy, informácie o predaji) by mali byť plne integrované, aby údaje z rôznych oblastí v prípade potreby mohli byť porovnávané a spoločne posudzované.
- Informácie by v systéme mali byť zoradované v prehľadnej forme (tabuľky, grafy), aby tvorili dobrý základ pre rozhodovanie marketingových pracovníkov.
- MIS by mal byť jednoducho dostupný pre všetkých používateľov.

Marketingový informačný systém v športovej organizácii obsahuje tri základné skupiny informácií:

- Všeobecné údaje o trhu a trhovom segmente – po fáze segmentácie trhu a výbere vhodného segmentu je potrebné neustále zbierať informácie o nákupnom správaní, jeho zmenách, kúpyschopnosti, veľkosti trhu (či sa mení, znižuje alebo rastie).
- Údaje o konkrétnych spotrebiteľoch – v ideálnom prípade obsahujú databázy osobné informácie o divákoch, alebo návštevníkoch (mená, telefónne čísla, e-mailové adresy) ako aj frekvenciu s akou navštevujú podujatia organizácie, spôsob platenia za produkty alebo nákupné správanie (na aký produkt spotrebujú prostriedky na podujatí). Pomocou takýchto údajov je organizácia schopná komunikovať s nimi priamo. Takéto informácie je možné získať viacerými spôsobmi. Príkladom môžu byť napríklad dotazníky na športoviskách, klubové kreditné karty alebo členstvá v kluboch fanúšikov ale tiež údaje získané pri platbe kreditnou kartou.
- Údaje o konkurentoch – konkurenta možno charakterizovať ako organizáciu ponúkajúcu rovnaký alebo porovnateľný produkt ako naša organizácia. V prípade športových organizácií sa za konkurenciu považujú najmä športové kluby, ktoré sú z geografického hľadiska blízke (vo všeobecnosti ide o vzdialenosť v okruhu 15–40 kilometrov). MIS by mal

obsahovať základné informácie o konkurencii, jej produktovom rade, cenách za produkty, základných komunikačných stratégiách ako aj doplnkových službách. Získavanie takýchto informácií je zvlášť nevyhnutné v organizáciách, ktoré majú konkurentov priamo v mieste pôsobiska a priamo súperia o diváka.

Získavanie informácií v marketingu športu sa uskutočňuje zberom údajov zo zdrojov, ktoré sa delia na interné a externé.

Interné zdroje poskytujú informácie o spotrebiteľoch priamo v sídle organizácie a považujú sa za ne záznamy o predaji (podľa pásov z registračných pokladní pri platbe kreditnou kartou sa zisťujú mená a adresy spotrebiteľov, je možné pomocou nich ďalej komunikovať s konkrétnym spotrebiteľom, ako aj zistiť jeho preferencie), žiadosti alebo formuláre (ak spotrebiteľ objednáva produkty alebo poskytuje svoje údaje prostredníctvom vyplňovania rôznych formulárov na členstvo a pod.), listy alebo telefonáty od spotrebiteľov, ktoré môžu byť zaznamenávané a informácie z nich použité pre potreby marketingu. Informácie z interných zdrojov sa často môžu zdať nepotrebné, no náklady na ich spravovanie a získavanie sú často oveľa nižšie ako náklady vynaložené pri ich nedostatku.

Externé zdroje poskytujú informácie pochádzajúce z vonkajšieho prostredia organizácie a rozoznávajú informácie primárne a sekundárne. Za sekundárne informácie sa považujú údaje už v minulosti získané výskumom inej organizácie alebo inštitúcie, ktoré sú verejne publikované alebo dostupné iným spôsobom. Môžeme ich nájsť v bežnej tlači, špecializovaných časopisoch, ročenkách, internetových databázach, štatistických ročenkách vydávaných rôznymi inštitúciami, knižniciach alebo v profesionálnych agentúrach zaoberajúcich sa prieskumom daného trhu. Aj keď sekundárne informácie poskytujú širokú bázu údajov, problém môže nastať pri ich aplikácii konkrétnou organizáciou v jej vlastných podmienkach. V prípade takýchto problémov prichádza na rad takzvaný primárny zber informácií, primárny výskum. Náklady na takýto výskum sú oveľa vyššie ako na získavanie sekundárnych informácií, no výpovedná hodnota pre danú organizáciu je oveľa vyššia a možnosť aplikácie oveľa reálnejšia. Primárne výskumy si uskutočňujú samotné organizácie sami prostredníctvom vlastných marketingových oddelení, alebo využívajú služby špecializovaných marketingových agentúr. Výskumy sa môžu uskutočňovať so zameraním na dlhodobú stratégiu fungovania športovej organizácie, no výnimkou nebýva ani prieskum uskutočnený na jedno športové podujatie.

Pri samotnom uskutočňovaní primárneho výskumu sa v marketingu športu využívajú viaceré metódy:

- Pozorovanie – prostredníctvom tejto metódy sa zvyčajne pozoruje konkrétne správanie fanúšikov na športoviskách. Jeho výhodou je získanie neskreslených informácií o správaní sa spotrebiteľov na športoviskách. Jeho výhodou je získanie neskreslených informácií o správaní sa spotrebiteľov prípadne ich príslušnosti ku klubu a podobne. Výnimkou však nie je ani pozorovanie u konkurencie (napr. návštevy podujatí alebo predajní konkurentov pracovníkmi marketingu).
- Dopytovanie prostredníctvom dotazníkov – dotazníková metóda sa v marketingu využíva najmä pri zavádzaní nového produktu alebo obmene

existujúceho, pri kontakte s vysoko citlivými spotrebiteľmi alebo pri pripravovaných zmenách v marketingových nástrojoch, najmä v cene. Dotazník môže mať formu otvorených alebo uzavretých otázok.

- Panely spotrebiteľov – metóda, pri ktorej je vybraná skupina spotrebiteľov športového produktu oslovená otázkami týkajúcimi sa marketingovej stratégie spoločnosti. Tieto panely môžu svoje názory prezentovať prostredníctvom korešpondencie alebo na spoločných so zástupcami organizácie. Spotrebiteľia sú spravidla vyberaní z databáz verných zákazníkov a fanúšikov, sú kontaktovaní, a v prípade ich ochoty spolupracovať sa prostredníctvom nich získavajú informácie.

Segmentácia v marketingu vo všeobecnosti znamená proces rozdeľovania veľkého, heterogénneho trhu na menšie homogénnejšie skupiny spotrebiteľov. V modernom marketingu je jej využívanie nevyhnutné.

Na športovom trhu je situácia podobná, je ho potrebné deliť na viac segmentov, zákazníckych skupín, ktoré sú charakteristické spoločnými vlastnosťami a nákupným správaním. Jej využívanie je potrebné najmä pri zameriavaní nástrojov komunikácie. Pri výbere trhu a trhového segmentu je potrebné hľadať odpoveď na tieto základné otázky:

Aká náročná je presná identifikovateľnosť a potenciálna kúpna sila segmentu? Niektoré segmenty môžu byť ťažko a nákladné identifikovateľné.

Aká je dostupnosť segmentu a ako je náročný prístup k nemu? Je potrebné skúmať, či je vlastne možné získať prístup k zvolenému segmentu bez straty ostatných konzumentov, na ktorých dané nové marketingové aktivity neboli zamerané.

Bude zvolený trhový segment reagovať kladne na marketingovú kampaň? Treba teda zistiť, či sa daný produkt zhoduje s požiadavkami zvoleného segmentu, a či sa tento segment oplatí oslovovať, teda či je jeho veľkosť a možnosť spätnej väzby dostatočná.

V marketingu športu sú najčastejšie využívanými druhmi segmentácie nasledovné [Mulin – Hardy – Sutton, 2011, s. 104]:

- demografická segmentácia,
- psychografická segmentácia,
- segmentácia z hľadiska frekvencie využívania produktov,
- segmentácia z hľadiska dôvodu, pre ktorý spotrebiteľ produkt vyhľadáva.

#### *Demografická segmentácia*

V oblasti marketingu športu sa uskutočňuje spravidla a najčastejšie pomocou nasledujúcich kritérií:

- Geografické hľadisko – charakteristické je zameriavanie sa na segment spotrebiteľov s bydliskom v blízkosti pôsobiska športového klubu. Ide tu teda o zameranie sa na prirodzený lokálpatriotizmus športových fanúšikov. Okrem toho však existuje i možnosť získavania fanúšikov zo vzdialenejších lokalít prostredníctvom viacerých médií (rádio, televízia, internet atď.). Túto možnosť je možné uplatniť najmä pri podujatiach, ktoré sú mimoriadne atraktívne (Majstrovstvá sveta, Olympijské hry) alebo pri športových odvetviach, ktoré nie sú dostupné v regióne a treba za nimi cestovať. Geografická

segmentácia sa dá pomerne jednoducho uplatňovať prostredníctvom uskutočňovania prieskumov skúmajúcich, z ktorých oblastí sú prevažne verní a pravidelní návštevníci športového podujatia. Návštevnosť z jednotlivých regiónov je možné sledovať pomocou sledovania poštových smerových čísiel návštevníkov pri objednávaní vstupeniek alebo dotazníkov priamo na športovisku. Na zistené segmenty je potom možné zameriavať komunikačné aktivity, najmä priameho marketingu (direct mail, bezadresný mailing).

– Príjmové skupiny – segmentácia podľa príjmových skupín súvisí najmä priamo s postavením daného športového odvetvia (napr. golf je považovaný za šport bohatých).

– Vek – zahŕňa aktivity súvisiace s delením trhu na rôzne vekové skupiny. Takýmito sú napríklad prispôsobovanie športových potrieb alebo aktivít rozdielnym vekovým skupinám (akcie pre deti na športoviskách a pod.). Selektovanie nástrojov marketingu so zameraním najmä na mladšie vekové skupiny je preferovanou aktivitou, pretože deti a mládež vo veľkej miere ovplyvňujú nákupné správanie rodín, v tomto prípade výber a účasť na športových podujatiach.

– Pohlavie – v posledných desiatich rokoch je toto kritérium pre segmentáciu na ústupe, keďže ženy sa stávajú čoraz zainteresovanejšími fanúšikmi športu. Podľa toho je delenie na mužské a ženské športy čoraz nepodstatnejšie.

#### *Psychografická segmentácia*

Predpokladá, že konzumenti môžu byť rozdelení do trhových segmentov podľa osobnostných vlastností, životného štýlu, správania, záujmov alebo preferencií. V podstate sa prelína s geografickým hľadiskom, keďže väčšina športových fanúšikov je citovo naviazaná na klub v mieste bydliska.

#### *Segmentácia podľa frekvencie využívania produktu (návštevnosti športoviska)*

Podľa tohto kritéria sa dajú konzumenti športu rozdeliť v zásade do troch základných skupín:

- Pravidelní návštevníci – zúčastňujú sa športovej udalosti pravidelne a tvoria skupinu, na ktorú by sa mali pracovníci marketingu zameriavať. V tomto prípade sa uplatňuje pravidlo 80/20 o tom, že 20 % spotrebiteľov tvorí až 80 % z celkovej spotreby.
- Nepravidelní, občasní návštevníci – v priemere ich tvorí podľa výskumov asi 40 % návštevníkov.
- Náhodní návštevníci – tvorí ich približne rovnaké percento ako predchádzajúcu skupinu.

#### *Segmentácia podľa dôvodu, pre ktorý spotrebiteľ daný produkt vyhľadáva*

Tento typ segmentácie sa najviac prejavuje pri marketingu športových potrieb. Profesionálny športovec má na potreby iné nároky a sleduje úplne iné ciele ako amatér alebo občasný používateľ (profesionálny atlét kladie dôraz na kvalitu, pohodlie alebo zdravotnú nezávadnosť športovej obuvi, zatiaľ čo príležitostný bežec kladie dôraz napríklad na modernosť alebo vzhľad). V tomto prípade sa produkty prispôbujú jednotlivým skupinám podľa ich zamerania.

- *Príprava marketingového mixu*

Marketingový plán by mal vychádzať z presne stanovených cieľov. Na základe informácií z predchádzajúcej časti organizácia pristúpi k vypracovaniu marketingového

mixu. Táto časť je veľmi rozsiahla a bude predmetom publikovania iného príspevku.

- *Zapojenie marketingového mixu do činnosti organizácie*

Po vypracovaní marketingového mixu sa musí zabezpečiť jeho realizáciu. Je veľmi zlé vypracovať tento mix a potom nemať podporu na jeho realizáciu.

- *Kontrola a zhodnotenie využitia prostriedkov*

Vyvinúť účelný spôsob kontroly je predpokladom úspešnosti marketingovej stratégie. Pri hodnotení plnenia cieľov organizácie je vhodné zamerať sa na kontrolu časového programu, kontrolu v oblasti čerpania financií, dodržiavanie plánov činností, v akom rozsahu je plán splnený, ktoré oblasti plánu boli problematické, ako napraviť vzniknuté chyby, prípadne korekcie plánu.

## **Záver**

Pri uplatňovaní marketingu v športe je potrebné si uvedomiť, že šport je oblasťou veľmi širokou, zahŕňa veľké množstvo aktivít a je vysoko diferencovaný. Tak ako sa potreby v oblasti športu komplexnejšie, narastá konkurencia v oblasti športového diváka, vzrastá dopyt po profesionálnom marketingu v športe. Športové kluby neustále hľadajú spôsoby ako prilákať a zaujať spotrebiteľov. Preto je potrebné, aby uplatnenie marketingu bolo systematicky riadené.

## **Zoznam bibliografických odkazov**

1. ČÁSLAVOVÁ, E. 2009. Manažment a marketing sportu. 1. vyd. Praha: OLYMPIA, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
2. ČIMO, J. a kol. 2008. Marketingové aplikácie. 1. vyd. Bratislava: Vyd. EKONÓM, 2008. 390 s. ISBN 978-80-225-2478-0.
3. DURDOVÁ, I. 2002. Sportovní management. 1. vyd. Ostrava: VŠB – TU Ostrava, 122 s. ISBN 80-248-0130-2.
4. GLESK, P. 2000. Manažerské aspekty športu. Bratislava: PEEM, 2000. 128 s. ISBN 80-88901-40-5.
5. LIPIANSKA, J. 1996. Sponzoring. Bratislava: Vyd. EKONÓM, 1996. 75 s. ISBN 80-225-0822-5.
6. LOY, J. – KENYON, G. 2009. Sport and social systéme. Redif: Arizon-Wesley, 2009. 135 s. ISBN 0-96154-2753.
7. MULLIN, B. – HARDY, S. – SUTTON, W. 2011. Sport marketing. Dublin: Human Kinetics, 2011. ISBN 978-073660523.
8. NOVOTNÝ, J. 2000. Ekonomika sportu. Praha: ISV nakladatelství, 2000. ISBN 80-858666-68-7.
9. RICHTEROVÁ, K. a kol. 2009. Prieskumy pre marketingový manažment. Bratislava: SOFA, 2009. ISBN 978-80-89033-66-9.
10. RICHTEROVÁ, K. a kolektív . 2013. Úvod do výskumu trhu. Sprint 2, 2013. 315 s. ISBN 978-80-89393-95-4.
11. [www.sport\\_progress.sk](http://www.sport_progress.sk)
12. [www.sportbiz.cz](http://www.sportbiz.cz)

13. <http://www.wi.fh-osnabrueck.de/tutor/mk/communic/sponsor/>
14. <http://www.sportbusiness.cz>

# Vplyv technologických inovácií na ekonomický rozvoj Európskej Únie <sup>214</sup>

Júlia Lipianska<sup>215</sup> - Ivan Hlavatý<sup>216</sup>

---

## ***The impact of technological innovation on the economic development of the European Union***

### **Abstract**

*Economic development requires sustainable and shared increases in per capita income accompanied by changes in the structural composition of an economy towards higher value added goods and more efficient production methods. Companies can contribute to economic development by facilitating the reallocation of resources from less to more productive areas, by performing cost-discovery or input-completing functions in the economy. This paper takes a look at technological innovations and their role as a main factor of facilitating these functions and with it economic development of European Union.*

### **Key words**

*Innovations, economic development, determinants*

**JEL Classification:** O 10, O 33

---

### **Introduction**

Innovation is often seen as carried out by highly educated labor in R&D intensive companies with strong ties to leading centers of excellence in the scientific world. Seen from this angle innovation is a typical "first world" activity. There is, however, another way to look at innovation that goes significantly beyond this high-tech picture. In this, broader, perspective, innovation – the attempt to try out new or improved products, processes or ways to do things – is an aspect of most if not all economic activities. In this sense, innovation may be as relevant in the developing part of the world as elsewhere. An important conclusion from existing literature on the subject is, that to be able to exploit technology to their own advantage, developing countries need to develop the necessary capabilities for doing so.

To allow for long-run growth in GDP per capita, an exogenous term was added, labeled "technological progress". In this interpretation, technology - or knowledge - is a "public" good, i.e., something that is accessible for everybody free of charge. Solow did not discuss the implications of this for a multi-country world but subsequent

---

<sup>214</sup> Príspevok vznikol v rámci riešenia projektu VEGA č. 1/0047/11 „Koncepcia európskeho marketingu a segmentácia spoločného trhu so zameraním na výber a implementáciu marketingových stratégií pre zvýšenie konkurenčnej schopnosti slovenských podnikov na trhoch EÚ“

<sup>215</sup> doc. Ing. Júlia Lipianska, PhD., Katedra marketingu, Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava. E – mail: lipiansk@euba.sk

<sup>216</sup> Ing. Ivan Hlavatý, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra informatiky obchodných firiem, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, ivan.hlavaty@euba.sk



research based on the neoclassical perspective took it for granted that if technology - or knowledge - is freely available in, say, the USA, it will be so at the global level as well. On this assumption the neoclassical model of economic growth predicts that, in the long run, GDP per capita in all countries will grow at the same, exogenously determined rate of global technological progress.

The only factor left within this framework that could possibly explain differences in per capita growth across countries is so-called "transitional dynamics": since initial conditions generally differ, countries may grow at different rates in the process towards long-run equilibrium. A case can be made, then, for poor countries growing faster than the richer ones because countries where capital is scarce compared to labor (i.e., where the capital-labor ratio is low) should be expected to have a higher rate of return on capital, a higher rate of capital accumulation and higher per capita growth.

## **1 Knowledge and development**

This leads us back to where we started, namely the role of knowledge in growth. "Knowledge," or "knowing things," may take many forms. It may be theoretical, based on an elaborate understanding of the phenomena under scrutiny. But it may also be practical, based on, say, cause-effect relationships that have been shown to hold in practice, although a total understanding of the underlying causes may be lacking. It may be created through search or learning but it may also be acquired through education or training or simply by observing what others do and trying to imitate it. The creation (or acquisition) of knowledge does not require an economic motive (or effect), although this is quite common.

The subset of knowledge that deals with how to produce and distribute goods and services, which is what interest economists most, is usually labelled "Technology." An open question is whether the concept of technology only refers to knowledge about physical processes ("hardware"), or if it also includes knowledge about, say, how to organize/manage these ("software"). For the purpose of economic analysis, the latter, broad interpretation of the term is clearly the most meaningful. Arguably, mastery of physical processes is of dubious value if one doesn't know how to embed these in a well-organized production and distribution system.

As mentioned in the introduction the role of technology – and hence innovation – for catch-up processes has been a highly controversial topic for at least a century. Torstein Veblen, who is often credited with being the first to provide an analytical framework for the analysis of catch-up processes, provides a useful starting point for our discussion.

As noted this perspective of technology was later wholeheartedly adopted by standard neoclassical economics. Following that approach, knowledge should be seen as a body of information, freely available to all interested, that could be used over and over again (without being depleted). Obviously, if this is what knowledge is about, it should be expected to benefit everybody all over the globe to the same extent, and cannot be used to explain differences in growth and development.

## **2 Social capability and absorptive capacity**

Differences in countries' abilities to exploit this potential might to some extent be explained with the help of two concepts, technological congruence and social capability. The first concept refers to the degree to which leader and follower country characteristics are congruent in areas such as market size, factor supply etc. For example, the technological system that emerged in the USA towards the end of the nineteenth century was highly dependent on access to a large, homogenous market, something that hardly existed in Europe at the time, which may help to explain its slow diffusion there. The second concept points to the capabilities that developing countries have to develop in order to catch up, such as improving education (particularly technical) and the business infrastructure (including the financial system).

A related concept that has become popular concept in the applied literature on growth and development is "absorptive capacity". The term itself is not new. In development economics it has been used for a long time, as the ability of a developing country to absorb new investments more generally. However, as the role of knowledge for growth and development became more widely recognized, it came to be associated with the ability to absorb knowledge.

The concept "social capability" soon became very popular in applied work. Nevertheless it is, as Abramovitz himself admitted, quite "vaguely" defined (Abramovitz 1994) and this has left a wide scope for different interpretations. But although Abramovitz found it hard to measure, it is not true that he lacked clear ideas about what the concept was intended to cover. These are some of the aspects that he considered to be particularly relevant:

- technical competence (level of education)
- experience in the organization and management of large scale enterprises
- financial institutions and markets capable of mobilizing capital on a large scale
- honesty and trust
- the stability of government and its effectiveness in defining (enforcing) rules and supporting economic growth

A related concept that has become popular concept in the applied literature on growth and development is "absorptive capacity". The term itself is not new. In development economics it has been used for a long time, as the ability of a developing country to absorb new investments more generally. However, as the role of knowledge for growth and development became more widely recognized, it came to be associated with the ability to absorb knowledge.

Rostow (1980) summarized this new perspective well: "economic growth depends on the rate of absorption of the existing and unfolding stock of relevant knowledge; the rate of absorption depends on the availability of both trained men and capital; the reason for the accelerated growth among middle-income countries is that they have built up the stock of trained man-power (including entrepreneurs) to a position where they can accelerate the rate of absorption of the existing stock of knowledge".

### **3 Technological capability**

It has become common in the literature to consider three aspects of technological capability: production capability, investment capability and innovation capability. Production capability is needed to operate productive facilities efficiently and to adapt production to changing market circumstances. Investment capability is needed to

establish new productive facilities and adjust project designs to suit the circumstances of the investment. Finally, innovation capability is required to create new technology, e.g., develop new products or services that better meet the specific requirements of the market.

Although initially developed for analysis of firms, the concept has also been applied to whole industries or countries. Three aspects of “national technological capability” are emphasized: the ability to muster the necessary (financial) resources and use them efficiently; skills, including not only general education but also specialized managerial and technical competence; and “national technological effort”, which is associated with measures such as R&D, patents and technical personnel. It’s noted that national technological capability does not only depend on domestic technological efforts but also foreign technology acquired through imports of machinery or foreign direct investments. Lall (1992) also made a distinction between technological capabilities proper and their economic effects.

These effects, he noted, did also depend on the incentives that economic agents face whether resulting from political decision making (e.g., governance) or embedded in more long-lasting institutions (the legal framework for example). This reasoning is of course very similar to that of Abramovitz. Hence, potentially there is a considerable overlap between the concepts of technological and social capabilities: both include aspects related to skill formation and finance. We consider the implications of this in more detail in the next section.

#### **4 Measuring national capabilities**

As is evident from the preceding section, conceptual work on the role of “capabilities” and “innovation systems” for development has flourished during the last few decades. But to what extent can these concepts be operationalized empirically? Trying to put numbers on such concepts may be a difficult exercise.

There are several data sources that capture different aspects of this. For example, the quality of a country’s science base, on which invention and innovation activities to some extent depend, may be reflected in articles published in scientific and technical journals. Research and development (R&D) expenditures measure some (but not all) resources that are used for developing new products or processes, while patents count (patentable) inventions coming out of that process. However, R&D data are not available for many developing countries. Patent data, on the other hand, are available for all countries but as noted above many if not most innovations are never patented. So, as for many other indicators, this gives only a partial view of what we wish to measure. Firms own judgments about their innovativeness (innovation counts), is another possible source of information but such data are only available for a relatively small number of countries and a limited time span.

Another important aspect of technological capability is “production capability.” A possible indicator of this might be the adoption of quality standards (ISO 9000). Although ISO certification is mainly procedural in nature, it is increasingly seen as a requirement for firms supplying high quality markets, and is therefore likely to reflect a high emphasis on quality in production. Moreover, although earlier studies such as Lall (1992) did not place much emphasis on capabilities in ICT, nowadays a well-developed ICT infrastructure must be regarded as a critical factor for a country that wish to catch up.

The importance of governance and institutions, furnishing economic agents with incentives for creation and diffusion of knowledge, is generally acknowledged in the literature. Although such factors often defy "hard" measurement, especially in a broad cross-country comparison, there exist some survey-based measures, often collected by international organizations that may throw some light on these issues.

## Conclusions

This paper has focused on the literature on innovation and development. Until recently most people would have considered it odd to consider innovation as an important issue for developing countries, and many probably still see it that way. This skepticism is based on the widely shared view that innovation primarily is of interest for high-tech firms in advanced environments.

According to this perspective new technologies emerge in advanced economies. However, since technology in this perspective has strong public good properties, it will gradually diffuse to the developing part of the world. Hence, diffusion of new technology, created through innovation in the advanced part of the world, may according to this perspective be expected to work as powerful equalizer in the global economy, making it possible for poor countries to quickly raise their standards of living.

It is fair to say, however, that in spite of these developments, many economists continue to be unconvinced by the "capability" approach, may be because it is seen as meso- or macro approach lacking proper micro foundations, theoretically as well empirically. However, it is particularly at this point that the research is most strongly increasing today, in the form a massive data gathering effort on innovation activities in developing countries, and analyses based on these new sources of information.

## Bibliography

1. Abramovitz, M. (1994a) The Origins of the Post-war Catch-Up and Convergence Boom, in Jan Fagerberg, Bart Verspagen. and Nick von Tunzelman (eds.), *The Dynamics of Technology, Trade and Growth*, Edward Elgar, Aldershot.
2. HASAN, J. 2012. E-commerce impact on consumers. In *Vedecké state Obchodnej fakulty 2012* : [zborník] [elektronický zdroj]. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. s. 137-142. ISBN 978-80-225-3452-9.
3. JURKOVIČOVÁ, L. 2008. Zabezpečovacie inštitúty v obchodných záväzkových vzťahoch a ich vplyv na udržateľný rozvoj podnikania. In *Prístupy k ponuke podnikov v podmienkach trvalo udržateľného rozvoja* : odborná monografia odborných prác projektu VEGA 1/0228/08. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2009. s. 21-47. ISBN 978-80-225-2756-9
4. KROŠLÁKOVÁ, M. 2011. Podnikateľské prostredie pre MSP v etape prekonávania krízy. In *Vedecké state Obchodnej fakulty 2011* : [zborník] [elektronický zdroj]. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2011. s. 1-11. ISBN 978-80-225-3326-3
5. Lall, S. (1992) Technological capabilities and industrialization, *World Development*, 20, 165- 186.
6. PÓLYA, Attila et al. *Informatika*. Bratislava : Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2009. 324 s. ISBN 978-80-225-2835-1

7. POLÁČEK, Marián. Automatické vyhodnocovanie slovných odpovedí v e-learningových systémoch a niektoré problémy s tým spojené. In *Trendy a aktuálne výzvy teórie a praxe v obchode, marketingu a medzinárodných podnikateľských aktivitách v podmienkach globálnej konkurencie* : zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie konanej pod záštitou primátora Hlavného mesta SR Bratislavy Ing. Andreja Ďurkovského [elektronický zdroj]. - Bratislava : [Obchodná fakulta EU], 2009. s. 72-75. ISBN 978-80-225-2795-8.
8. POTISKOVÁ, Ingrid. Business simulations - the next step in management training. In *Inovačný proces v e-learningu : recenzovaný zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie : 18. 4. 2012, Bratislava : pod záštitou rektora EU v Bratislave Dr. h. c. prof. Ing. Rudolfa Siváka, PhD.* [elektronický zdroj]. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. ISBN 978-80-225-3397-3
9. Rostow, W.W. (1980) *Why the Poor Get Richer, and the Rich Slow Down. Essays in the Marshallian Long Period*, New York, London: MacMillan.
10. ŠKVARČEKOVÁ, O. 2012. Inovácie v kontexte hospodárskej stratégie Európskej únie. In *Vedecké state Obchodnej fakulty 2012* : [zborník] [elektronický zdroj]. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. s. 711-721. ISBN 978-80-225-3452-9.

# Možné opatrenia na podporu skvalitnenia služieb v cestovnom ruchu

Juraj Litomerický<sup>217</sup>

---

## ***Possible measures to promote the improvement of services in the tourism***

### **Abstract**

In the economy, it is effective to create logical rules (legislation and standards) and the functioning of the control system. Uncompromising control plays an important role, as well as sanctions for non-compliance. The issue of the functioning of tourism cannot be solved in isolation, only with a focus on tourism, but in the context of the complex relations of the European Union – State – region – Tourism Organization – entrepreneurs – consumers – the supervisory authorities – the tax office. Simple instructions on how to solve the problem and its implementation is going to be easy, all can be cheap and easily controllable. People should be encouraged to be positive. Customers need to be constantly asking for their opinions.

### **Key words**

*Algorithm, tourism, legislation, training, skills, employment, events, internal market, food security, protection of folk craft markets in the cities, the promotion of domestic production, the expertise and qualifications in the tourism industry, the quality of the services provided, an interactive map, an electronic survey of views, the experience of clients, product sheets in the tourism industry, the methodology for dealing with complaints, the sustainable development*

### **JEL Classification: F19**

---

### **Úvod**

V 21. storočí sme si zvykli robiť veci zložitými a za všetkým hľadať zložité konštrukcie a vedu. Som presvedčený, že svet funguje na jednoduchých princípoch a práve preto ich poznanie má byť vstupnou bránou aj pre ich efektívne využívanie. Tak ako v zdravotníctve sú prevencia a zdravý životný štýl efektívnejšie, ako výskum na hľadanie liekov na potlačanie príznakov a dôsledkov chorôb, tak je v ekonomike účinnejšie nastaviť logické a stimulujúce pravidlá podnecujúce poctivých, pracovitých a šikovných (formou legislatívy a štandardov) a poistiť to fungujúcim systémom kontroly, ako sa venovať podnecovaniu k vytváraniu organizácií, združení, konzorcií, nadácií, klastrov atď. smerom zhora nadol.

V súčasnosti sa svet zmieta vo veľkých hospodárskych problémoch a stále nenachádza efektívne riešenia na ich elimináciu, či vyriešenie. Trhové prostredie v čistej forme by mnohé dokázalo vyriešiť, ale nie všetko. Problém je v tom, že trhové prostredie nadradí peniaze a ekonomickú efektívnosť nad všetko ostatné. Preto sú neraz zdravý rozum i spoločenská prospešnosť odsunuté na ďalšie miesta v rebríčku

---

<sup>217</sup> Juraj Litomerický, Ing., PhD., Ekonomická univerzita Bratislava, Obchodná fakulta, Katedra služieb a cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, e-mail: juraj.litomericky@euba.sk

dôležitosti. Úspešnosť a efektívnosť fungovania trhového prostredia narúšajú také skutočnosti, ako napríklad korupcia, slabá vymáhateľnosť práva, ale i hrubozrnné nerešpektovanie trhových princípov. V takom prípade o to dôležitejšiu úlohu zohráva nekompromisná kontrola a tiež sankcie za nedodržiavanie predmetných zásad.

Problematiku fungovania cestovného ruchu nemožno riešiť izolovane len so zameraním sa na služby cestovného ruchu, ale **v rámci komplexu vzťahov** Európska únia – štát – región – turistické organizácie – podnikatelia – spotrebitelia – kontrolné orgány – daňový úrad. Pritom ale netreba hľadať v problematike zložité a neprehľadné väzby a konštrukcie, ale vychádzať z princípu, že podstata všetkého je jednoduchá. Zároveň jednoduchý návod na riešenie problému pochopia všetci a jeho implementovanie bude ľahké, lacné a ľahko kontrolovateľné. Ľudí treba **stimulovať pozitívne** a nie ich zastrašovať – napr. nie že keď nebudete robiť, dostanete výpoveď, ale radšej keď budete robiť a dobre robiť, dostanete odmenu a budete sa mať dobre.

Destinačný manažment cestovného ruchu je do určitej miery závislý od pochopenia a prístupu zo strany štátu. Štát má záujem o vytváranie a udržanie pracovných miest a zamestnanosti a preto by mal už konečne zaviesť rekreačné poukážky (nie však prostredníctvom zamestnaneckých poukážok, ale napr. daňových zvýhodnení), lebo tieto by k tomu výrazne prispeli. Samosprávny kraj i štát v súčasnosti disponujú menšími kompetenciami ako voľakedy, čím sa redukovali aj možnosti ovplyvňovať a regulovať vývoj na svojom území a garantovať tak určitú úroveň poskytovaných služieb. Odstrašujúcim príkladom je schátralá konštrukcia budovy niekdajšieho obchodného domu Ružinov na Papánkovom námestí v Bratislave, ktorá už roky špatí okolie. Súkromný majetok je tak prekážkou rozvoja sídliska i brzdou ďalšieho využívania pozemku.

## 1 Metodika práce

Cieľom príspevku je poukázať na niektoré možnosti stimulácie cestovného ruchu na Slovensku a jeho efektívneho fungovania. Pri písaní príspevku boli použité viaceré vedecké metódy:

- a.) pozorovanie (hospodárskeho vývoja i riešení pomocou opatrení vlád jednotlivých krajín i Európskej únie ako celku a tiež v rámci osobných skúseností)
- b.) komparácia a analógia (javov a skutočností, ktoré sú v príspevku uvedené a majú určitú podobnosť)
- b.) indukcia a dedukcia (pri opisovaní nárokov na odbornosť, kvalitu poskytovaných služieb a ďalších vzťahov v časti 2.2)

## 2 Výsledky a diskusia

### 2.1 Návrh algoritmu fungovania cestovného ruchu:

- analýza dopytu turistov po službách CR a hodnotenia spokojnosti turistov s doterajšími službami CR v kraji (rozsahom, štruktúrou, lokalizáciou a kvalitou) prostredníctvom marketingového prieskumu (skupina – turisti: charakteristiky cieľových adresátov a spotrebiteľov ponuky cestovného ruchu v regióne, motívy

a spôsob ich pricestovania, frekvencia návratu do destinácie, ocenenie sortimentu a kvality ponuky v cestovnom ruchu)

- analýza súčasnej existujúcej ponuky služieb CR (rozsahu, štruktúry, lokalizácie, kvality) (skupina – miestne obyvateľstvo: vzťah ku cestovnému ruchu v destinácii, vzťah ku javom, ktoré vznikajú v závislosti od významu cestovného ruchu, vzťah k rozvoju cestovného ruchu v destinácii, ocenenie sortimentu a kvality ponuky v cestovnom ruchu)  
(skupina – manažment v cestovnom ruchu: vzdelanostná a veková štruktúra manažmentu, úloha v ponuke cestovného ruchu destinácie, ocenenie javov ktoré vznikajú v závislosti od významu cestovného ruchu, ocenenie stavu a možností lepšieho riadenia destinácie, ocenenie sortimentu a kvality ponuky v cestovnom ruchu)
- analýza výsledných diferencií medzi bodmi 1 a 2
- vytvorenie elektronickej mapy SR s vyznačenými existujúcimi zariadeniami a službami cestovného ruchu (princíp vysvetlený v ďalšom texte)
- analýza námetov a prianí turistov i potenciálnych turistov o aktivitách a službách cestovného ruchu (vzhľadom na potenciál územia), ktoré by v kraji uvítali (napr. prostredníctvom prieskumu v rámci celoštátnej internetovej súťaže „Všetci ľudia všetko vedia“, vysvetlenej v ďalšom texte), prípadne aj s námetmi občanov ako na to
- vyhodnotenie námetov vygenerovaných zo súťaže „Všetci ľudia všetko vedia“, zhodnotenie reálnosti predstáv občanov aj z hľadiska finančných nárokov na realizáciu týchto predstáv a stanovenie spôsobov a nástrojov ktorými je reálne dané predstavy ľudí splniť
- v súčinnosti s vládou SR (legislatívne zmeny), SACR, Slovenskou obchodnou inšpekciou (systém kontroly kvality), Daňovým riaditeľstvom SR, Ministerstvom pôdohospodárstva SR, Ministerstvom kultúry SR, Pamiatkovým úradom SR, Ministerstvom školstva ...SR (vzdelávanie v CR), Ministerstvom životného prostredia SR (udržateľný rozvoj), Pozemkovým fondom SR, Ministerstvom financií SR, Ministerstvom vnútra SR (ochrana účastníka CR a jeho majetku), Asociáciou bánk (sieť bankomatov), hlavným architektom a orgánmi hygieny iniciovať potrebné legislatívne zmeny vyplývajúce z návrhu opatrení uvedených v ďalšom texte (napr. pri kultúrnych, gastronomických alebo jarmočných podujatiach v regiónoch) a zároveň zaviesť do praxe uplatňovanie rekreačných poukážok na podporu domáceho cestovného ruchu (no nie ako zamestnaneckých, ale uplatniteľných pri daňových priznaniach vo forme daňových zvýhodnení)
- vypracovať stratégiu rozvoja CR v jednotlivých krajoch na dosiahnutie cieľov vyplývajúcich z celonárodného prieskumu „Všetci ľudia všetko vedia“ (ktoré boli posúdené ako reálne a finančne zvládnuteľné) – určiť cieľ, nástroje, finančné krytie, termíny jednotlivých etáp, podieľajúce sa a kooperujúce subjekty a mieru ich zodpovednosti za úspešné splnenie cieľa, odmeny riešiteľom pri splnení, sankcie pre riešiteľov pri nesplnení, predpokladaný spoločenský a ekonomický prínos dosiahnutý stratégiou (so zameraním sa na legislatívu, kvalifikáciu, odbornosť a zamestnanosť v cestovnom ruchu, podujatia, ochranu vnútorného trhu a bezpečnosť potravín, kvalitu poskytovaných služieb, prieskum dopytu, marketing, podnecovanie spolupráce, zavedenie ďalších štandardov formou „produktových listov v službách cestovného ruchu“ a vyvinutie tlaku na garancie kvality služieb prostredníctvom dôsledného systému kontroly a



rozšírenia jeho kompetencií a tiež aplikáciou metodiky riešenia reklamácií nespokojných zákazníkov).

V regióne nie je prioritou vytváranie množstva riadiacich organizácií zabezpečujúcich fungovanie cestovného ruchu v destinácii, ale samotné fungovanie CR. Riadiace organizácie môžu, ale nemusia napomôcť k dosiahnutiu tohto cieľa. Čo však je nevyhnutné pre dosiahnutie úspešného fungovania cestovného ruchu v samosprávnom kraji, to je vytvorenie priaznivých a stimulačných podmienok pre poskytovanie služieb v cestovnom ruchu a garantovanie kvality výkonu týchto služieb. Pre tento účel je treba podporiť presadzovanie globálnych záujmov občanov daného kraja formou transparentných a verejných stretnutí a hlasovaní, príp. regionálnym referendum alebo petíciou. Prípady ignorovania názorov občanov zástupcami samosprávy treba exemplárne trestať v súlade s legislatívou pre tieto účely upravenou. Súbežne s tým je nutné obyvateľom regiónu vysvetliť výhody rozvoja cestovného ruchu v ich regióne nielen pre región, ale aj ich samotných.

## **2.2 Základný logický vzorec úspechu manažmentu CR**

Legislatíva + štandardy + kvalifikovaný personál + spolupráca + kontrola => kvalita služieb CR => spokojnosť zákazníka => opakovaný dopyt + predĺženie dĺžky pobytu => opakované a zvýšené príjmy => rozvoj regiónu

### **a.) Legislatíva**

V trhovej ekonomike platí, že čo nefunguje, musí zaniknúť. Ale prečo potom subjekt, ktorý nespláca pôžičku, štát zachraňuje? Ak je politická vôľa zachraňovať, tak sa vždy nejaké to „ale“ nájde. Raz je to kvôli udržaniu zamestnanosti v regióne, inokedy kvôli nevýhodnej zmluve atď. Jednoducho povedané, ak nám situácia nevyhovuje, zmeníme pravidlá alebo udelíme výnimku. A tak neprispôbujeme naše chcenie možnostiam, ktoré nám dáva legislatíva, ale upravíme legislatívu podľa nášho chcenia.

Za účelom zabezpečenia kvality služieb treba veľmi pružne legislatívne reagovať na vyskytujúce sa problémy, tak ako napríklad v ČR aj SR zákonodarcovia reagovali na praktiky tzv. „šmejdov“, ktorí robia prezentácie pre dôchodcov.

V rámci legislatívnych zmien treba v prvom rade a čo najskôr zabrániť tomu, aby podnikateľ poškodzujúci zákazníkov po likvidácii firmy si otvoril novú ďalšiu firmu a mohol opakovať svoju nepoctivú činnosť vo svojich praktikách poškodzujúcich zákazníkov.

### **b.) Kvalifikácia, odbornosť a zamestnanosť v cestovnom ruchu**

Snaha o minimalizáciu nákladov v mnohých ekonomických činnostiach spôsobuje v súčasnosti rozmáhanie sa nekvality nielen vnútri jednotlivých ekonomík, ale aj v rámci celoeurópskej či celosvetovej ekonomiky. V službách verejných stravovacích zariadení obdobná snaha dáva možnosť zamestnávať v rámci obslužného personálu nekvalifikovanú lacnú pracovnú silu. Host' sa totiž tiež poteší, keď cena jedál a nápojov v reštaurácii je čo najnižšia. Ale čo na to kvalita? V školstve je rovnaká tendencia. Vymieňanie v radoch učiteľov kvalifikovaných pedagógov lacnejšími nekvalifikovanými

tiež nie je ojedinelým javom. Školské zariadenie bude fungovať aj tak a ešte aj za nižších nákladov. Ale čo na to vzdelanosť nášho národa? A takto by sme mohli pokračovať uvádzaním podobných príkladov v ďalších ekonomických činnostiach. Ale je potom kvalifikácia prednosťou či nedostatkom? Ved' ak má byť pracovná sila predovšetkým lacná, tak nemôžem za pár eur očakávať a ani vyžadovať kvalitu. A ak sa nemôžem zamestnať, lebo mám vysokú kvalifikáciu a teda na trhu práce som drahý, tak mi tá kvalifikácia paradoxne skôr poškodí ako pomôže. Nemalo by tu ísť okrem ekonomickej efektívnosti najmä o vytváranie vhodných a znesiteľných podmienok pre život našich vlastných občanov? Majú predsa svoje rodiny, vytvárajú hodnoty, platia dane a majú čo vracať nielen svojim rodičom, ale aj spoločnosti, ktorá im dala možnosť vyštudovať. Ako sa má v nich vytvoriť pocit vlastenectva a spolupatričnosti ku svojej vlasti? A pod tým všetkým je podpísaná na jednej strane neochota a neschopnosť krajín, z ktorých migranti prichádzajú, vytvárať pre svojich občanov pre život priaznivé podmienky u nich doma, a na strane druhej snaha ekonomicky rozvinutejších krajín získať lacnú pracovnú silu prostredníctvom zahraničných migrantov. Týmto spôsobom predhadzujú vlastne neschopné a neľútostné vlády v menej vyspelých krajinách svojich vlastných občanov na ich vykorisťovanie do krajín vyspelejších. Nezabúdajme však, že ani naši občania nie sú mimo tohto rizika. Vlády krajín, v ktorých sa takéto javy vyskytujú, by si mali uvedomiť, že zvyšovaním nezamestnanosti v rámci vlastnej krajiny „vd'aka“ lacnej pracovnej sile z ekonomicky menej rozvinutých krajín, bude klesať nielen kúpyschopnosť domáceho obyvateľstva, ale aj tržby obchodníkov, poskytovateľov služieb a ďalších podnikateľov a následne aj príjmy miest, obcí a štátu prostredníctvom daní. Pracujúci neodvedú dostatočné dane, podnikatelia budú mať znížené príjmy a teda základňu pre výpočet daní a celá ekonomika štátu bude postupne upadať. Profitovať z tohto budú len nadnárodné spoločnosti, ktoré najprv využili domácu pracovnú silu v danej krajine, potom lacnú pracovnú silu z rozvojových krajín, medzitým možno využijú rôzne investičné stimuly či daňové prázdniny a potom z krajiny odídu a nechajú po sebe zničenú a znehodnotenú infraštruktúru, ktorá bude vyžadovať ešte aj finančné prostriedky na jej odstránenie alebo revitalizáciu. V krajine, v ktorej nevedeli na trhu práce ochrániť domácich pracujúcich, bude postupne narastať sociálne napätie, prepuknú nepokoje. Preto:

- ⇒ a.) treba podporovať vlastnú zamestnanosť domácich z daného regiónu
- ⇒ b.) investície do CR viažuce sa k územiu zostávajú v krajine aj po prípadnom odchode investorov (toto sú silné argumenty pri rokovaniach a lobingu zameraných na podporu CR v regiónoch)

### **c.) Podujatia, ochrana vnútorného trhu a bezpečnosť potravín ako faktory dôvery turistov v kvalitu našich služieb**

Vysoké finančné čiastky vynakladajú štát i obce na zabezpečenie bezpečnosti pri masových podujatiach (futbal, hokej). Množstvo príslušníkov polície dohliada na poriadok pri týchto podujatiach. Prečo to všetko neplatia športové kluby, ktoré podujatie zabezpečujú? Ved' ony majú z predmetných podujatí ekonomický prínos? Nebolo by to tak správne a zohľadňujúce zásady trhového hospodárstva? Na strane druhej existuje iniciatíva vlastníkov lesov a rôznych pozemkov, aby z komerčných podujatí konaných v prírode (technopárty, hudobné festivaly...) platili organizátori týchto podujatí vlastníkom pozemkov za užívanie ich pozemkov, pričom ide v týchto dvoch spomenutých prípadoch o ten istý princíp. Tak prečo byť taký benevolentný ku

športovým klubom? Zaujímavým sa javí najnovší návrh z dielne Ministerstva spravodlivosti, podľa ktorého by elektronická evidencia návštevníkov podujatí umožnila zamedziť vstup výtržníkom z minulosti na štadióny a títo by mali navyše povinnosť v čase nasledujúcich podujatí sa hlásiť na oddeleniach polície. V praxi sa uvidí, ako to bude fungovať.

Bolo by snád' prospešné **umožniť farmárom a gazdinkám na turistických podujatiach predávať svoje regionálne poľnohospodárske a gastronomické produkty bez živnosti a bez odvádzania dane z príjmu** (to sa vykompenzuje príjmami z iných druhov služieb – ubytovacích, kultúrnych atď.). Predajcovia by museli preukázať len pôvod svojich produktov a potrebné veterinárne náležitosti. Zároveň prítomnosť orgánov hygieny na podujatí by zabezpečovala priebežnú kontrolu kvality a hygieny produktov.

Tiež by mohlo byť výhodné **umožniť koncerty žiakov hudobných odborov z „umeleckých škôl“ pod vedením svojich pedagógov na turistických podujatiach bez špeciálnych povolení a registrácií a tiež prezentácie žiakov výtvarných odborov priamo na turistickom podujatí** (príťažlivé pre žiakov umeleckých škôl a obohacuje to program podujatia). Na jednej strane by to bola možnosť seberealizácie a zviditeľnenia sa mladých umelcov a na strane druhej by to spestrilo program turistického podujatia a prilákalo naň viac turistov, ktorí by priniesli viac finančných prostriedkov do regiónu vo forme platieb za iné služby. Program predmetného podujatia by však mal byť doplnený o sekundárne podujatie, na ktorom by už všetky služby boli spoplatnené a podliehali odvodom a daniam. Tento krok je možné urobiť len v súčinnosti s legislatívnymi zmenami zo strany štátu. Fungovalo by to podobne ako balíček služieb, z ktorých za niektoré sa neplatí. Účasť mladých umelcov a predajcov regionálnych špecialít by bola podmienená ich trvalým pobytom v danom regióne v rámci zadaných teritoriálnych kritérií, aby túto výhodnú príležitosť nezneužívali predajcovia z iných regiónov. Nevyhnutnou by bola kontrola pôvodu poľnohospodárskych a potravinárskych produktov, aby sa zamedzilo predávaniu produktov z iných regiónov na predmetnom podujatí prostredníctvom vzájomného obchodovania medzi prvovýrobcami navzájom.

**Trhy ľudových remesiel v centrách väčších slovenských miest** hodnotia zahraniční návštevníci veľmi kladne, lebo napríklad v Taliansku ak turisti chcú vidieť predvedenie nejakých remesiel, musia ísť priamo do regiónu, kde sa konkrétne remeslo zachovalo a kde ho zároveň aj prezentujú. Nenájdu tam pohromade na jednom mieste viacero remesiel z rôznych kútov Talianska. Toto je významné pozitívum takýchto podujatí aj na Slovensku.

Jedinou cestou vyvedenia Európskej únie z hospodárskych problémov je ponechať čo najviac kompetencií jednotlivým členským štátom a dať tak priestor pre zdravú súťaživosť a zachovať konkurenčné prostredie v rámci Európskej únie. Len tam, kde sa darí jednotlivcom, môže sa dať i kolektívu.

Európska únia i jej jednotlivé štáty nedostatočne využívajú možnosti ochrany vnútorného trhu. Nezabraňuje prílevu nekvalitných tovarov na územie EÚ, najmä z Číny a iných ázijských krajín. Štát sa aj v tejto oblasti vzdal od čias centrálne riadeného hospodárstva mnohých svojich nástrojov regulácie, čo samo osebe nie je chybou, ale vo všetkom treba mať mieru. Predsa aj Európska komisia si dovoľuje regulovať ceny roamingových služieb mobilných operátorov a nepovažuje to za nejaký nezdravý zásah do slobody podnikania (pre potreby cestovného ruchu veľmi dôležité opatrenie). Štát i samosprávny kraj musia mať nástroje na dosiahnutie zámeru svojho vývoja a to nie je možné bez ich využívania. Tak napr. podnikatelia chcú dovezené

potraviny predat'. Aby ich predali, musia byť cenovo dostupné pre občanov. Cenovo dostupné sú však často nekvalitné potraviny, ktoré zároveň nespĺňajú nároky na hodnotnú výživu obyvateľstva. Aj v tomto prípade sa zdravý rozum podriadiuje ekonomike – a to je chyba. Prečo dovoľíme čínskym výrobkom prístup na náš trh, keď v rámci toho istého produktu naši producenti nie sú schopní si zabezpečiť odbyt? Naše nepredáme a čínske kupujeme. Ale keď to naše nebudeme aj naďalej schopní predávať, naši podnikatelia nedosiahnu tržby, neodvedú dane, obce, regióny a štát nebudú mať príjmy a následne budú musieť ľuďom siahnuť na ich peňaženky, čo spôsobí, že znova si nebudú môcť dovoliť kvalitnejšie drahšie produkty, ale iba tie lacné nekvalitné z Číny, Poľska atď. A takto sa celý cyklus uzatvára a my nemáme šancu sa z neho vymaniť.

Jediná cesta vymanenia sa z problému je **podpora domácej prvovýroby** (poľnohospodárskej i potravinárskej). Podporovať sa má ten, kto vytvára hodnoty resp. produkt. Žiaľ, často práve obchod, ktorý hodnoty nevytvára, ťahá v celom tomto procese za najdlhší koniec. Diktuje si podmienky a tlačí výrobcov k múru. Tí tak musia neraz likvidovať svoje chovy, rozpredať stádo dobytka, sliepky i vajcia, čím nás nechtiac odsúdia na poľské a iné dovozové poľnohospodárske a potravinárske produkty. Nevyhnutnosťou v súvislosti s kvalitou produktov je posilniť kontrolu. Ale aj v tomto ohľade EÚ prijala v ostatných rokoch rad opatrení, ktoré sa stavajú oveľa benevolentnejšie k označovaniu výrobkov, lehôt spotreby, či zloženiu výrobkov. EÚ v snahe umožniť svojim producentom export výrobkov, zmäkčuje podmienky samotného exportu i predaja. Zahraničný obchod s poľnohospodárskymi produktmi a potravinami dáva priestor pre export - import nekvalitných a závadných produktov do iných krajín. Takýmto prístupom sa výrobca necíti viazaný vyrábať kvalitné produkty, lebo má nádej, že to nebude musieť skonzumovať domáci spotrebiteľ, ale zahraničný. Ak by jeho produkciu alebo väčšiu jej časť konzumoval domáci spotrebiteľ, je väčšia šanca, že by mu to aj pekne spočítal. Ak by výrobca bol povinný predat' svoje výrobky, alebo ich väčšiu časť vo vlastnej krajine, mohlo by to mať priaznivý vplyv aj na jeho pocit zodpovednosti za kvalitu svojej produkcie. Podľa hesla „nech si každý spotrebúva v prvom rade svoje vlastné domáce produkty“ by bol zabezpečený nielen vysoký predpoklad kvality produktov, ale aj zamestnanosti, tržieb a príjmov obyvateľstva. Ak by sa ukázala diferencia medzi rozsahom vlastnej produkcie a dopytom domáceho obyvateľstva po nej, mohlo by sa to riešiť následným exportom resp. importom. Túto skutočnosť pochopili napr. v Kazachstane, kde síce majú záujem o zahraničné investície, ale len o také, ktoré budú vyrábať pre nich, to čo oni potrebujú, s ich domácou pracovnou silou a s využívaním ich vlastných surovinových možností. Pri rokovaniach napr. s EÚ si kazašskí podnikatelia i vláda jasne stanovili takéto podmienky. Prečo ak takéto riešenie má byť prospešné pre nich, nemohlo by byť aj pre nás?

Treba jednoznačne garantovať kvalitu potravín na Slovensku. Na rozdiel od Rakúska, ktoré je na 4. mieste na svete v bezpečnosti potravín je Slovensko na 37. mieste. Tak ako slovenskí občania majú obavy využívať niektoré gastronomické služby v exotických krajinách kvôli obavám z nedostatočnej kvality alebo hygieny týchto potravín, môžu tento náš nedobrá imidž v kvalite potravín vnímať aj zahraniční turisti a redukovať ich nákupy a stravovanie na Slovensku. **Agroturizmus však rieši tento problém pomocou vlastnej regionálnej produkcie.**

Existuje jedno riešenie, ktoré nekompromisne vyžaduje dodržiavať kritériá bez ohľadu na to, či sa nám to hodí alebo nie. Treba jednoznačne, verejne a transparentne stanoviť cieľ, spôsoby a nástroje na jeho dosiahnutie, termín dosiahnutia, zodpovednú

osobu, odmenu za splnenie, sankciu za nespĺnenie a vyčíslit' spoločenský prínos. Len konkrétnym sa vyjadrovaním znemožníme rôznorodú a subjektívnu interpretáciu hodnotenia.

#### **d.) Odbornosť a kvalifikácia v cestovnom ruchu, kvalita poskytovaných služieb**

Ak napríklad školy vzdelávajúce pre cestovný ruch (samozrejme i ostatné) by boli hodnotené podľa úspešnosti uplatnenia sa absolventov v praxi, tak ich kvalita je nespochybniteľná a argumenty na opodstatnenosť finančnej podpory zo strany štátu taktiež nespochybniteľné. Podmienkou je však existencia objektívnej databázy informácií tohto druhu, ktoré by nemohli byť manipulovateľné a teda ani spochybniteľné. Financovanie škôl či už podľa počtu študentov alebo počtu tried nemá priamu väzbu na kvalitu a teda je výlučne len kvantitatívnym kritériom. Položme si však otázku, o čo nám vlastne ide? Mať veľa absolventov, alebo mať kvalitných absolventov? Vzdelávanie v cestovnom ruchu je jedna stránka veci a druhou je reálny prístup vzdelaného personálu ku klientovi priamo v praxi. Pracovníci v cestovnom ruchu a najmä ich zamestnávateľia by si mali uvedomiť, že nie klienti sú tu kvôli nim, ale oni kvôli klientom a teda pracovať v tom časovom rozpätí, keď si to klient žiada (napr. toalety, úschovne batožiny...). Mnohé verejné hygienické zariadenia sú už po 18.00 hod. zatvorené, ako keby zákazníci mali regulovaný metabolizmus. V mnohých väčších mestách verejné toalety nie sú v dostatočnom množstve a tiež ich rozmiestnenie nezodpovedá potrebám klientov. Železničné stanice (napr. aj v Bratislave) nedisponujú výťahmi pre cestujúcu verejnosť, aby si mohli bicykle, kočíky a batožinu previezť na iné podlažie. Cestujúci to všetko nosia v rukách po schodoch. Neraz sa stane, že bazén v hoteli je otvorený denne od 10. do 19. hodiny, čo je neodpustiteľná chyba, lebo turisti práve v dennom čase chodia po okolí a uvítali by bazén otvorený aj ráno a večer. V mnohých prípadoch chýba obslužnému personálu vyššie zánietenie pre prácu a úprimný záujem o klienta. Recepčná neraz hovorí len anglicky, čašníci nemajú základné poznatky o gastronómii a somelierstve. Prevádzkové hodiny napr. aj informačných kancelárií nevyhovujú potrebám ich klientov. Domnievam sa, že súkromní prevádzkovatelia by mali byť k určitým garanciam priamo zmluvne zaviazaní (ako podmienka poskytovania danej služby). Výklad pri sprevádzaní po kultúrnych pamiatkach by mal byť obsahovo odlišený pre klientov z rôznych krajín. Na Slovensku je fragmentácia záujmov, kedy nedokážu ťahať za jeden koniec ani dvaja susední prevádzkovatelia (napr. pltníci na Dunajci), ale mali by sme si uvedomiť, že v rámci regiónu sa nejedná o konkurenciu, ale len v rámci susedných regiónov.

Ďalšou slabinou pri poskytovaní služieb je lojalita zamestnancov ku zamestnávateľovi – zrejme preto, že zamestnávateľ si túto stránku ich vzťahu riadne nepreverí. Na pozíciách prvého kontaktu neraz nie sú správni ľudia. Chýba taktiež osveta o poznaní vlastnej krajiny. Nemôžeme sa čudovať, veď nejedna maturitná stužková sa koná v Paríži, v Budapešti atď. Ale prečo? Veď aj my máme niečo s čím sa dá pracovať. Okrem systémovej celonárodnej osvety by bol potrebný napríklad aj Národný program štandardov a kvality. Organizácia destinačného manažmentu má význam len tam, kde sú dobre nastavené a fungujúce základné ekonomické kategórie a kde sa zároveň aj niečo v cestovnom ruchu aj reálne odohráva. Riadenie a plánovanie je však potrebné tak na úrovni štátu, ako aj na úrovni samosprávneho kraja. Trh sám osebe nevyrieši všetko.

## e.) Interaktívna elektronická mapa Slovenska

Každý samosprávny kraj by v súčinnosti s krajskou organizáciou cestovného ruchu mohol vygenerovať podrobnú elektronickú mapu, na ktorej by boli zaznačené rôzne atraktivity a druhy služieb ako napr. kúpele, jaskyne, aquaparky, jazerá, rybníky, vodné plochy, golfové ihriská, hrady, zámky, kaštiele, múzeá, galérie, divadlá, lokality jarmokov, trhov a gastronomických podujatí, športové štadióny (podľa rôznych športov) a kryté haly, riečne osobné prístavy, okrasné záhrady a parky, lyžiarske strediská, lanové dráhy a centrá adrenalínových aktivít, agroturistické farmy, cyklotrasy, amfiteátre, veľké nákupné centrá, atď. Tieto kategórie by sa na mape dali zapínať a vypínať podľa jednotlivých kategórií, ale aj viaceré kategórie naraz, dokonca i všetky naraz. Obsah tejto stránky by bol aktualizovaný minimálne každé dva roky. Po kliknutí na každú jednu položku by sa otvorili podrobnosti o danej lokalite, o danom zariadení alebo podujatí ako napríklad kapacita, prevádzková doba, rozloha, stavebný sloh, orientačné termíny konania podujatí, zariadenia poskytujúce zľavy na regionálnu kartu (prípadne percentuálne vyjadrenie zľavy).

**Značku kvality by mali pridelovať zákazníci** (okrem Michellinu a podobných hodnotení). Keď nám ide o zákazníkov, tak práve oni by sa mali vyjadrovať ku kvalite a rozsahu služieb.

## f.) Prieskum názorov a skúseností klientov v cestovnom ruchu na Slovensku „Všetci ľudia všetko vedia“

Podľa sloganu „Všetci ľudia všetko vedia“ by sa mohla iniciovať prostredníctvom internetu celonárodná súťaž týkajúca sa prieskumu názorov a skúseností klientov v cestovnom ruchu na Slovensku (v spolupráci SACR, BSK..., BTB...), pričom by bola kreovaná vo viacerých jazykových verziách, aby bola dostupná aj zahraničným návštevníkom Slovenska a zachytila tak aj ich názory a hodnotenia. Bolo by to niečo na spôsob budovania chodníkov podľa vyšliapaných cestičiek v trávnikoch vo Švédsku v 60-tych rokoch 20-teho storočia, kedy obyvatelia miest podľa ich vychodených trás určili kde majú cestári spraviť chodníky.

Samosprávne kraje a organizácie cestovného ruchu by mali komunikovať s médiami a iniciovať **filmové klipy alebo náučné seriály** ako boli napríklad „Po Slovensku vo štvorici“, alebo v Českej televízii české programy „Výletníci“, „Toulavá kamera ochutnáva Česko“ (natočiť vo viacerých jazykových mutáciách). Mohla by sa iniciovať aj celonárodná súťaž na spôsob niekdajšej relácie „Neváhej a toč!“, v ktorej by boli prezentované domáce klipy divákov natočené ich amatérskymi kamerami v rôznych kútoch a turistických zariadeniach Slovenska“.

Podľa odborníkov Facebook ako masový propagátor je vhodný pre reštaurácie a cyklistov ale nevhodný pre hotely.

## a.) g.) Zavedenie produktových listov v službách cestovného ruchu a návrh b.) metodiky riešenia reklamácií nespokojných zákazníkov

V poslednom období sa pozornosť pri tvorbe konkurenčnej stratégie sústreďuje nielen na kvalitu a originalitu produktov samotných, ale aj na služby, ktoré ich dopĺňajú. Napríklad nové spôsoby rezervácie lístkov, využívanie informačných technológií, efektívne spôsoby komunikácie, systém zliav, bezbariérový prístup,

možnosť občerstvenia, šatňa, parkovisko a pod. Za konkurenčnú výhodu možno napokon považovať i nadštandardné správanie personálu.<sup>218</sup>

Svet dnešného zákazníka sa stáva čoraz zložitejším a vyžaduje od zákazníka čoraz väčšiu odbornú zdatnosť a zložitejšiu orientáciu pri výbere konkrétneho tovaru alebo služby. Takto oberáme našich zákazníkov o ich drahocenný čas a životnú energiu. Pri uvádzaní reklamy zo strany poskytovateľa sú často ponúkané len niektoré informácie, ktoré majú zvýrazniť pozitívne stránky ponuky, ale informácie nevýhodné pre zákazníka sú uvádzané len malými nečitateľnými písmenami, alebo nie sú uvádzané vôbec. Domnievam sa, že týmto spôsobom je klient zavádzaný, až dokonca klamaný.

Na jednej strane kritizujeme nízku kvalitu niektorých služieb poskytovaných na Slovensku, na strane druhej upúšťame od preukazovania odbornej kvalifikácie a požadovanej dĺžky praxe pri zriaďovaní niektorých druhov živností. Tento krok určite neprispieje ku zvyšovaniu kvality služieb. Takýto prístup je nezodpovedný - rovnako ako prístup štátu pri zbavovaní sa zodpovednosti za určitú úroveň podnikania. V minulosti napríklad predavačka musela mať ukončené obchodné učilište. Dnes môže robiť predavača takmer každý. Tomu však často zodpovedá aj úroveň znalostí, ktorými takýto personál disponuje. Takže ak si to zosumarizujeme, vychádza z toho nie práve lichotivý výsledok: na jednej strane sa počet druhov tovarov a služieb zväčšuje a taktiež sa zväčšujú nároky na ich obsluhu, ale na druhej strane odbornosť personálu sa v niektorých prípadoch znižuje. Takýto výsledok rozhodne nie je pre zákazníka dobrou správou. Tento stav je dôsledkom snahy zamestnávateľov o znižovanie mzdových nákladov na svojich zamestnancov, čo je síce pochopiteľné, ale z dlhodobého hľadiska krátkozraké. Zákazníci totiž uprednostnia prevádzky s kvalifikovanými pracovníkmi. Podstatné je, či budú mať zákazníci k dispozícii dostatočný počet takýchto kvalitných prevádzok a či takýto trend nekvality nebude celoplošným javom a v takom prípade by zákazník veľmi na výber nemal.

Otázkou je, či sa budeme spoliehať na to, že trhová konkurencia to dokáže vyriešiť sama, alebo budeme tento vývoj chcieť ovplyvniť prostredníctvom dodržiavania určitých štandardov. Kategorizácia pohostinských zariadení v SR zanikla v roku 2001 spolu s vyhláškou Ministerstva hospodárstva SR č. 125 z roku 1995, pričom súčasná legislatíva upravuje len kategorizáciu ubytovacích zariadení, pričom pohostinské zariadenia boli z kategorizačnej vyhlášky vynechané, čím utrpeli garancie dovtedy platné.

Domnievam sa, že našim zákazníkom by veľmi pomohlo, keby existovala stanovená jednotná štruktúra informácií (rozlíšená podľa jednotlivých druhov tovarov a služieb v produktových listoch), ktorá by bola záväzná pre všetkých predajcov tovarov a poskytovateľov služieb. Zároveň fixné poradie jednotlivých kritérií a parametrov by umožňovalo zákazníkom ľahkú a rýchlu orientáciu pri výbere výrobku alebo služby (aj v cestovnom ruchu). Je pravdepodobné, že obchodníci a poskytovatelia služieb by sa takejto novinke bránili, ale určitú silu predsa majú aj inštitúcie zastupujúce spotrebiteľov. Ak by však takéto zmeny schválil parlament, nemali by inú šancu, iba sa tomu prispôbiť. Rozhodne by to bol prvok podporujúci zachovanie a zvyšovanie kvality tak tovarov ako aj služieb.

Produktové listy by sa týkali činnosti napríklad bánk, poisťovní, cestovných kancelárií, realitných kancelárií, obchodníkov, požičovní automobilov, taxislužieb, reštaurácií atď.

---

<sup>218</sup> Tajtáková, M.: Marketingové prostredie kultúrnych organizácií, In: Tajtáková, M. a kol.: Marketing kultúry – vybrané problémy, Ekonom, Bratislava, 2006, ISBN 80 - 225 - 2176 - 0, s. 60

Súčasne s tým by bolo možné zriadiť **centrálny register reklamácií**, ktorý by mohla spravovať napríklad aj Slovenská obchodná inšpekcia (alebo iný vhodný subjekt). Tento register by sústreďoval všetky na register nahlásené reklamácie tovarov a služieb (i výsledok ich riešenia) a tak by dával zákazníkovi určitý obraz o kvalite výrobkov a prístupe obchodníkov ako aj poskytovateľov služieb k zákazníkovi. Predmetný register by mohol byť dostupný na internete, kde by mali prístup reklamujúci zákazníci formou mailu alebo SMS. Tiež by mohli zasielať spotrebiteľia svoje pripomienky a námety, ktoré nie sú predmetom ich reklamácie, ale ktorých zohľadnenie by mohlo napomôcť riešeniu niektorých problémov a odstraňovaniu existujúcich nedostatkov. Skutočnosť, či daný odkaz zákazníka by bol anonymný alebo nie, by bola zrejme sekundárna. Subjekt spravujúci centrálny register reklamácií by zároveň mal dostatok externých spolupracovníkov, ktorí by pôsobili ako verifikátori pravdivosti reklamácie takým spôsobom, že by vydávajúc sa za bežného zákazníka navštevovali prevádzkovateľov, na ktorých sa zákazníci opakovane sťažujú a overovali by si takouto skrytou formou, či údaje v centrálnom registri reklamácií sa zakladajú na pravde. Tým by sa zároveň eliminovala na minimum možnosť, že by chceli takýmto spôsobom poškodiť dobré meno prevádzkovateľa jeho konkurenti. Ak by sa nahlásenie sťažností a nedostatkov nepotvrdilo externým verifikátorom, bolo by považované za neopodstatnené. Nábor predmetných verifikátorov by sa neuskutočňoval na inzerát (aby sa zamedzilo cielenému prieniku do registra osôb blízkych podnikateľom, ktorých firmy v registri figurujú). Výber týchto osôb by robil správca centrálného registra reklamácií napríklad z radov študentov, dôchodcov alebo nezamestnaných, pričom by priamo oslovil len ním vybraných ľudí.

Centrálny register reklamácií by mohol obsahovať aj informácie o riešení reklamácie a jej výsledku. Jednotlivé nahlásenia reklamácií by dostávali pridelené na riešenie pracovníci registra elektronickým systémom náhodného výberu, podobne ako sme toho svedkami v slovenskom súdnictve.

Samozrejme ako každé opatrenie, aj centrálny register reklamácií má svoje úskalia. Najväčšie riziko tohto projektu by predstavoval pravdepodobne ľudský faktor, ktorý v sebe vždy skrýva možnosť ovplyvniteľnosti a korupčného správania sa. Kde je úprimný záujem problému riešiť, tam sa výsledok musí dostaviť. Len ten kto nič nerobí, nič nepokazí. Dalo by sa povedať, že aj v tomto prípade platí staré známe „ kto chce - hľadá spôsoby, kto nechce – hľadá dôvody“.

Keďže je proklamovaný názor, že prvoradý v službách je zákazník, môže sa to preniesť do praktickej roviny aj tak, že **sa obligatórne vo všetkých prevádzkach služieb zavedú elektronické knihy prianí a sťažností**, ktoré budú dostupné na internete, aby mali možnosť nielen zákazníci do nich robiť záznamy, ale aby mal zároveň každý možnosť si zápisy v nich prečítať a aj reakcie poskytovateľov služieb na tieto zápisy. Vytvorilo by to určitý tlak na poskytovateľov služieb, aby služby poskytovali riadne a kvalitne. Podobne ako v niektorých mestách zverejňovanie zoznamu neplatičov nájomného v bytových domoch spôsobilo zlepšenie platobnej disciplíny. Vždy sa niečo ľahšie porušuje, keď nás pritom nevidia. A práve na tomto princípe treba stavať.

### **Príklad možnej konštrukcie produktového listu pre pohostinské zariadenia s obsluhou (kritériá pre poskytovanie pohostinských služieb).**

- do koľko minút najneskôr po usadení host'a pri stole treba prijať objednávku na konzumáciu



- do koľko minút najneskôr od prijatia objednávky na konzumáciu treba priniesť hosťovi jedlo a nápoj (s rozlíšením pri hotových jedlách a jedlách na objednávku)
  - do koľko minút najneskôr od prejavenia vôle zákazníka zaplatiť treba uskutočniť vyúčtovanie a úhradu
  - záväzná štruktúra ponukového lístka – názov jedla (aj v cudzom jazyku – podľa štruktúry návštevníkov), použité suroviny, hmotnosť porcie, energetická hodnota porcie, cena za uvedenú hmotnosť, maximálna možná odchýlka od uvedenej hmotnosti smerom nadol i nahor
  - maximálny prípustný čas na vybavenie reklamácie priamo na mieste
  - povinnosť mať v ponuke aj diétne jedlo, vegetariánske jedlo, bezlepkové jedlo
  - poskytovať zákazníkovi aj detské porcie
  - rozsah doplnkového potravinárskeho i nepotravinárskeho tovaru
- (časové normy v produktových listoch je možné diferencovať podľa veľkosti stravovacej prevádzky vzhľadom na stoličkovú kapacitu)

### **Príklad novej konštrukcie produktového listu pre taxislužbu**

- do koľko minút najneskôr od prijatia telefonicky objednávky musí prísť taxík pre zákazníka
- či je povinný zákazník pri objednaní taxíka uvádzať miesto cieľového určenia svojho presunu
- povinnosť taxikára pri nástupe klienta do taxíka mať zapnutý taxameter so správnou cenou nástupného
- cenník služieb mať umiestnený v interiéri taxíka na viditeľnom mieste
- definovanie, ktorý taxík je považovaný za nákladný a ktorý nie – či kritériom budú rozmery prepravovanej veci, jej hmotnosť alebo typ a veľkosť vozidla resp. úložného priestoru
- povinnosť taxikára uskutočňovať prepravu po najkratšej novej trase – pri zohľadnení dopravných značení a obmedzení – napr. dopravná zápcha
- či je alebo nie je povinný taxikár pomáhať klientovi pri nakladaní a vykladaní batožiny a či táto služba je v cene prepravy alebo je extra honorovaná – v takom prípade mať vo vozidle tiež cenník takýchto služieb
- či je alebo nie je taxikár povinný pristaviť auto na mieste presne vymedzenom zákazníkovi - pokiaľ to umožňujú dopravné predpisy a značenia (napríklad tesne pred vchodom do opravovne televízorov)
- či má právo taxikár zaúčtovať klientovi náklady spojené s jeho príjazdom na miesto nástupu klienta aj v prípade, že sa s klientom nedohodnú a preprava sa v konečnom dôsledku nebude realizovať (napríklad ak taxikár má nefunkčný taxameter, znečistený interiér taxíka alebo ak odmietne prepravovať vec, ktorú zákazník prepravovať požaduje)
- či môže taxikár počas jazdy fajčiť, jesť, piť alebo počúvať hudbu, resp. či tieto činnosti môže vykonávať aspoň vtedy, ak to zákazníkovi neprekáža a súhlasí s tým alebo ak s tým nesúhlasí
- či môže zákazník počas jazdy fajčiť, jesť, piť alebo počúvať hudbu ak to taxikárovi neprekáža a súhlasí s tým alebo ak s tým nesúhlasí
- či môže taxikár odmietnuť prepravovať klienta, ktorý odmietne sa zapájať bezpečnostnými pásmi, ak môže, kto bude znášať prípadné finančné a trestné - právne následky

### **Príklad možnej konštrukcie produktového listu pre zariadenia kultúrne – historických objektov**

- počet jazykov v ktorých dokáže sprievodca hradu, zámku, kaštieľa ... sprevádzať turistov a podať alternatívny výklad
- existencia a funkčnosť sociálne – hygienických zariadení a bufetu v objekte
- možnosť alternatívneho produktu výkladu pre rôzne časti objektu (tzv. trasy)
- minimálny a maximálny počet sprevádzaných turistov v jednej skupine
- prevádzková doba kultúrne – historického zariadenia počas sezóny (letnej i zimnej) a mimo sezóny
- počet podujatí realizovaných v rámci kultúrne - historického objektu alebo v jeho blízkom okolí
- obchod so spomienkovými predmetmi viažucimi sa k danej pamiatke a informačná kancelária
- vetranie resp. klimatizácia v danom zariadení
- plocha na zaparkovanie bicyklov
- počet lavičiek na sedenie v objekte a v okolí
- k dispozícii zvukové elektronické zariadenia na sprevádzanie turistov
- vzdialenosť najbližšieho parkoviska pre osobné motorové vozidlá od kultúrne – historického objektu

### **h.) Zameranie cestovného ruchu smerom k trvalo udržateľnému rozvoju (TUR)**

Túto problematiku by som rozdelil do nasledovných okruhov:

- 1.) čistota verejných priestranstiev
  - 2.) odhaľovanie a eliminácia čiernych skládok odpadu a striktné stanovenie podmienok prevádzkam zberných surovín aj s možnými sankciami
  - 3.) čistota verejných dopravných prostriedkov
  - 4.) zabezpečenie potrebného množstva odpadkových košov a ich rovnomerné rozmiestnenie
  - 5.) stimulovať odklon určitého množstva návštevníkov chránených území (národné parky a pod.) z období sezónnych do mimosezónnych (tzv. visit management).
- 1.) Čistotu verejných priestranstiev zabezpečovať aj v rámci aktivačných prác a tiež využiť ľudský potenciál z nápravných ústavov s najnižším stupňom. V Belgicku napríklad zavádzajú elektronické náramky pre väzňov v domácom väzení, pričom presne monitorujú ich pohyb. Aj toto by bola možnosť zapojiť takýchto odsúdených do pracovného procesu. Pre účely zamedzenia znečisťovania verejných priestranstiev prijať primeranú regionálnu právnu normu, napríklad typu nariadenia alebo smernice, ktorá by umožňovala efektívnym spôsobom sankcionovať znečisťovateľov verejných priestranstiev. Sprayerom stanoviť v rámci samosprávneho kraja plochy, na ktorých sa môžu realizovať. Ich činnosť mimo povolených plôch trestať finančnými pokutami, pričom by bola možnosť v dôsledku insolventnosti vinníka uplatniť voči nemu exekučné konanie.
  - 2.) Monitorovať čierne skládky odpadu a odmeňovať tých, ktorí nahlásia „odpadových pytliakov“ určenému orgánu ochrany prírody. Prevádzkam zberných surovín sprísniť podmienky výkupu a stanoviť tvrdé sankcie za ich porušovanie (až po trvalú likvidáciu prevádzky spojenú s vysokou pokutou). Takýmto spôsobom by sa dalo zamedziť rozkrádaniu určitých kovových materiálov, od ktorých neraz závisí

bezpečnosť v doprave alebo stav kultúrnej pamiatky (ukradnutie strechy z altánku v parku).

- 3.) Verejné dopravné prostriedky natierať farbami, ktoré sú odolné voči vyčíňaniu sprayerov, pričom ich čarbanice sa dajú ľahko zmyť. Túto technológiu používajú dopravné podniky v niektorých mestách Čiech a Moravy. Príkladom absolútne čistých mestských dopravných prostriedkov sú napr. Olomouc alebo Jindřichův Hradec. Pre poškodzovateľov majetku dopravného podniku stanoviť formou nariadenia mesta sankcionovanie previnilca, až po možnosť exekúcie.
- 4.) Pravidelne kontrolovať rozmiestnenie odpadových košov a kontajnerov v rámci miest a obcí, ale aj v rámci cestnej a diaľničnej siete. Len v hlavnom meste Bratislava je viacero zastávok MHD bez osadených odpadových košov. Je zaujímavé, že v Rakúsku nie sú koše na každom rohu, ale čistota priestranstiev nie je problém. Čistotu si totiž kontroluje každý majiteľ budovy i každý prevádzkovateľ obchodného zariadenia, lebo je si vedomý toho, že návštevníci mesta ich nehodnotia len podľa úrovne interiéru, ale aj exteriéru.
- 5.) Tento cieľ možno dosiahnuť tak finančnými ako aj nefinančnými opatreniami. Medzi finančné stimuly patria napr. nižšie mimosezónne ceny za niektoré druhy služieb. Za nefinančný stimul môžeme považovať lepšie možnosti parkovania mimo sezóny.

## **Záver**

V cestovnom ruchu na Slovensku rozhodne je ešte čo vylepšovať. Efektívne a účinné by mohli byť najmä tie opatrenia, ktoré nevyžadujú veľké finančné injekcie, ale najmä tie, ktoré vnášajú do celého systému poriadok, stimuláciu a transparentnosť. A v celom tomto procese by mal mať rozhodujúce slovo zákazník a nie organizácie poskytujúce služby. Až začneme rešpektovať trhové princípy v ich čistej podobe, potom môžeme očakávať efekty, ktoré nám určite prinesú.

## **Zoznam bibliografických odkazov**

1. BACOVÁ, V. (1995). Trh a štátna makroregulácia tvoria najmä v prechodnom období dve stránky jednej mince. In *Trend*, roč. 5, č. 24, s. 7A.
2. BALCZEROVICZ, L. - JANEK, M. (1994). Trhové hospodárstvo je reálna perspektíva : Autor poľskej ekonomickej reformy na Slovensku. In *Slovenský Profit*, roč. 2, č. 30.
3. DRÁPAL, D. (2009). Evropská unie: v čem je problém? In *Mezinárodní politika*. - Praha: Ústav mezinárodních vztahů. ISSN 0543-7962, roč. 33, č. 5, s. 10-13.
4. GRZNÁR, M. - TRŠŤANSKÁ, A. - ŠÚBERTOVÁ, E. (1997). Trhový mechanizmus a uplatňovanie ekonomických nástrojov v poľnohospodárstve. In *Finančný poradca podnikateľa*. - Žilina : Poradca podnikateľa. ISSN 1335-3861, č. 1, s. 73-110.
5. HAJKO, J. - ŠVEC, P. (1998). Trhy Európskej únie sú pre Slovensko životnou otázkou. In *Trend : týždenník o hospodárstve a podnikaní*. - Bratislava : TREND Holding. ISSN 1335-0684, roč. 8, č. 1, s. 8A.
6. MACHALA, K. (2010). Rating, krize a regulace : trhy či samoregulace občas selžou, ještě častěji však v historii najdeme selhání regulace a regulátorů. In

Bankovníctví : měsíčník vydavatelství Economía. - Praha : Economía. ISSN 1213-4273, roč. 18, č. 3, s. 8-11.

7. URBAN, L. (2012). Má Evropská unie ucelenou protikrizovou strategii? In Scientia et societas : časopis pro společenské vědy a management. - Praha : Newton College, 2012. ISSN 1801-7118, roč. 8, č. 2, s. 67-96.
8. Tajtáková, M.: Marketingové prostredie kultúrnych organizácií, In: Tajtáková, M. a kol.: Marketing kultúry – vybrané problémy, Ekonóm, Bratislava, 2006, ISBN 80 225 - 2176 – 0, s. 60.

# Marketingová komunikácia a imidž kultúrnych organizácií<sup>219</sup>

Miroslava Loydlová<sup>220</sup>

---

## ***Marketing communication and the image of culture organizations***

### **Abstract**

*The present scientific paper deals with marketing communications and image building in cultural organizations. The image is a tool through which differentiates the company from their competitors. This article describes the opportunities, role and function of marketing communication tools to build image and brand building in cultural enterprises.*

### **Key words**

*Marketing communication, Image, Culture, Art,*

**JEL Classification:** E26

---

### **Úvod**

Oblasť kultúry a umenia je veľmi široká a rozmanitá. Možno rozlišovať umenie označované ako vážne a kultúru určenú pre zábavu, umenie profesionálne a amatérske či kultúru komerčnú a nekomerčnú. Medzi jednotlivými druhmi umenia a kultúry existujú rozdiely a osobité charakteristiky. Preto sa aj marketingové stratégie v ich jednotlivých oblastiach odlišujú.

V marketingu je imidž prostriedkom, prostredníctvom ktorého sa podnik, firma odlišuje od svojich konkurentov. Spája sa s identifikačnými a odlišujúcimi znakmi produktu, značky, spoločnosti. K jeho vlastnostiam patrí silná emocionalita. Ide o obraz, povest', reputáciu, predstavu a súbor názorov o určitom objekte. „Je to komplex kladných alebo záporných predstáv a pocitov, symbolický obraz ponúkaného výrobku, značky, služby a pod. vo vedomí príjemcu, pričom predstavy obsahujú aj určité očakávanie.“ (Hradiská, 1998, s. 123).

Reálny imidž je imidž, ktorý pretrváva vo verejnosti a ideálny imidž je želaný – cieľový imidž, ktorý chce organizácia dosiahnuť.

---

219 Príspevok vznikol v rámci riešenia projektu VEGA č. 1/0047/11 Koncepcia európskeho marketingu a segmentácia spoločného trhu so zameraním na výber a implementáciu marketingových stratégií pre zvýšenie konkurenčnej schopnosti slovenských podnikov na trhoch EÚ.

220 Ing. Miroslava Loydlová, PhD., Ekonomická univerzita, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava; E-mail: miroslava.loydlova@euba.sk

Na základe toho, ako imidž ovplyvňuje trh sa najčastejšie rozlišujú tieto tri typy (Vysekalová, 2004, s.123):

- *Druhový* imidž – pre celý druh alebo skupinu tovaru, kde hrajú úlohu generalizované emocionálne vzťahy určitej triedy výrobkov. Dôležité je, že tento typ imidžu pomáha utvárať pozíciu výrobku určitého druhu v kontexte celej trhovej situácie.
- *Produktový/značkový* imidž – pre výrobok známy pod určitou značkou, ktorý hrá významnú rolu pri orientácii spotrebiteľa v ponuke. Produktový/značkový imidž by mal byť jasný, vzťahujúci sa k dôležitým potrebám osobnosti spotrebiteľa vo väzbe na určité vlastnosti výrobku.
- *Firemný/podnikový* imidž – je označovaný tiež aj ako „company“ alebo „corporate“ imidž. Je určovaný kvalitou firmy a spôsobom komunikácie tejto kvality pri prijímaní verejnosťou.

Uvedené tri druhy imidžu spolu úzko súvisia a pri pôsobení na trhu tvoria jeden celok.

## 1 Metodika práce

Cieľom tejto state je opísať problematiku budovania imidžu v kultúrnych organizáciách. Poukazujeme na úlohy a funkcie jednotlivých nástrojov marketingovej komunikácie pri tvorbe imidžu, budovaní značky a zvyšovania povedomia o kultúrnych podnikoch. Vzhľadom na skutočnosť, že trh kultúry a umenia je veľmi rôznorodý, pozornosť sústredíme predovšetkým na tradičnú kultúru, zariadenia kultúrneho dedičstva a divadlá.

Pri spracúvaní sme použili metódy analýzy, syntézy, komparácie a zovšeobecnenia poznatkov. Údaje sme získavali z odborných publikácií, vedeckých príspevkov a elektronických zdrojov.

## 2 Výsledky a diskusia

Kultúra je súhrn výsledkov tvorivej činnosti ľudí v priebehu historického vývoja ľudskej spoločnosti, od jej vzniku až po súčasnosť. Ide o súhrn materiálnych, hmotných aj nehmotných, duchovných hodnôt ľudstva, ktoré vznikli v istej epoche vývoja civilizácie. Tieto hodnoty mohli byť vytvorené tak tvorivou fyzickou, ako aj psychickou prácou. Kultúra aj umenie je teda forma ľudskej činnosti týkajúca sa tvorivosti a jej rozvoj je spojený aj s rozvojom vzdelanosti. Výsledky tejto činnosti si osvojujú, uchovávajú a rozvíjajú príslušníci jednotlivých generácií a v istých znakoch a symboloch si ich odovzdávajú z jednej generácie na druhú. Kultúrne produkty obklopujú každého človeka. Charakteristické črty a osobitosti je možné pozorovať v kultúrach jednotlivých oblastí či kontinentov. „S procesom tvorby kultúrnych hodnôt súvisia mnohé ďalšie procesy – ako napr. proces uchovávania hodnôt, proces osvojovania hodnôt, proces kolobehu hodnôt, proces pretrvávania hodnôt, takisto proces zániku a ničenia hodnôt.“ (Hanus, 1997, s. 261).

Organizácia UNESCO definuje kultúru ako „súbor charakteristických duchovných, materiálnych, intelektuálnych a emocionálnych čŕt spoločnosti alebo spoločenskej skupiny, ktorý zahŕňa okrem umenia a literatúry aj životný štýl, spôsoby spolunažívania, hodnotové systémy, tradície a presvedčenia“. Kultúru typologicky rozdeľuje do základných oblastí, a to nasledovne (Novotný, 2011, s. 11):

- a) zachovávanie kultúrnych hodnôt,
- b) autorskú tvorbu
- c) tvorivú interpretáciu,
- d) hmotnú realizáciu,
- e) šírenie kultúrnych hodnôt,
- f) prijímanie a osvojovanie kultúrnych hodnôt.

Pod pojmom umenie rozumieme schopnosť tvoriť diela – či už literárne, hudobné, výtvarné, tanečné a iné, ktoré plnia estetické funkcie a súhrn výtvorov z tejto oblasti. Ide o odvetvie ľudskej tvorby, umenie poznáme dramatické reprodukčné, výtvarné, zahŕňa architektúru, literatúru, hudbu, tanec, divadlo, film, rozhlas, fotografovanie.

Marketing kultúry a umenia je špecifická oblasť marketingu. Marketing a jeho nástroje ponúkajú kultúrnym a umeleckým organizáciám široké možnosti na ich efektívnejšie fungovanie a skvalitnenie ich vzťahov s verejnosťou.

Aplikácia marketingu v kultúre a v umení sa niekedy označuje aj ako art marketing. V najširšom chápaní zahŕňa veľký počet odvetví (Johnová, R., 2008, s. 28):

- Marketing kultúrnej organizácie či firmy.
  - Výtvarné umenie.
  - Reprodukčné umenie – vážna i populárna hudba, divadlo.
  - Mediálne umenie – televízna a rozhlasová tvorba, texty, grafika a fotografie pre tlačene médiá.
3. Film.
  4. Multimediálne umenie – využíva viac žánrov súčasne (akcie, happeningy).
  5. Literatúra, hudba.
  6. Obchod s autorskými právami.
  7. Nakladateľská a vydavateľská činnosť.
  8. Architektúra.
  9. Kultúrne inštitúcie a pamiatky.
  10. Sponzoring kultúry a mecenášstvo (fundraising).
  11. Využitie umelcov a umeleckých diel na reklamné a marketingové účely.

Kultúrne inštitúcie môžeme kategorizovať podľa rôznych kritérií. Medzi základné kritériá patrí hľadisko ekonomickej ziskovosti, hľadisko profesionality, charakter vlastníctva, odbor činnosti a veľkosť. (Bačuvčík, 2009, s. 12)

Úspešná organizácia musí poznať svojho zákazníka, jeho potreby a želania a musí na ne správne reagovať. V oblasti kultúry a umenia sú tieto potreby často spojené i s túžbou po vzdelaní a s estetickými požiadavkami a očakávaniami. Marketing v kultúre a v umení sa vyznačuje určitými špecifikami, ktorými sa odlišuje od marketingu v iných oblastiach. Subjekty na trhu umenia a kultúrneho dedičstva sú väčšinou spravované ako neziskové organizácie. Z toho vyplývajú niektoré ich osobitosti, ako sú formy financovania prostredníctvom rozpočtov, príspevkov a dotácií, či potreba odborných znalostí z umenia, kultúry a histórie u vedúcich pracovníkov.

Podpora kultúry a umenia štátom je v jednotlivých krajinách odlišná. Na Slovensku je riadiacim orgánom Ministerstvo kultúry SR. V súčasnosti je v jeho zriaďovateľskej pôsobnosti takmer 30 organizácií. Niektoré organizácie fungujú v pôsobnosti krajských úradov, miest a obcí alebo ako neštátne subjekty. Marketing v prostredí kultúry a umenia má za cieľ najmä sprístupnenie umenia a kultúry spotrebiteľom. Je konkurenčnou výhodou tých kultúrnych organizácií, ktoré ho dokážu správne využiť. Uplatňovanie marketingu v kultúre a v umení je potrebné a užitočné najmä na posilnenie konkurencieschopnosti kultúrnych organizácií. Na druhej strane, z povahy štruktúry kultúrnych a umeleckých organizácií a ich produktov vyplýva, že často môžu viac ako konkurenčným bojom získať vzájomnou spolupracou, vďaka ktorej môžu so svojou ponukou osloviť aj tú časť verejnosti, ktorej záujem je skôr latentný (Bačuvčík, 2012, s. 191).

**Zásady** uplatnenia marketingu v kultúre možno vymedziť nasledovne: (Tajtáková, 2006, s. 41):

- *Dominantné uplatnenie postupu inside-out (zvnútra-von).* Produkt sa najskôr vyrobí a až potom sa umiestňuje na trh. Celý marketingový proces v kultúre prebieha v tejto postupnosti: organizácia (produkt) - informačný systém - trh - informačný systém - organizácia - marketingový mix - trh. Začiatočným bodom je produkt a cieľom je trh.
- *Podriadenosť marketingu umeleckým cieľom.* Marketing slúži na správne načasovanie a dávkovanie ponuky, ako aj na vyváženie pomeru medzi spotrebiteľsky atraktívnymi produktmi a projektmi zaujímavými najmä z umeleckého hľadiska.
- *Spotrebiteľ ako stredobod záujmu.* Napriek tomu, že kultúra by mala ostať nezávislá od vplyvu trhu, neznamená to, že by kultúrne organizácie mali ignorovať svojich zákazníkov. Naopak, až pochopením spotrebiteľského správania môže organizácia vybudovať úspešnú marketingovú stratégiu.

Marketingová komunikácia patrí k najvyužívanejším marketingovým nástrojom kultúrnych organizácií. Zároveň je aj najviditeľnejšou stránkou marketingu. Výraznejšiu komunikáciu v kultúre si vyžaduje latentný dopyt po kultúrnych statkoch a službách. Mimoriadne dôležitú úlohu má najmä v tom prípade, ak organizácia chce komunikovať nielen s existujúcimi zákazníkmi, ale má ambíciu osloviť aj nové trhové segmenty. Marketingová komunikácia môže byť účinná iba ako súčasť kvalitného marketingového



mixu. Ak je produkt neatraktívny, nekvalitný alebo nedostupný, žiadna komunikácia nemôže zaručiť úspech.

Mokwa a kol. uvádzajú tri hlavné komunikačné ciele v kultúre (Mokwa a kol., 1980, In Tajtáková in Čimo a kol., 2008, s. 312):

- *Informovať*. Oboznámiť spotrebiteľov s existenciou produktu a poskytnúť im zároveň niektoré nevyhnutné detaily, ako sú miesto a čas predstavenia, výstavy či koncertu, cena vstupného, možnosti zakúpenia lístkov, spôsob platby a pod. Informovanie sa najčastejšie realizuje cez masovokomunikačné médiá, ako sú tlač, rozhlas a televízia, ale aj priamymi komunikačnými metódami, ako je direct mail. Informačná funkcia je nevyhnutný prvok všetkých komunikačných aktivít, jej komunikačný účinok sa však prejaví hlavne u tých spotrebiteľov, ktorí už kultúru navštevujú a dané informácie sami vyhľadávajú.
- *Presvedčať*. Presvedčiť spotrebiteľov, aby si kúpili produkt prostredníctvom dodatočných motivačných faktorov, ako je napríklad výnimočná kvalita ponuky, účinkovanie známej osobnosti, jedinečný charakter produktu, spoločenská prestíž, vlastné obohatenie vedomostí a skúseností a pod. Všetky komunikačné techniky ako podpora predaja, public relations, osobný predaj priamy marketing a pod., ktoré prekračujú rámec jednoduchej informatívnej funkcie majú za cieľ presvedčať.
- *Vzdelávať a vychovávať*. Väčšina ľudí nadobúda schopnosť oceniť umenie až časom, poznaním a skúsenosťami. Aby spotrebiteľ túžil po návšteve kultúrneho podujatia, musí byť presvedčený, že dokáže dielo pochopiť, oceniť a vychutnať. To znamená, že rozširovanie publika sa dá uskutočniť iba prostredníctvom zvyšovania úrovne jeho poznania, porozumenia a potešenia, dostatočnej na to, aby vzbudila želanie navštevovať kultúrne podujatia. Cieľom vzdelávania je teda dať spotrebiteľovi prostriedky a kódy potrebné na pochopenie a ocenenie špecifickej povahy produktu v kultúre. S týmto je potrebné začať už v detskom veku, keď si človek buduje vzťah k svetu, ktorý ho obklopuje. Každá kultúrna organizácia by preto mala mať vo svojej ponuke aj produkty a akcie pre deti a mládež, pretože práve ony predstavujú jej budúce publikum. Vzdelávanie a vychovávanie je jednou z najnáročnejších komunikačných úloh v kultúre, ktorá vyžaduje veľa času a úsilia.

Budovanie pozitívneho imidžu je jednou z najvýznamnejších úloh marketingovej komunikácie v kultúre a v umení. Neatraktívny imidž kultúrnej organizácie vo verejnosti môže byť príčinou nezájmu o jej návštevu.

**Public relations** sú komunikačným úsilím strategickej tvorby imidžu. Hlavnou cieľovou skupinou, na ktorú sa ich pôsobenie zameriava sú návštevníci – existujúci aj potenciálni. Okrem toho sa aktivity public relations zameriavajú aj na mecenášov, sponzorov a aktívne môžu pôsobiť i na predstaviteľov štátnej a miestnej samosprávy.

Význam PR ako najvýznamnejšej formy marketingovej komunikácie v tejto sfére vyplýva najmä zo skutočnosti, že umelci sú často verejne známe osobnosti.

Ľudský faktor a osobnosti majú pri tvorbe povedomia a celkového imidžu v kultúre a v umení dôležitú úlohu a význam. Kvalita kultúrnej služby závisí od kvality každého jednotlivca, ktorý sa podieľa či už priamo na tvorbe produktu alebo na jeho sprostredkovaní. Z toho dôvodu sa ľudia stávajú jedným z prvkov marketingového mixu. Organizácie pôsobiace v kultúre a umení musia venovať veľkú pozornosť výberu pracovníkov. Úlohou manažmentu je zameriavať sa na neustále vzdelávanie

a motiváciu svojich zamestnancov tak, aby boli schopní dôstojne reprezentovať organizáciu, ktorú zastupujú.

Pri budovaní imidžu ide o dlhodobý efekt, aby dobrá povesť, verejná mienka a meno mali čo najdlhšie trvanie. Vhodné prostriedky PR sú:

- *Tlačové správy v médiách*, ktoré môžu obsahovať ohlasy na premiéru v divadle, resp. vernisáž, odkazy na pozitívne recenzie a kritiky odohraných predstavení či výstav a podobne.
- *Tlačové konferencie* venované rôznym udalostiam, akciám, hosťujúcim umelcom, pripravovaným alebo uvedeným predstaveniam. Usporiadateľská organizácia môže okrem potrebných informácií o samotnej umeleckej produkcii poskytnúť médiám a novinárom aj služby navyše (vstupenky, fotografie z predstavení). Prostredníctvom rozhovorov s umelcami, sprostredkovaním ich názorov a myšlienok možno zvýšiť záujem o návštevu podujatia a následne aj kultúrne povedomie ľudí.
- *Organizovanie festivalov* – divadelných, filmových, hudobných alebo žánrovo rozmanitých podujatí, ktoré možno realizovať samostatne alebo v spolupráci s inými inštitúciami.
- *Udeľovanie ocenení* – či už osobností za ich prácu, výkon alebo konkrétnych diel.

**Reklama** je pri propagácii kultúrnej organizácie finančne náročná. Využíva sa preto len v obmedzenej miere, väčšinou vo forme plagátov a tlačených materiálov, ktoré informujú o ponuke danej organizácie, o aktuálnom programe. Využívaným nosičom bývajú citylighty na zastávkach MHD. Výnimočne sa realizujú investície do televíznej alebo rozhlasovej reklamy. Kampane môžu mať charakter sociálnej reklamy, keď sa propaguje rešpekt ku kultúrnemu dedičstvu, prípadne národnej kultúre všeobecne. Cieľom kampane môže byť aj vybudovanie imidžu konkrétnej inštitúcie.

**Podpora predaja** sa čiastočne prelína s cenovou politikou organizácie. Jej súčasťou je napríklad aj uplatňovanie diferencovaného vstupného pre rozličné skupiny zákazníkov. Pritom cenová diferenciácia v kultúre môže mať viacero foriem:

1. *Tvorba cien pre rôzne segmenty* (nižšie vstupné pre študentov, dôchodcov, rodiny s deťmi a pod.)
2. *Tvorba cien podľa miesta* (v divadle platia návštevníci za lístok rozdielnu cenu v závislosti od toho, kde budú sedieť, vstupné do kina na ten istý film je odlišné podľa umiestnenia kina, atď.)
3. *Tvorba cien podľa obdobia* (v jeden deň v týždni, prípadne v určitých hodinách v priebehu dňa sú lístky dostupné za nižšiu cenu, sezónne vstupné a pod.)
4. *Tvorba cien podľa zákazníckej vernosti* (ponuka abonentných vstupeniiek, členské karty, atď.).

**Osobný predaj** sa využíva najmä v organizáciách, ktoré pôsobia na regionálnej úrovni. Uplatňujú ho v komunikácii so špecifickými segmentmi s cieľom podporiť znalosť o produkte prostredníctvom osobného kontaktu.

**Priamy marketing** uplatňujú kultúrne organizácie na cielené oslovenie spotrebiteľov, buď so zámerom zasiahnuť nové trhové segmenty alebo podnikiť zvýšenie konzumácie na existujúcich trhoch. Je veľmi vhodným nástrojom na rozvíjanie

marketingu riadených vzťahov. Jeho cieľom je zákazníka nielen získať, ale predovšetkým udržať. V kultúre sa marketing vzťahov uplatňuje využívaním takých prostriedkov ako sú rôzne klubové aktivity, bonusy a zvýhodnené ceny pre stálych návštevníkov, v podobe permanentiek, abonentiek, ročných vstupeniek, atď.

**Event marketing.** Samotný význam slova event sa môže preložiť ako podujatie, akcia, spoločenská udalosť, zážitok. Event marketing možno chápať ako dlhodobú formu komunikácie, ktorá využíva rozličné formy eventov. Event marketing je komunikačný nástroj, ktorý má za cieľ sprostredkovať všetkým zúčastneným zážitky a vyvolať emócie, ktoré budú vhodné k presadeniu zvolenej marketingovej stratégie. Sila event marketingu spočíva vo vyvolaní emocionálneho zážitku v mysli návštevníkov priamo na mieste v konkrétnom čase. Umožňuje a podporuje emocionálne umiestnenie značky. Emócie sú základným pilierom event marketingu a zároveň jednou z jeho hlavných podmienok úspešného využitia. Pre event marketing je najdôležitejšie čo recipient vidí, počuje a prežíva a aké pocity a zážitky to v ňom všetko následne zanechá.

Šindler (2003, s. 23) uvádza tri kľúčové charakteristiky, ktoré vyjadrujú podstatu event marketingu. Týmito charakteristikami sú:

- zvláštne podujatie / výnimočná udalosť,
- zážitok, ktorý je vnímaný naraz viacerými zmyslami,
- komunikované posolstvo.

Event by mal jeho organizátorom priniesť pomoc pri presadzovaní myšlienok na partnerskej úrovni, odbúrať bariéry v komunikácii a súčasne zlepšiť komunikáciu a vzťahy v internom prostredí organizácie a tak podporovať spoluprácu kolektívu.

Základnú charakteristiku jednotlivých prvkov komunikačného mixu, s ohľadom na ich uplatnenie v kultúre, uvádza tabuľka 1.

**Tabuľka 1:** Nástroje komunikačného mixu kultúrnych organizácií

	Reklama	Public relations	Podpora predaja	Osobný predaj	Priamy marketing	Event marketing
<b>Cieľ</b>	Informovanosť	Budovať imidž	Zvýšiť návštevnosť	Priamy predaj	Vyvolať akciu, udržať vzťah	Utvoriť zážitok
<b>Cieľový trh</b>	Široký cieľový trh	Veľmi široké publikum, nad rámec cieľ. Trhu	Čiastočne ohraničený cieľový trh	Konkrétny cieľový trh (konkrétny klient)	Presne určený cieľový segment	Individuálne v závislosti od typu eventu
<b>Nástroje</b>	Externá reklama (plagáty, billboardy...), reklamné spoty a inzeráty v médiách	Tlačové správy, tlačové konferencie, rozhovory s umelcami...	Zľavy, súťaže, zvláštne ponuky, POS/POP materiály	Prezentácie, osobné ponuky podnikom/školám...	Priame zásielky, zasielanie e-mailov, internet, neadresný mailing...	Podujatia (deň otvorených dverí akcie kužu detí, Valentínovi, na Mikuláša...
<b>Dĺžka pôsobenia</b>	Krátkodobé, strednodobé	Dlhodobé	Krátkodobé	Krátkodobé, strednodobé	Krátko až dlhodobé	Krátkodobé, strednodobé
<b>Prístup</b>	Nepriamy	Nepriamy	Priamy	Priamy	Priamy	Priamy
<b>Posolstvo</b>	Informácia	Verejná mienka	Výhoda	Osobné pozvanie	Zosobnený vzťah	Výnimočný zážitok
<b>Stratégia</b>	PULL	PULL	PUSH	PUSH	PUSH	PULL

Zdroj: Tajtáková, 2010, s. 173.

Z netradičných marketingových komunikačných stratégií môže byť v kultúre a v umení vhodný **guerilla marketing**. Tento pojem označuje súhrn rozličných druhov nekonvenčných marketingových stratégií. Ide o marketingové kampane, ktorých cieľom je dosiahnuť maximálny účinok za minimum vynaložených finančných zdrojov. Informácie o akcii sa šíria prevažne ústnym podaním, elektronicky (virálny marketing) alebo udalosť vzbudí takú pozornosť, že získa bezplatne priestor v médiách, ktoré o nej informujú. Nevyhnutnou súčasťou guerillovej marketingovej kampane sú kreatívne stvárnenie posolstva a originálna realizácia. Propagované môžu byť samotné organizácie, plánované zmeny, pripravovaný program a rôzne iné zábery.

## Záver

Medzi špecifiká dopytu v kultúre patrí silný vplyv neformálnej komunikácie. Kvôli jedinečnosti produktov v kultúre sa spotrebitelia pri ich výbere nemôžu vždy riadiť svojimi vlastnými predchádzajúcimi skúsenosťami. Ako impulz záujmu o tieto produkty

pôsobí odporúčanie druhých ľudí, kladné ohlasy verejnosti a dobré meno. Aj z toho dôvodu je dôležité venovať pozornosť tvorbe pozitívneho imidžu organizácie.

Kultúrne organizácie a organizácie venujúce sa umeniu musia stále nachádzať nové, účinnejšie formy ako prilákať svojich potenciálnych konzumentov a prebudiť latentný dopyt po kultúre. Možnosti uplatnenia jednotlivých nástrojov komunikačného mixu sa odlišujú – hlavne z finančných dôvodov. Kultúrne organizácie častejšie uplatňujú nízkonákladové metódy komunikácie. Okrem rozpočtu musia zohľadňovať svoje ciele, cieľovú skupinu, spoločenské faktory ako aj zvyky v danom odvetví.

Aj vo sfére kultúry a umenia platí, že na dosiahnutie výrazného komunikačného efektu je nutné využiť integrovanú marketingovú komunikáciu, ktorá spočíva v komunikovaní rovnakého posolstva všetkými použitými komunikačnými nástrojmi.

## Zoznam bibliografických odkazov

1. BAČUVČÍK, R.: Marketing kultury. Divadlo, koncerty, publikum veřejnost. Zlín: VeRBuM, 2012. ISBN 978-80-87500-17-0.
2. BAČUVČÍK, R.: Kultura jako faktor volného času. Nákupní chování na trzích vybraných volnočasových aktivit 2010. Zlín: VeRBuM, 2011. ISBN 978-80-87500-11-8.
3. BAČUVČÍK, R.: Kultura a my. Vztahy na poptávkové straně trhů kulturních produktů. Zlín: VeRBuM, 2009. ISBN 978-80-904273-2-7.
4. ČIMO, J. a kol.: Marketingové aplikácie. Bratislava, Vydavateľstvo EKONÓM, 2008. ISBN 978-80-225-2478-0.
5. HAGOORT, G.: Umělecký management v podnikatelském stylu. Praha: Akademie múzických umění & KANT – Karel Kerlický, 2009. ISBN 978-80-7437-008-3.
6. HANUS, L.: Človek a kultúra. Bratislava: LÚČ, 1997. ISBN 80-7114-180-1.
7. HRADISKÁ, E.: Psychológia a reklama. Bratislava: ELITA, 1998. ISBN 80-8044-051-4.
8. JOHNOVÁ, R.: Marketing kulturního dědictví a umění. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. ISBN 978-80-247-2724-0.
9. KLEIN, A.: Kultur-Marketing. Das Marketingkonzept für Kulturbetriebe. München: Deutscher Taschenbuch Verlag, 2001.
10. NOVOTNÝ O.: Premeny v podpore kultúry z verejných zdrojov v členských krajinách Rady Európy na prelome storočí (s osobitným zreteľom na hodnotenie ich úrovne v porovnaní k SR). Bratislava: Národné osvetové centrum, 2011. ISBN 978-80-7121-333-8.
11. ŠINDLER, P.: Event marketing. Jak využít emoce v marketingové komunikaci. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0646-6.
12. TAJTÁKOVÁ, M. a kol.: Marketing kultúry: Ako osloviť a udržať si publikum. Bratislava: EUROKÓDEX, s. r. o., 2010. ISBN 978-80-89447-29-9.

13. TAJTÁKOVÁ. M. a kol.: Imidž slovenských produktov v prostredí európskeho trhu. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2007. ISBN 978-80-225-2271-7.
14. TAJTÁKOVÁ. M. a kol.: Marketing kultúry – vybrané problémy. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2006. ISBN 80-225-2176-0.
15. VYSEKALOVÁ. J. – KOMÁRKOVÁ, R.: Psychologie reklamy. Praha: Grada Publishing, 2002. ISBN 80-247-0402-1.
16. VYSEKALOVÁ. J.: Psychologie spotřebitele. Jak zákazníci nakupují. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0393-9.
17. Všeobecná deklarácia UNESCO o kultúrnej rozmanitosti z 2. novembra 2001.  
Dostupné na  
[http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CLT/diversity/pdf/declaration\\_cultural\\_diversity\\_sk.pdf](http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CLT/diversity/pdf/declaration_cultural_diversity_sk.pdf)
18. <http://www.ccp.sk>
19. [www.culture.gov.sk/](http://www.culture.gov.sk/)
20. [www.institutumeni.cz](http://www.institutumeni.cz)

# Typológia inovácií a identifikácia bariér pri ich zavádzaní<sup>221</sup>

Dana Lukáčová<sup>222</sup>

---

## *The typology of innovations and identification of barriers to their implementation*

### **Abstract**

*Author in the article discusses the relationship between marketing and innovation. Innovations are classified according to different aspects. Oslo Manual distinguishes between product innovation, process innovation, marketing innovation and organizational innovation. There are many barriers that affect the development and support of innovation in the enterprise. The company has to identify and remove barriers to innovation to increase the competitiveness of products or services.*

### **Key words**

*Innovation, innovation types, innovation process, innovation barriers.*

**JEL Classification:** O30, O31, O32

---

### **Úvod**

Inovácie sa v podmienkach novej ekonomiky stávajú podmieňujúcim faktorom úspechu podnikateľských aktivít. Schopnosť inovovať sa stáva podmienkou dosiahnutia konkurenčnej výhody vo všetkých oblastiach podnikových aktivít. Úspešné inovačné procesy súčasnosti sú založené na výsledkoch výskumu a vývoja. Sú orientované na tvorbu jedinečnej hodnoty pre zákazníka a uspokojenia nepoznaných potrieb.

## **1 Metodika práce**

Hlavným cieľom príspevku je identifikovať typy inovácií z rôznych hľadísk a analyzovať bariéry inovácií, ktoré majú výrazný vplyv na rozvoj a podporu inovácií v podniku.

Súčasný stav riešenej problematiky sme spracovali na základe zhromaždenia a analýz domácich a zahraničných zdrojov v oblasti inovácií a internetových zdrojov.

Pri skúmaní sme použili metódy analýza a syntéza. Analýzu sme použili pri analyzovaní súčasného stavu v oblasti inovácií. Syntézu sme využili pri syntetizovaní teoretických poznatkov v oblasti inovácií.

Sekundárne údaje potrebné na zisťovanie faktorov brzdiacich inovácie sme získali z publikácie Eurostatu/Európskej komisie.

---

<sup>221</sup> Projekt vznikol v rámci riešenia projektu KEGA č. 017EU-4/2013 pod názvom *Vzdelávanie mládeže na stredných odborných školách zamerané na tvorbu inovácií a nových podnikateľských príležitostí*.

<sup>222</sup> Ing. Dana Lukáčová, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, E-mail:d.lukacova89@gmail.com

## 2 Východiská inovačného a inovatívneho marketingu

História inovačného myslenia je spojená s menom Josef Alois Schumpeter, ktorý rozvinul do teórií pojmy inovácia, nový produkt, kreatívne myslenie. Poukázal na to, že skutočnými zdrojmi inovácií sú vedľa jedincov- inovátorov veľké spoločnosti (inovatívne podniky). Veľké podniky majú zdroje a kapitál pre investície na výskum a vývoj. Zistil, že existuje väzba medzi inováciami produktov a marketingom. Vydal knihu *Inovácia a nový produktový marketing (Innovation and new product marketing)*, v ktorom začal spájať a prepojiť produktový marketing s inováciami v oblasti marketingových prístupov, konceptov, nástrojov.

Vzťah inovácií a marketingu vyjadrujú nasledujúce spojenia (Čichovský, 2012/1):

**Marketing inovácií** je typ marketingu, ktorý sa zaoberá z hľadiska marketingovej filozofie, konceptov, procesov, nástrojov uvádzaním inovácie produktov, služieb do trhového tuzemského, zahraničného a globálneho priestoru.

**Inovačný marketing** je synonymum marketingu inovácií.

**Inovatívny marketing** je metodológia, ktorá sa zaoberá inováciami marketingových konceptov, marketingovej filozofie, marketingovej metodológie, marketingového mixu, marketingových nástrojov, marketingových stratégií a marketingových taktík.

**Inovačný a inovatívny marketing** spája v rámci manažmentu inovácií inovačný marketing a inovatívny marketing do vzájomne komplexného, integrujúceho a synergického prepojenia marketingu a inovácií v procesnom systéme.

Základom inovácie je schopnosť vidieť súvislosti, všimnúť si príležitosti a využiť ich. Inovácie sa netýkajú len otvárania nových trhov, ale môžu tiež poskytovať nové spôsoby pôsobenia na už existujúcich trhoch prostredníctvom nových podnikateľských modelov. Pri realizácii radikálne nových možností hrá často kľúčovú úlohu technológia a na opačnej strane technologického spektra existuje priestor na zdokonaľovanie (Tidd, Bessant, Pavitt, 2007/9).

Inovácia môže byť strategická, môže byť orientovaná na vývoj nového produktu, či inovatívny prístup k riešeniu problémov, inováciou možno označiť aj proces generovania a realizácie nápadov. Každá inovácia prispieva k tvorbe pridanej hodnoty pre zákazníka, ale aj pre podnik. Schopnosť správne kalkulovať výšku pridanej hodnoty inovácie predpokladá, že podnik bude pristupovať systémovo k riadeniu inovácií a inovačných procesov (Journal of Competitiveness, 2009/6).

## 3 Typy inovácií z rozličných hľadísk

V oblasti ekonomickej teórie sa inováciám venoval J.A. Schumpeter. V 30. rokoch 20. st. analyzoval podnikateľské podmienky, za ktorých podnik môže uskutočniť vývojové zmeny. Označil ich pojmom inovácia. Ich zavedenie prinieslo podnikateľovi monopolný zisk. Schumpeter klasifikoval celkovo päť typických zmien, ktorými sa prejavuje vývoj (Čimo, 2010/2):

1. zavádzanie nových produktov, resp. pôvodných produktov s novými vlastnosťami,
2. používanie novej výrobnéj techniky, výrobných procesov alebo nové obchodné zabezpečenie výroby,
3. otváranie nových trhov,



4. používanie nových surovín alebo polotovarov,
5. zmeny v organizácii výroby a jej zabezpečení.

Oslo manuál OECD definuje inováciu ako „zavedenie nového alebo výrazne zdokonaleného produktu (výrobku alebo služby), procesu, marketingovej metódy alebo novej organizačnej metódy podnikateľskej činnosti, organizácie pracoviska alebo externých vzťahov“ (Oslo manuál, 2005/7). Podľa Oslo manuálu sú inovácie založené na výsledkoch nového technologického vývoja, na novej kombinácii existujúcich technológií alebo využití ostatných podnikom získaných poznatkov. Podnik môže inovácie vyvinúť sám alebo v spolupráci s inými podnikmi a sú nové pre daný podnik. Oslo manuál z roku 2005 rozlišuje 4 typy inovácií:

**1. Produktová inovácia** predstavuje zmeny, ktoré bezprostredne súvisia s produktom. Predstavuje uvedenie úplne nových alebo výrazne zlepšených produktov alebo služieb. Inovácie v službách predstavujú výrazné zlepšenia v poskytovaní služieb, napríklad v rýchlosti, efektivite, jednoduchosti používania alebo pridaním nových funkcií a charakteristík.

**2. Inovácia procesu** predstavuje zmenu v technologických procesoch výroby alebo v inom usporiadaní dodávateľských sietí. Procesné inovácie zahŕňajú vybavenie, softvér, techniku na zlepšenie uvedených procesov a metód, implementáciu novej alebo výrazne zdokonalenej informačnej a komunikačnej technológie, ak cieľom implementácie je zlepšenie procesov. Tento typ inovácie prináša pozitívne výsledky v znižovaní materiálnej spotrebe, mzdových nákladov, v zlepšovaní pracovných podmienok a životného prostredia.

**3. Marketingová inovácia** predstavuje implementáciu novej marketingovej koncepcie, ktorá sa významne odlišuje od existujúcich marketingových metód podniku a nebola predtým použitá. Obsahuje významné zmeny dizajnu alebo obalu produktu, umiestnenia produktov, propagácie alebo cenovej tvorby produktov. Cieľom marketingových inovácií je zvýšenie predaja, zameriavajú sa na lepšie adresovanie potrieb zákazníka a na otvorenie nových trhov. Do kategórie marketingových inovácií nepatria sezónne, pravidelné a ostatné rutinné zmeny marketingových metód.

**4. Organizačná inovácia** znamená zavedenie nového typu organizácie procesov prebiehajúcich v podniku. Spočívajú vo využití nových organizačných metód v podnikových obchodných praktikách, v organizácii pracovného miesta alebo externých vzťahov. Organizačné inovácie sú súčasťou strategických rozhodnutí a nové zavedené metódy v podniku neboli nikdy použité. Organizačné inovácie zahŕňajú implementáciu nových metód kódovania poznatkov, zakladanie databáz s príkladmi dobrej praxe, zavedenie riadiacich systémov výroby, dodávky, štíhlej výroby alebo manažérstva kvality. Do kategórie organizačných inovácií nepatrí zlúčenie a nadobudnutie podnikov, ani keby nastali po prvýkrát.

Presné určenie jednotlivých typov inovácií je často náročné, pretože mnoho inovácií nadobúda charakteristiky niekoľkých typov súčasne.

Podnik sa rozhoduje o inovácii výrobkov alebo služieb:

- *Ak potrebuje reagovať na kroky konkurentov* a musí udržať krok v ponuke inovovaných produktov alebo služieb. Vystavuje sa nižšiemu riziku neúspechu, ale ekonomické prínosy takejto reaktívnej stratégie sú nižšie.
- *Ak chce proaktívne prinášať nové produkty* za účelom získania zákazníkov a zároveň aj konkurenčnej výhody voči svojim konkurentom. Proaktívna stratégia si vyžaduje erudovaných a tvorivých pracovníkov, vyššie náklady a je rizikovejšia.

Podnik sa rozhoduje o inovácii technológií:

- *Ak potrebuje obnoviť výrobné zariadenia.* Je nutné výrobné zariadenie nahradiť výkonnejším a ekonomicky efektívnym zariadením.
- *Ak sú v ponuke zariadenia s výrazne vyššou výkonnosťou.* Čo prináša produkciu kvalitnejších produktov za kratší čas výroby a s tým spojené aj nižšie náklady.

Podnik sa rozhoduje o zmene v organizácii a v manažérskych postupoch:

- *Ak manažérske postupy skôr brzdia rast podniku, ako ho podporujú.*
- *Ak používané manažérske postupy nie sú dostatočne efektívne.* Vznikajú problémy v riadenej oblasti. Napríklad, ak nie je dostatočne výkonná.
- *Ak je sľubovaná vyššia výkonnosť riadenia pri ich zavedení,* či už konkurenciou alebo partnermi.

Skúsenosti z mnohých podnikov a výsledky empirických vedeckých štúdií poukazujú na fakt, že malé podniky sú výrazne inovatívnejšie než veľké a zároveň sú podstatne flexibilnejšie v otázke rýchlosti procesných inovácií. Mnoho inovovaných produktov malo a má svoj pôvod práve v malých podnikoch. Priamo to súvisí s podnikateľským duchom pracovníkov malých podnikov, ktoré si uvedomujú, že kreativita pracovníkov je kľúčom k úspešným inováciám. Prínosy z inovácie na jedného pracovníka (príp. z jednej procesnej inovácie) sú v malých podnikoch 2,5 násobne vyššie ako vo veľkých podnikoch. S tým korešponduje i fakt, že stupeň inovatívnosti, kvantifikovaný ako percento z dosiahnutých výnosov je o 40% vyšší u malých podnikov (do 50 zamestnancov) v porovnaní s veľkými podnikmi. Priemerná návratnosť inovácií, prepočítaná na počet zamestnancov vývojových útvarov a nimi kreovaných pridanú hodnotu inovácie je pri malých podnikoch na úrovni 12,4%, zatiaľ čo u veľkých podnikov iba 1,6% (Journal of Competitiveness, 2009/6).

Komplexný charakter inovačných riešení, ktorým podnik účelne reaguje na vznik nových podnikateľských príležitostí vo svojom okolí a zvyšuje svoju konkurencieschopnosť na globálnych trhoch, predstavujú inovácie podnikateľských koncepcií (Hamel, 2002/5). Inovačné riešenia sa nemôžu týkať len tvorby nového produktu, ale musia podporovať zmenu podnikateľského správania organizácie a rešpektovať potrebu splniť požiadavky spoločenskej zodpovednosti, ktoré kladie na správanie podnikateľských subjektov občianska verejnosť. Inovácie podnikateľských koncepcií menia charakter konkurencie a otvárajú celkom nové možnosti. J. Tidd, J. Bessant a K. Pavitt rozlišujú štyri formy zmien a definujú 4P inovácií. Okrem inovácií produktu a procesu definujú inováciu pozície a paradigmy. Inovácia pozície predstavuje zmenu kontextu, v ktorom sa produkty alebo služby uvádzajú na trh. Často súvisí s oslovením nových cieľových skupín zákazníkov a zvýšením hodnoty pre firmu alebo so zmenou vnímania zavedenia produktu na trh v určitom používateľskom kontexte. Inovácia paradigmy predstavuje novú formu inovácie, načrtáva zmenu modelu podnikania (Tidd, Bessant, Pavitt, 2007/9).

Podľa motívov vzniku môžeme inovácie členiť na inovácie vyvolané potrebami alebo prostriedkami. Inovácie, ktoré vznikajú ako odpoveď na zaznamenanú nesplnenú potrebu alebo požiadavku zákazníka, predstavuje ťah dopytu a sú založené na riešení určitého problému zákazníka. Ťah trhu je charakterizovaný vznikom nových potrieb a želaní spotrebiteľov. Inovácie generované prostriedkami alebo tlakom technológie sú založené na objave, vyvolané prostriedkami alebo vyplývajú z technických možností firmy. Úlohou podniku je objaviť dopyt alebo vytvoriť potrebu (Strhan, 2011/8).

Existujú rôzne miery inovácií, od malých inkrementálnych (prírastkových) až po zásadné, radikálne zmeny. Radikálne inovácie vyžadujú vyššie investície v oblasti

finančných zdrojov, ľudského kapitálu a času. Vznikajú na základe superiority podniku v určitej technologickej a zákaznickej oblasti. Prinášajú efekt vo forme dlhšieho životného cyklu nových produktov ako je v prípade prírastkových (inkrementálnych) inovácií. Generujú vyššie úrovne zisku.

Inováciu chápeme ako kľúčový proces, ktorý je spoločný pre všetky podniky a organizácie. Tento proces zahrňuje prvky (Tidd, Bessant, Pavitt, 2007/9):

1. Prieskum - neustále sledovanie prostredia (interného a externého), hľadanie relevantných signálov príležitostí, hrozieb a ich spracovanie.
2. Voľba - rozhodnutie o tom, na ktorom z týchto signálov sa bude reagovať.
3. Implementácia - znamená prevedenie potenciálu skrytého v novej myšlienke (signály) do niečoho nového a zavedenie tejto novinky na interný alebo externý trh. Nie je to jedna udalosť, najskôr je potrebné získať zdroje znalostí, ktoré umožnia inováciu (napr. výskum a vývoj, prieskum trhu). Potom je treba realizovať projekt v podmienkach neistoty, čo si vyžaduje rozsiahle riešenie problému. Ďalej sa musí inovácia uviesť na trh a je potrebné riadiť proces jej začiatočného prijatia. A na záver je nutné udržiavať prijatie a používanie inovácie dlhodobo alebo sa vrátiť k pôvodnej myšlienke a modifikovať ju - reinovovať ju.
4. Učenie - podniky majú príležitosť učiť sa na základe postupu v priebehu tohto cyklu a tak si budovať znalostnú bázu a zlepšovať spôsoby riadenia tohto procesu.

Organizácie sa pokúšajú nájsť spôsob ako tento proces riadiť tak, aby priniesol organizácii dobré riešenie problému obnovy. Veľké podniky, napríklad farmaceutické, budú mať tendenciu vytvárať riešenia, ktorých základom bude masívna aktivita v oblasti výskumu a vývoja, vyhľadávanie patentov. Malé podniky sa budú zameriavať na schopnosť rýchlej implementácii inovácií. Podniky, ktoré sú činné v maloobchode, sa budú v menšej miere zaoberať formálnym výskumom a vývojom, ale budú klásť dôraz na sledovanie prostredia, aby zachytili spotrebiteľské trendy. Ťažisko ich aktivít je v marketingu. Pre výrobcu spotrebného tovaru bude dôležitá schopnosť rýchleho vývoja a uvádzania výrobkov na trh.

Napriek rôznym variáciám zostáva základný model jednotlivých fáz inovačného procesu nemenný. Riadenie inovácií je schopnosť, ktorú je treba získať poučením a skúsenosťami. V tejto oblasti existujú problémy a každý podnik si musí nájsť svoje vlastné konkrétne riešenie, ktoré bude rozvíjať vo svojom kontexte.

#### **4 Faktory obmedzujúce inovačné aktivity**

Inovačné aktivity môžu byť obmedzované mnohými faktormi. Podniky môžu mať rôzne dôvody, pre ktoré nezačnú inovačné aktivity vôbec alebo vedú k ich spomaleniu, prípadne zastaveniu. Je nutné objavovať a analyzovať bariéry inovácií, aby bolo možné uskutočniť zmenu prostredníctvom manažmentu podniku. Nie všetky bariéry sú situované mimo podniku, niektoré sú vo vnútri podniku. Klasifikáciu externých a interných faktorov brzdiacich inovácie rozdelených do štyroch skupín uvádzame v tabuľke 1.

**Tab. 1** Faktory brzdiace inovácie

<b>Nákladové faktory</b>	<b>Vedomostné faktory</b>
Nedostatok finančných zdrojov v podniku alebo v skupine Nedostatok externých finančných zdrojov Príliš vysoké náklady na inovácie Príliš vysoké vnímané riziko	Nedostatok kvalifikovaných pracovníkov Nedostatok informácií o technológii Nedostatok informácií o trhoch Problémy pri hľadaní partnerov na spoluprácu v inováciách
<b>Trhové faktory</b>	<b>Ďalšie dôvody na neinovovanie</b>
Dominanciu na trhu majú podniky s dlhou tradíciou Neistý dopyt po inovatívnych produktoch alebo službách	Inovácie uskutočnené v predchádzajúcom období Neexistujúci dopyt po inováciách

Zdroj: EUROSTAT/EURÓPSKA KOMISIA: *Science, technology a innovation in Europe*. Luxembourg: Office for official Publications of the European Communities, 2008, s. 136 ISBN 978-92-79-07801-9.

Závažnými bariérami inovácií sú inštitucionálne faktory ako nedostatočná infraštruktúra, najmä mimo veľkých miest, slabé miesta v ochrane duševných práv, legislatíva, predpisy, obmedzenia a dane (Oslo manuál, 2005/7).

Interné bariéry inovácií často pochádzajú z obmedzeného chápania inovačného procesu v podniku. Ak sa inovácia chápe len ako záležitosť oddelenia výskumu a vývoja, výsledkom môže byť technológia, ktorá nespĺňa požiadavky spotrebiteľa a nemusí ju prijať. Ďalším brzdiacim faktorom je ponímanie inovácie ako záležitosti špecialistov, z čoho vyplýva nízke zapojenie ostatných oddelení podniku a externých organizácií, nedostatok vstupov, podnetov, vedomostí z rôznych perspektív a neschopnosť využiť kreativitu veľkého počtu zamestnancov na obohatenie pohľadov na nové príležitosti. Ak sa podnik sústreďí len na strategicky zamerané projekty, môže ignorovať príležitosti, ktoré prinášajú šťastné náhody. Ak sa inovácie vnímajú len ako interne generovaná aktivita, výsledkom môže byť odmietanie dobrých nápadov z externého prostredia, a tým ochudobnenie podniku o nové podnety. Vylučuje sa tak aj možnosť rôznych medzipodnikových vzťahov a spolupráce, čo môže byť v prostredí novej ekonomiky konkurenčne nevýhodou. K inovačným bariéram prispievajú niektoré rutiny, bežné postupy, ktoré má podnik hlboko zakorenené a stávajú sa súčasťou podnikovej kultúry. Prostredníctvom automatických reakcií môžu vyvolať odmietanie nových prístupov a príležitostí (Strhan, 2011/8).

Systematické skúmanie zmien, ktoré ponúkajú podnikateľské príležitosti môžeme rozčleniť do oblastí interných a externých podnetov. P. Drucker člení inovačné príležitosti do nasledujúcich skupín (Drucker, 1993/3):

*Interné zdroje*

1. nečakané udalosti - nečakaný úspech a nečakaný neúspech;
2. rozpory - zmena zložená na rozpore predstavuje nesúlad alebo nezrovnalosť medzi tým čo existuje, a tým čo by malo existovať. Táto nezrovnalosť vytvára nestabilitu, ktorá si vynucuje inováciu;
3. potreby výrobného procesu - zdroj inovácií, ktorý zdokonaľuje už existujúci výrobný proces a nahradzuje jeho slabý článok;
4. odvetvové a trhové štruktúry- rýchly rast daného odvetvia, zdvojnásobenie trhu, spájanie technológií, ktoré sa predtým považovali za samostatné alebo zreteľne oddelené, rýchle zmeny metód podnikovej činnosti.

### *Externé zdroje*

1. demografické faktory - predstavujú zmeny, ktoré sú známe s dostatočným predstihom a majú značný dopad na to, čo sa bude kupovať, kto to bude kupovať a v akom množstve;
2. zmeny v pohľade na svet - vo väčšine prípadov sa optimistický pohľad na danú problematiku mení na pesimistický. To znamená, že kým sa všeobecný pohľad na určitý problém zmení, ponúkajú sa veľmi významné inovačné príležitosti;
3. nové poznatky - inovácie založené na nových poznatkoch sú najznámejšími inováciami a vo väčšine prípadov sú pod pojmom úspešné inovácie myslené práve inovácie založené na nových poznatkoch. Vyznačujú sa však aj najvyššou rizikovosťou. Majú najdlhšie zavádzacie obdobie. Po začiatku ich zavedenia do praxe nastáva obdobie „otvoreného okna“, keď môžu na trh vstupovať ďalšie firmy, ktoré využívajú tieto nové poznatky.

Hranice medzi uvedenými oblastami zdrojov inovačných príležitostí nie sú jednoznačné a všetky tieto oblasti sa navzájom prelínajú. Zmeny vo významnosti inovačných zdrojov sú pre firmy signálom na prehodnotenie inovačnej stratégie, pretože doterajší spôsob uspokojovania potrieb už nie je v nových podmienkach postačujúci.

### **Záver**

V súčasnosti moderné podniky uplatňujú inovácie a novinky, pomocou ktorých sa zvyšuje kvalita a hodnota produktov a služieb. Bez cieľného využitia inovácií a inovačného potenciálu sa nedá zvýšiť konkurencieschopnosť subjektov, produktov a služieb, takisto ich prosperita (Čichovský, 2012/1). Inovácie sa stávajú prostriedkom k vyššej konkurencieschopnosti a prosperite.

Každá inovácia musí byť štruktúrovaná tak, aby sa najprv otestovala marketingovými výskumnými a marketingovými prieskumnými metódami, či zákazníci akceptujú riešenie problému, trhová cena a cenový prah danej inovácie. Takto akceptovateľná inovácia je štruktúrovaná do komplexného produktu tak, aby v konkurenčnom prostredí predstavovala významnú konkurenčnú výhodu. Konkurenčná výhoda previazaná s danou inováciou sa súčasne stáva motívom pre kúpu u zákazníka daného trhu (štátneho, štátnych organizácií, podnikového, spotrebiteľského a neziskových organizácií) v jeho nákupnom správaní a rozhodovaní. Používateľom a spotrebiteľom vyriešila problém inovácia, preto je motívom pre kúpu daného produktu alebo služby. Inovácia ako konkurenčná výhoda a motív pre kúpu produktu reflektujú kroky: marketing- inovácia- transfer do konkurenčných výhod- transfer do konkurenčných výhod- transfer do motívu pre kúpu- vyššia predajnosť (tržby)- vyššia prosperita.

### **Zoznam bibliografických odkazov**

1. Čichovský, L. a kol. (2012). Moderní pojetí inovací a jejich typologií pro praxi. Praha: ADART.
2. Čimo, J. (2010). Inovačný manažment. Bratislava: Ekonomická univerzita v Bratislave.

3. Drucker, P.F. (1993). Inovace a podnikavost – Praxe a principy. Praha: Management Press.
4. Eurostat/Európska komisia. (2008). Science, technology and innovation in Europe. Luxembourg: Office for official Publications of the European Communities.
5. Hamel, G. (2002). Leading the revolution. New York: PLUME.
6. Chromjaková, F. , Rajnoha, R. (2009). Ekonomika inovácie ako súčasť zvyšovania výkonnosti firmy. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně Fakulta managementu a ekonomiky: Journal of Competitiveness.
7. OECD. (2005). Oslo Manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data. Paris: OECD.
8. Strhan, R. , Knošková Ľ. (2011). Produktové manažérstvo. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM.
9. Tidd, J. , Bessant, J. , Pavitt, K. (2007). Řízení inovací. Brno: Computer Press.

# Značka v segmente energetických nápojov.<sup>223</sup>

Zuzana Lukačovičová<sup>224</sup>

---

## ***Brand in the energy drinks segment.***

### **Abstract**

*The main objective of the paper is to point out what is the direction of the strategies for brands operating in the market for energy drinks in terms of product as well as in terms of price, distribution or communication. Doing marketing differently than normal way seems like the best possible option for success. It applies that in today's tough market conditions it is important to put emphasis on well-targeted and unique marketing and communication activities. This seems to be the best way to build the desired image and the application of premium strategies of any company not only in this industry.*

### **Key words**

*Global marketing mix, Global brand, Image, Energy drinks market*

**JEL Classification:** M31

---

## **Úvod**

Spoločnosti pôsobiace v tomto odvetví sú známe tým, že „robia marketing inak.“ Poväčšine ide o marketing životného štýlu, ktorý umožňuje zásadné odlišenie jednotlivých značiek od ostatných značiek v rámci segmentu nealkoholických nápojov. Vo veľkom meradle sú základom marketingu originálne a netradičné marketingové nástroje. Tradičné komunikačné prostriedky sa síce uplatňujú, ale len v minimálnej miere. Jednotlivé marketingové stratégie sú z veľkej časti založené na virálnom marketingu, ktorý umožňuje nenásilným spôsobom šíriť popularitu značiek medzi ľuďmi. Virálny marketing v tomto segmente využíva predovšetkým tieto prvky:

- *Word of mouth* – tzv. reklama šírená ústnym podaním. Je nenúteným prostriedkom na rozširovanie informácií o konkrétnej značke, jej produktoch medzi skupinami potenciálnych aj existujúcich spotrebiteľov.

- *Buzz marketing* – podstatou je zaujatie pozornosti verejnosti a médií komunikáciou, ktorá je zábavná, svieža, chytľavá a netradičná. Cieľom buzz marketingu je podnietiť spotrebiteľov a médiá k diskusiám, rozhovorom a písaniu článkov o značkách

---

<sup>223</sup> Projekt VEGA č. 1/0612/12 "Determinanty úrovne, štruktúry a tendencií v osobnej spotrebe a spotrebiteľskom správaní seniorov v kontexte cenovej a dôchodkovej politiky v SR". Vedúci: Prof. Ing. Dagmar Lesáková, PhD, CSc

<sup>224</sup> Ing. Zuzana Lukačovičová, PhD, Ekonomická univerzita, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, ing.lukacovicova@gmail.com.

energetických nápojoch hlavných predstaviteľov tohto segmentu . V tomto segmente by malo ísť predovšetkým o tieto priority:

- Budovanie povedomia značky – je jedným z cieľov komunikačných aktivít každej spoločnosti pôsobiacej v tomto segmente
- Zdôrazňovanie osobnosti a imidžu značky – v tomto segmente sa spája väčšinou s prívlastkami ako adrenalín, energia, vzrušenie, odvaha,
- Prémiový pozicioning produktu – zdôrazňuje prémiovú hodnotu značky a má za úlohu vytvoriť vzťah medzi spotrebiteľom a značkou pri konkrétnej značke
- Komunikovanie funkčnosti produktu – súčasťou komunikácie je pomerne efektívna podprahová komunikácia,
- Využívanie netradičných marketingových nástrojov – organizovanie vlastných podnikových eventov a športový sponzoring.

Zaujímavosťou v tomto segmente je aj to, že cieľová skupina, resp. segment nie je v tomto odvetví ohraničený vekovo alebo geograficky, deliacim kritériom je „stav mysle.“ Užívateľmi energetických nápojov sú ľudia vo vekovej kategórii 15 rokov plus, ktorí sú mladí duchom a žijú aktívnym životným štýlom. Takto netradične veľmi široko vymedzené cieľové publikum tvoria predovšetkým študenti, športovci, ale i vodiči kamiónov, tanečníci, biznismeni, prípadne aj starší ľudia. Najpočetnejším segmentom však nesporne sú mladí, ambiciózni a spoločensky založení ľudia, ktorí žijú naplno a nechcú premárniť ani sekundu svojho života ničnerobením.

V nasledovnej časti sa budeme bližšie zaoberať jednotlivými zložkami marketingového mixu, a to prostredníctvom produktovej, cenovej, distribučnej a komunikačnej stratégie. Najväčší priestor ale ponecháme uplatňovaniu jednotlivých komunikačných stratégií v skúmanej brandži.

## **1. Metodika práce**

Hlavným cieľom predkladaného príspevku je poukázanie na možné smery a trendy značky v brandži nealkoholických nápojov – konkrétne v segmente energetických nápojov. Skúmaná problematika bola rozpracovaná na základe syntézy poznatkov problematiky značky na úrovni globálneho marketingového mixu, pričom boli identifikované jednotlivé typy najčastejšie uplatňovaných stratégií na úrovni produktovej, cenovej, distribučnej a komunikačnej politiky. Informácie boli zozbierané na základe zhromažďovanie dostupných domácich aj zahraničných literárnych zdrojov, knižného, časopiseckého či on-line charakteru. Používaná bola najčastejšie metóda analýzy, syntézy a komparácie, ktorou sa vyhodnocovali výsledky týkajúce sa skúmanej problematiky.

## **2. Výsledky a diskusia**

### **2.1 Produktové stratégie v segmente energetických nápojov**

Treba skonštatovať, že spoločnosti ktoré pôsobia v tomto segmente sú z veľkej miery nadnárodnými, globálnymi spoločnosťami, ktoré majú svoje pole pôsobenia naozaj po celom svete. Z toho vyplýva nasledovný fakt: tieto spoločnosti



štandardizujú svoje produktové portfólio v maximálnej možnej miere. Zákazníkom na celom svete ponúkajú unifikované produkty – energetické nápoje, ktoré majú na každom trhu rovnaké zloženie a sú dostupné v plechovkách rovnakých farieb s charakteristickým logom. Mení sa len jazyk, v ktorom sú uvedené údaje na plechovke. Hlavnými dôvodmi vďaka ktorým môžu spoločnosti uplatňovať stratégiu štandardizácie je predovšetkým budovanie globálneho imidžu značiek, snaha o homogénne preferencie ( potreba „dobiť si energiu“) či rovnaké chute spotrebiteľov v rozdielnych krajinách.

Nápoje tohto typu možno charakterizovať ako ľahko sýtené energetické nápoje, ktoré stimulujú fyzickú a psychickú aktivitu svojich konzumentov. Hlavnými prísadami týchto energetických nápojov sú prírodné látky a metabolické transmittory taurín a glukuronolaktón, pričom zloženie je obohatené poväčšine o kofeín, vitamíny skupiny B, sacharózu, glukózu a alpskú pramenitú vodu. Energetické nápoje tohto typu sa väčšinou snažia o to, aby:

- Zvyšovali výkonnosť konzumentov
- Zlepšovali koncentráciu konzumentov a rýchlosť ich reagovania
- Zvyšovali ich bdelosť a stimulovali ich metabolizmus
- Pomáhali pri tom, aby sa konzumenti cítili energickejšie a vo väčšej duševnej i telesnej pohode

Nápoje tohto typu výrobcovia jednotlivých značiek odporúčajú konzumovať napríklad pri šoférovaní, počas učenia sa na skúšky alebo pri náročnej práci, pri športových aktivitách ako aj počas nočných návštev klubov a diskoték. Ako praktickú aplikáciu si môžeme uviesť štyri značky trhového vodcu v segmente energetických nápojov – spoločnosti Red Bull.

### Red Bull Energy Drink

Red Bull Energy Drink je funkčný nápoj, ktorý ponúka svojim konzumentom funkčné benefity. Je určený pre ľudí v období zvýšenej psychickej záťaže a fyzickej záťaže, v stresových situáciách alebo v čase zníženej výkonnosti. Medzi hlavné benefity požitia energetického nápoja tejto značky zaraďuje spoločnosť Red Bull stimuláciu metabolizmu, obehového a centrálného nervového systému, rýchlejšie odbúravanie škodlivín v organizme, zlepšovanie emocionálneho a subjektívneho stavu mysle, zvyšovanie výkonnosti a koncentrácie. Energetické nápoje značky Red Bull sú dostupné vo veľkosti 250 ml, 355 ml a 473 ml.

### Red Bull Sugarfree

Hlavným motívom pre vznik energetického nápoju bez cukru sa stal celosvetový trend konzumácie nealkoholických nápojov, ktoré neobsahujú cukor a majú nízku kalorickú hodnotu. Spoločnosť Red Bull pri značke Red Bull Sugarfree (bez cukru) vyvinul tento nápoj s cieľom zvýšiť predaj ako aj získať nových spotrebiteľov, ktorí preferujú konzumáciu nealkoholických nápojov (napríklad neustále zvyšujúci sa počet ľudí chorých na cukrovku alebo trpiacich nadváhou). Treba rovnako konštatovať že značka Red Bull Sugarfree bola prvou značkou energetického nápoja na svete, ktorá neobsahovala žiaden cukor. Svoje povzbudzujúce účinky dosahuje v tomto segmente tým, že namiesto cukru obsahuje náhradné sladidlá aspartam a acesulfam K, prípadne sukralózu.

### Red Bull Energy Shot

Tento variant energetického nápoja predstavuje koncentrovanú nesýtenú variantu klasického Red Bullu, pretože obsahuje vo svojom objeme 60 ml rovnaké prísady a zložky ako energetický nápoj s objemom 250 ml. Má však nižšiu kalorickú hodnotu (len 25 kalórií), čím oslovuje ďalší špecifický segment existujúcich aj potenciálnych spotrebiteľov. Vďaka malej veľkosti plechovky tohto variantu sa nápoj bez problémov zmestí do kabelky. Ľahko sa prenáša pričom výrobca deklaruje možnosť okamžitej energie v akomkoľvek teréne, počas športovania, šoférovania alebo v práci. Tým že ide o nesýtenú variantu, môžu ho spotrebiteľia konzumovať aj nechladený.

### Red Bull Energy Shot Sugarfree

Je ďalším variantom nesýteného nápoja značky Red Bull, ktorá neobsahuje cukor. Podobne ako Red Bull bez cukru, aj tento výrobok obsahuje náhradné sladidlá aspartam, acesulfam K a sukralózu. Rozdielom je však to, že výrobca deklaruje, že tento variant obsahuje len 2 kalórie, čím vie osloviť aj vysoko špecifický segment konzumentov.

### Red Bull Cola

Spoločnosť Red Bull vo svojom produktovom portfóliu uviedla aj variantu Red Bull Cola, ktorý však nie je klasickým energetickým nápojom. Predstavuje poslednú produktovú novinku spoločnosti Red Bull a je kombináciou Red Bullu a Coly. Od klasických colových nápojov sa odlišuje tento produkt tým, že je vyrobený z čisto prírodných ingrediencií. Zloženie obsahuje napríklad kolové bôby, extrakt z listov koky, kofeín z kávových zŕn, podľa spoločnosti neobsahuje žiadne umelé farbivá, príchute ani konzervanty. Pre zaujímavosť možno uviesť, že v roku 2009 bol v nápoji Red Bull Cola nájdený dekokainizovaný výťažok z listov koky, čo vyvolalo medzinárodný škandál, v dôsledku ktorého bol tento produkt stiahnutý z predaja na viacerých trhoch. Na Slovensku sa predáva dodnes.

## **2.2 Cenové stratégie v segmente energetických nápojov**

Energetické nápoje v tomto segmente majú množstvo funkčných benefitov. Väčšinou sa pri nich uplatňuje prémiový pozicioning. Ak by sme sa mali vrátiť k značke trhového vodcu v danej brandži, značke Red Bull, podľa výrobcu nie je to bežný energetický nápoj. Tento nápoj by mal podľa výrobcu napomáhať pri zdokonaľovaní schopností a talentu, pri prekonávaní prekážok a zdolávaní výziev. Poväčšine ide o značky s jedinečným imidžom, symbol určitého životného štýlu alebo špecifickej subkultúry. Takto postavené vlastnosti vo veľkej miere umožňujú stanovenie vyššej, prémiovej ceny, čo sa uplatňuje aj pri vstupe na nové zahraničné trhy.

Napríklad značka Red Bull je na Slovensku jedným z najdrahších výrobkov v kategórii energetických nápojov. Vyššia cena slúži ako ukazovateľ kvality a výnimočnosti produktu a danej značky a zároveň umožňuje odlišenie energetických nápojov Red Bull od energetických nápojov už pomerne početnej konkurencie. Pod tlakom vysokej konkurencie sa však postupom času cena musela znížiť, aby značka dosiahla vyššiu predajnosť a nestratila svoje dominantné postavenie na trhu. V rámci cenových stratégií spoločnosť Red Bull využíva stratégiu cenového rozpätia, za ktoré by mali byť predávané energetické nápoje tejto značky v pohostinských zariadeniach, kluboch či na diskotékach. Toto cenové rozpätie stanovujú zamestnanci spoločnosti

Red Bull v závislosti od veľkosti a lokality jednotlivých podnikov, kde sa tieto nápoje predávajú konečnému spotrebiteľovi.

V tabuľke č.1 uvádzame pre orientačné porovnanie priemerné ceny produktov značky Red Bull v prepočte na eurá v supermarketoch na trhoch štyroch vybraných krajín (Spojené štáty americké, Veľká Británia, Rakúsko a Slovensko).

Tabuľka č.1:

*Porovnanie cien energetického nápoja značky Red Bull na štyroch trhoch*

	<b>Red Bull 250 ml</b>	<b>Red Bull 355 ml</b>	<b>Red Bull Energy Shot</b>
<b>USA</b>	1,38 €	1,89 €	2,26 €
<b>Veľká Británia</b>	1,43 €	1,89 €	1,55 €
<b>Rakúsko</b>	1,39 €	1,89 €	2,29 €
<b>Slovensko</b>	1,14 €	1,66 €	1,79 €

*Zdroj: vlastné prepracovanie*

Ako možno vidieť z tabuľky, spoločnosť Red Bull predáva svoje produkty na jednotlivých zahraničných trhoch za rôzne ceny, ktoré sa stanovujú poväčšine v závislosti od kúpnej sily a od veľkosti dopytu na konkrétnom trhu. Pri zovšeobecnení možno konštatovať, že značky energetických nápojov sa snažia uplatňovať stratégiu prémiovej ceny, prostredníctvom ktorej sa snažia vyjadriť výnimočnosť svojho produktu ako aj konkrétnej značky. Uplatnenie tejto stratégie však predpokladá, že v rámci pozičných stratégií na trhu sa uplatňuje takmer vždy jeden trhovú vodca (pováčšine v tomto segmente energetických nápojov ide o spoločnosť Red Bull a jej jednotlivé značky) a veľmi veľa menších nasledovateľov, ktorí sa snažia preraziť tým, že znižujú cenovú hladinu a deklarujú veľmi podobné zloženie či funkčné benefity svojich produktov.

### **2.3 Distribučné stratégie v segmente energetických nápojov**

V odvetví energetických nápojov možno badať od vzniku prvého nápoja tohto typu uplatňovanie netradičných foriem distribučných stratégií. Pri postupnej expanzii predaja energetických nápojov na jednotlivých trhoch sa distribúcia prvotne zameriavala na vytvorenie dopytu po týchto produktoch, až potom nasledovalo rozšírenie dostupnosti nápojov konkrétnych značiek. Distribúcia na jednotlivých trhoch napríklad pri značke Red Bull spočívala v rozdelení jednotlivých trhov na decentralizované predajné jednotky, ktoré mali na starosti distribúciu produktov tejto značky a tvorbu marketingových plánov. Ich cieľom bolo zistiť, na akých miestach sa združujú mladí ľudia, aké majú záujmy a následne zabezpečiť dostupnosť nápojov značky Red Bull práve na týchto miestach. Distribúcia je ďalším z nástrojov výrazného brandingu spoločnosti predávajúce energetické nápoje.

Výroba energetických nápojov a ich plnenie do plechoviek prebieha poväčšine na rovnakom mieste vo vybranej spoločnosti (pri značke Red Bull ide o spoločnosť Rauch), čo umožňuje výrobu plechoviek konkrétneho energetického nápoja v jednej časti továrne, výrobu samotného energetického nápoja konkrétnej značky v druhej časti fabriky a jeho naplnenie do plechoviek v tretej časti fabriky. Tento spôsob výroby

na jednom mieste by mal zaručiť pre jednotlivé značky energetických nápojov rovnakú kvalitu každého výrobku kdekoľvek na svete. Tento spôsob zároveň prispieva k výraznému šetreniu časových ako aj finančných nákladov.

Napríklad spoločnosť Red Bull zo svojich tovární v Rakúsku a Švajčiarsku transportuje jednotlivé značky do viac ako 160 krajín na celom svete. Najpoužívanejšími dopravnými prostriedkami na prepravu energetických nápojov sú lode a železnice. Kamiónová doprava sa využíva len v prípadoch, kedy nie je možný transport prvými dvomi spôsobmi, a to z cenových dôvodov. Po dorazení do cieľovej stanice sú následne produkty jednotlivých značiek distribuované do jednotlivých distribučných kanálov, ako hypermarketov, supermarketov, diskontov, reštaurácií, barov a diskotekových klubov, na čerpacie stanice alebo na športové a hudobné podujatia a eventy, kde sú sponzormi práve konkrétne značky. Veľký fokus sa kladie na fakt, aby boli tieto predajné miesta vybavené špeciálnymi chladiacimi boxami na udržanie nápoja vo vychladenom stave.

Ak by sme si mali uviesť konkrétny príklad, tak najvýraznejší predstaviteľ energetických nápojov na Slovensku, spoločnosť Red Bull, prevzal distribúciu svojich značiek prostredníctvom svojich vlastných distribučných kanálov, ktoré označuje ako:

- *On – premise* – tieto distribučné kanály označujú miesta, v ktorých sa môže zakúpený energetický nápoj tejto značky bezprostredne konzumovať. Do kategórie on – premise kanálov patria napríklad bary, kluby, diskotéky, reštaurácie, kaviarne a pod. Cieľom komunikácie v on – premise kanáloch je podporiť imidž, budovať povedomie a dať viditeľne najavo, že značka Red Bull a jej jednotlivé varianty sú dostupné práve na týchto miestach.

- *Off – premise* – tieto distribučné kanály sa skladajú z predajných miest, v ktorých sa energetické nápoje bežne nekonzumujú. Medzi off – premise kanály spoločnosť zaraďuje diskonty, supermarkety, hypermarkety a iné obchodné reťazce, ako aj čerpacie stanice. Cieľom propagácie v rámci off – premise kanálov je zvýšiť povedomie o produkte a viditeľne ho odlíšiť od ostatných konkurenčných energetických nápojov.

Hlavnou úlohou obchodných zástupcov firiem jednotlivých značiek energetických nápojov je zabezpečiť vhodné umiestnenie a predovšetkým viditeľnosť produktov na predajných miestach. Z uvedeného dôvodu poskytujú napríklad pre chladiace boxy či kartónové displeje s logom konkrétnych značiek. Zároveň majú na starosti kontrolovať vystavovanie produktov.

## **2.4 Komunikačné stratégie v segmente energetických nápojov**

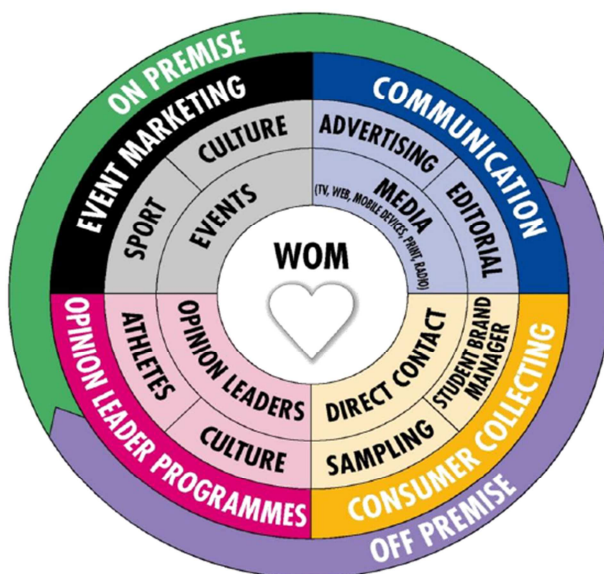
Komunikačná stratégia pri jednotlivých značkách energetických nápojov sa snaží byť vo všetkých krajinách jednotná, uplatňovať homogénny štýl a využívať rovnaké komunikačné nástroje. Ak by sme opätovne uviedli príklad, trhového vodcu - značku Red Bull, tak ani tento gigant zo začiatku nemal dostatok finančných prostriedkov na komunikáciu v televízii. Aj z tohto dôvodu táto spoločnosť začínala s propagáciou svojich značiek prostredníctvom reklamy v rozhlase. Neskôr sa začala vysielat' reklama v televízii, až nakoniec prišla spoločnosť s myšlienkou sponzorovať úzko špecifikované druhy športov a umenia a realizovať svoje vlastné eventy.

Ciele spoločností v odvetví energetických nápojov v oblasti komunikácie možno rozdeliť na tieto dve základné skupiny cieľov:

1. zvýšiť povedomie o produkte a
2. priviesť čo najviac prvých konzumentov k opakovanému nákupu

Tieto ciele v oblasti komunikácie možno aplikovať aj pre spoločnosť Red Bull a jej jednotlivé značky, a to vo forme 4 hlavných zložiek, tak ako je uvedené na nasledovnom obrázku č.1:

Obrázok č.1: Zložky komunikácie značky Red Bull



Zdroj: Interné materiály spoločnosti Red Bull

V nasledovnej časti príspevku si tento konkrétny obrázok rozoberieme pre pochopenie podrobnejšie:

### **A) Komunikácia**

Nadlinková komunikácia spoločnosti Red Bull pre jednotlivé značky je tvorená klasickými komunikačnými nástrojmi. Tie sa skladajú z klasickej televíznej reklamy, reklamy v rádiu, reklamy na internete, reklamy premietanej v kinách a printovej reklamy.

Hlavným cieľom každej nadlinkovej kampane tejto spoločnosti je pre jej značky vytvoriť a zvýšiť povedomie o značke, posilniť jej identitu a imidž. Nadlinková kampaň slúži ako hlavný spôsob komunikácie spoločnosti Red Bull v situácii, keď spoločnosť vstupuje napríklad na nový trh. V ostatných prípadoch podporuje spoločnosť aj iné, menej klasické komunikačné nástroje.

### Televízna reklama

Pre televízne spoty spoločnosti Red Bull sú charakteristické krátke animované príbehy, ktoré sú založené na dialógu s humornými prvkami a sebaironickým podtextom. Kreslené reklamy prezentujú slogany „Red Bull vám dáva kríídla“ a „revitalizuje telo a myseľ“, prípadne ich variácie, tak ako je uvedené aj na nasledovnom obrázku:

Obrázok č.2: Ukážka z televíznej reklamy



Zdroj: Zdroj: JANOVSKA, Z. – JIRÁSEK, J. 2002. *Ten, ktorý vám dal kríídla*. In *Marketing & Media*. [online]. 2002, ISSN 1213-7693, roč. 12, č. 1 [cit. 2013-29-10]. Dostupné na internete: <<http://mam.ihned.cz/c1-10642790>>.

Pri tvorbe reklamnej kampane spolupracujú pobočky spoločnosti so starostlivo vybranými lokálnymi reklamnými agentúrami, ktoré sa podieľajú na vymýšľaní námetov a príbehov. Témy reklamných spotov sú zväčša globálneho charakteru, avšak môžu byť aj národné, pričom aj reklamy s národným príbehom môžu byť použité na celom svete. Každoročne realizuje Red Bull tri až štyri televízne reklamné kampane v každej krajine, ktoré sú v období realizácie event marketingových aktivít nahradené reklamou na jednotlivé eventy.

### Reklama v rádiu, na internete, v kinách a printová reklama

Spoločnosť Red Bull má svoju vlastnú rádiovú stanicu *Red Bull Music Academy Radio*, prostredníctvom ktorej buduje imidž značky Red Bull. Reklama Red Bull na internete sa umiestňuje na oficiálnych stránkach spoločnosti a na stránkach partnerov. Poslednou skupinou prostriedkov nadlinkovej komunikácie tejto značky sú reklamné spoty, ktoré sú uvádzané v kinách pred začiatkom premietania filmov. Printovú reklamu spoločnosť Red Bull využíva len sporadicky na propagáciu pripravovaných firemných eventov.

### **B) Consumer Collecting**

Program Consumer Collecting alebo program na získavanie nových spotrebiteľov energetického nápoja spoločnosti Red Bull zahŕňa dve zložky – program Wings Team a program Student Brand Manager. Oba tímy pozostávajú zo študentov a študentiek vysokých škôl, ktorí sú stotožnení s hodnotami a princípmi spoločnosti Red Bull. Ich hlavnou úlohou je nadviazať kontakt s potenciálnymi spotrebiteľmi energetických nápojov Red Bull.

### Wings Team

Program Wings Team tvoria tzv. sampling girls - dievčatá, ktoré bezplatne poskytujú vzorky nápojov Red Bull. Tieto mladé študentky vysokých škôl cestujú za potenciálnymi zákazníkmi v reklamných autách s obrovskou plechovkou Red Bull na zadnej časti (viď obrázok č.3):

Obrázok č. 3: Sampling girls – Red Bull Car



*Zdroj: interné materiály Red Bull*

Cieľom samplingu spoločnosti Red Bull je dodať ľuďom energiu kedykoľvek počas dňa i noci, informovať ich o funkčných benefitoch energetických nápojov značky Red Bull, o príležitostiach na konzumáciu týchto produktov. Zámerom je zvyšovať povedomie o značke a informovanosť potenciálnych zákazníkov o značke tejto značke aj jej benefitoch. Energetické nápoje značky Red Bull rozdávať členky sampling tímov záujemcom na hudobných a športových podujatiach, na vysokých školách, na ulici, v baroch a na diskotékach, na odpočívadlách na diaľnici a pod. Jedným z príkladov netradičného spôsobu samplingu Red Bull je cestovanie dievčat z Wings Team v nočných hodinách na internáty za študentmi, ktorí sa učili na skúšky. Ku študentom, ktorí mali zapnuté svetlo sa dostali prostredníctvom vysokozdvížnej plošiny a ponúkli im energetické nápoje značky Red Bull.

### Student Brand Managers

Spoločnosť Red Bull združuje po celom svete kreatívnych a komunikačných študentov, ktorí pracujú ako tzv. Student Brand Managers. Úlohou členov programu Student Brand Manager je interaktívne propagovať značku Red Bull a dostať ju čo najoriginálnejším spôsobom k študentom na internátoch, v študentských organizáciách, vo vysokoškolských kluboch. Student brand manažéri majú za úlohu dostať produkty Red Bull k najpopulárnejším študentom a k vysokoškolským športovcom. Vysokoškolákov podnecujú brand manažéri ku konzumácii energetických

nápojov Red Bull a k organizovaniu večierkov, na ktorých sa tieto nápoje podávajú. Student Brand Managers tiež zabezpečujú dostupnosť produktov Red Bull v bufetoch na internátoch a na univerzitách, ako aj v obchodoch, kluboch a baroch v ich okolí.

### ***C) Opinion Leader programmes***

Program Opinion Leader alebo tvorca verejnej mienky znamená využitie mediálne známych osobností z oblasti športu, kultúry, hudby alebo umenia na nenásilnú propagáciu produktov a značky Red Bull. Títo majú za úlohu konzumovať energetické nápoje značky Red Bull a nenúteným spôsobom tak ovplyvniť správanie svojich priaznivcov. Opinion leader marketing má za cieľ posilniť dôveryhodnosť a kredibilitu produktu a jeho účinkov a zároveň predať imidž značky. Popritom je treba dosiahnuť spojenie životného štýlu celebrit a predstaviteľov určitej subkultúry s produktmi spoločnosti Red Bull. Zaujímavosťou je, že tento druh spolupráce medzi značkou Red Bull a osobnosťami nie je založený na žiadnom sponzorskom kontrakte, ani na žiadnej finančnej odmene. Súčasťou programu Opinion Leader je športový sponzoring, v rámci ktorého sponzoruje firma Red Bull individuálnych športovcov predovšetkým z oblasti adrenalinových a extrémnych športov. Ide predovšetkým o snowboarding, biking, skateboarding, kiting, surfing, wakeboarding, motokros atď. V súčasnosti finančne podporuje viac ako 500 športovcov na celom svete (napríklad pretekára Formule 1 Sebastiana Vettela, snowboardistu Trávisa Ricea, skateboardistu Briana Grubba, lyžiarku Lindsey Vonn atď. Zo slovenských športovcov sponzoruje Red Bull horských cyklistov Filipa Polca a Petra Sagana, vodnoslalomársku kajakárku Janu Dukátovú či iných).

### ***D) Event marketing***

Event marketing zahŕňa organizovanie vlastných podnikových eventov, ktoré sú efektívnym nástrojom na budovanie značky a odlíšenie od konkurencie. Pomáhajú aj pri dosahovaní stanovených cieľov spoločnosti v oblasti predaja. V období realizovania eventov sú všetky nástroje nadlinkových komunikačných kampaní zamerané na komunikovanie podujatí spoločnosti Red Bull. Spoločnosť Red Bull prostredníctvom event marketingu podnecuje spotrebiteľov k aktívnej interakcii so značkou Red Bull. Spoločnosť Red Bull eventy nielen usporadúva, ale zabezpečuje aj televízny a fotografický záznam, ktorý po spracovaní poskytne médiám. Eventy spoločnosti Red Bull sú organizované v oblasti športu a kultúry a možno ich rozdeliť na globálne eventy, národné eventy a malé ohne, t.j. eventy pre určité subkultúry.

#### ***Globálne eventy Red Bull***

Tieto eventy spoločnosti Red Bull sú netradičné a originálne, organizujú sa celosvetovo s periodicitou aspoň raz ročne. Do kategórie globálnych eventov zaraďujeme nasledovné medzinárodné série Red Bull:

- ***Red Bull Air Race*** – súťaž najskúsenejších pilotov z celého sveta, ktorí letia nad zemou alebo vodou. Lietadlá letia v nízkej výške medzi špeciálnymi prekážkami umiestnenými na zemi alebo nad vodnou hladinou.
- ***Red Bull Crashed Ice*** – preteky najodvážnejších hokejistov, ktorí sa spúšťajú v plnej rýchlosti dole ľadovým korytom. Je kombináciou ľadového hokeja, jazdového korčuľovania a boardercross.



- *Red Bull Cliff Diving* – podujatie, na ktorom špičkoví skokani predvádzajú zostavu zloženú zo sált a otočiek pri skoku z útesov do vody.
- *Red Bull X – Fighters* – preteky najlepších pretekárov vo freestyle motokrose, ktorí predvádzajú krkolomné skoky a jedinečné triky.

### Highlights

Highlights alebo národné eventy predstavujú zábavné súťaže na miestnej úrovni, ktorých primárnou cieľovou skupinou je mládež nad 15 rokov a môže sa do nich zapojiť každý, komu nechýba kreativita a exhibicionizmus. Do tejto kategórie zaraďujeme súťaž v netradičnom „lietaní“ ponad vodnú hladinu na doma zhotovených strojoch, Red Bull Letecký deň, alebo preteky v doma skonštruovaných kárah Red Bull Káry.

### Small Fires

Small Fires alebo malé ohne sú eventy špeciálne organizované pre konkrétne publikum. Môže pritom ísť o športovcov, napríklad snowboardistov, skateboardistov, extrémnych bicyklistov alebo fanúšikov určitého hudobného štýlu, ako hip – hop, rock a pod.

V rámci komunikačných aktivít a propagovania životného štýlu považujeme za dôležité spomenúť expanziu spoločnosti Red Bull do mediálnej oblasti. V roku 2007 založila spoločnosť Red Bull globálnu mediálnu spoločnosť *Red Bull Media House* (Red Bull Mediálny dom), ktorá vysiela program prostredníctvom vlastných kanálov v 160 krajinách sveta. Red Bull Media House obsahuje množstvo noviniek ale aj archívnych zozriehov zo športových, kultúrnych a hudobných akcií, príbehov o životnom štýle športovcov a inšpiratívnych osobností z umeleckého prostredia. Program vo vysokej kvalite je dostupný pre všetky mediálne kanály – pre televíziu, printové médiá, mobilné a digitálne zariadenia. Red Bull Media House umožňuje fanúšikom byť súčasťou sveta Red Bull 24 hodín denne 7 dní v týždni.

Ďalším zaujímavým prostriedkom propagácie životného štýlu Red Bull je časopis *Red Bulletin*, ktorý je publikovaný v deviatich krajinách, ale v online podobe sa dá odoberať vo všetkých krajinách sveta. Tento časopis o životnom štýle prináša novinky zo sveta extrémnych športov, kultúry, hudby, tanca a prináša rozhovory so športovcami a zaujímavými osobnosťami z umeleckej brandže.

## **Záver**

Uskutočnená analýza v odvetví energetických nápojov nás privádza k nasledovným záverom, ktoré budeme prezentovať podľa jednotlivých stratégií marketingového mixu.

V rámci produktových stratégií možno považovať značky pôsobiace v tomto segmente za značky, ktoré vo veľkej miere používajú stratégiu štandardizácie. Hlavným dôvodom takto uplatňovaných stratégií sú podľa nášho názoru pomerne rovnaké funkčné benefity, ktoré garantujú rôzne povzbudivé účinky v období nadmerného psychického resp. fyzického vypätia. Dôležitou súčasťou produktov

značiek v tejto brandži je aj ich imidž, ktorý sa spája s asociáciami ako adrenalín, zážitok, vzrušenie, dobrodružstvo, zábava, inovatívnosť a pod. Otázkou zostáva, či by zavedenie nových príchuť ako napríklad citrón, vanilka, či káva, resp. nových produktových radov ktoré by okrem iného poskytovali aj zdravotné či wellness benefity pre konkrétne vymedzený segment spotrebiteľov, či by tento krok spotrebiteľia ocenili.

V rámci cenových stratégií badať v tomto segmente tak isto uplatňovanie pomerne unifikovanej stratégie vyššej ceny. V uplatňovaní tejto stratégie výrazne dominuje trhový vodca – spoločnosť Red Bull, ktorému sa táto stratégia vypláca. Ako však bolo spomenuté v príspevku, aj táto spoločnosť musela upraviť ceny svojich produktov, avšak malo to veľmi priaznivý dopad na počet predaných kusov tejto značky. Predaj aj napriek krízovému obdobiu vzrástol. Pri trhovom vodcovi sa táto prémiová stratégia ukazuje ako dobrý krok v rámci budovania firemného imidžu a či samotnej odlišiteľnosti značky od ostatných konkurentov.

V rámci distribučných stratégií sa v tejto brandži zaviedli mnohé inovatívne prvky. Okrem dostupnosti tohto typu nápojov v jednotlivých obchodných reťazcoch, v kluboch, baroch, na čerpacích staniaciach, sa tu využívajú aj rôzne eventy či firemné podujatia na spropagovanie jednotlivých značiek. Po prvý krát dochádza k zedefinovaniu nového typu distribučného kanála - on - premise ako aj v off - premise kanály, ktoré spôsobili širokú dostupnosť jednotlivých značiek ku spotrebiteľom

V rámci komunikačných stratégií nachádzame v tejto brandži originálnu komunikačnú politiku, ktorú vidieť hlavne pri trhovom vodcovi tohto odvetvia. Ide tu hlavne o jedinečnosť, netradičnosť, rozmanitosť ale zároveň ucelenosť globálneho konceptu komunikácie, humor a schopnosť zaujať súčasných aj potenciálnych zákazníkov vždy novým spôsobom a prostredníctvom iných komunikačných nástrojov. Veľmi významnými komunikačnými nástrojmi v tejto oblasti sú aj event marketing, športový sponzoring či pri spoločnosti Red Bull aj Opinion Leader marketing, kreslené televízne reklamy, Wings Team a Student Brand Manager Team. V tejto oblasti možno odporučiť nájdenie nových druhov extrémnych športov, napríklad na base - jumping, skyaking alebo skylining či naďalej vyhľadávať potenciálnych spotrebiteľov na nových miestach a novými spôsobmi.

## **Zoznam bibliografických odkazov**

1. BALHAR, V. 2011. Marketing v procese globalizácie. 1. vyd. Bratislava: Ekonóm. 2011. 98 s. ISBN 978-80-225-3157-3.
2. DE PELSMACKER, P. – GEUENS, M. – VAN DEN BERGH, J. 2003. Marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.
3. LABSKÁ, H. – TAJTÁKOVÁ, M. – LOYDLOVÁ, M. 2009. Marketingová komunikácia I. Bratislava: Ekonóm, 2009. 221 s. ISBN 978-80-225-2760-6.
4. ONKVISIT, S. – SHAW, J. 2004. International Marketing: Analysis and Strategy. New York: Routledge, 2004. 594 s. ISBN 0-203-93006-1.
5. BOHNUNĚK, B. 2007. Je třeba si vymýšlet vlastní eventy. In Marketing & Media. [online]. ISSN 1213-7693, 2007, roč.15, č. 11 [cit. 2013-10-10]. Dostupné na internete: <[http://mam.ihned.cz/109-22454970-on-red+bull-100000\\_d-dc](http://mam.ihned.cz/109-22454970-on-red+bull-100000_d-dc)>.
6. DEMKO, MATÚŠ. 2007. Globalizácia je tu, nemôžeme uniknúť. In Postoy. [online]. ISSN 1336-720X, 2007, roč. 3, č. 12 [cit. 2013-10-10]. Dostupné na internete: <<http://www.postoy.sk/node/1246>>.

7. GAŠPAROVIČ, M. 2009. Red Bull robí marketing inak. In Trend. [online]. ISSN 1336-2674, 2009, roč. 7, č. 2 [cit. 2013-10-10]. Dostupné na internete: <<http://podnikanie.etrend.sk/podnikanie-riadenie/red-bull-robi-marketing-inak.html>>.
8. JANOVSÁ, Z. – JIRÁSEK, J. 2002. Ten, který vám dal křídla. In Marketing & Media. [online]. ISSN 1213-7693, 2002, roč. 12, č. 1 [cit. 2013-29-10]. Dostupné na internete: <<http://mam.ihned.cz/c1-10642790>>.

# Špecifiká marketingového mixu v segmente seniorov<sup>225</sup>

Monika Matušovičová<sup>226</sup> - Eva Hvizdová<sup>227</sup>

---

## *Specifics of marketing mix in the segment of seniors*

### **Abstract**

*Seniors are one of the most important target groups of the future. As a result of biological, psychological and social changes have seniors compared to younger target groups partly different needs and desires. To attract full attention of this group of people should be developed differentiated marketing approaches aimed directly at senior's segment.*

### **Key words**

*Senior, senior marketing, target's group of seniors, marketing concepts*

**JEL Classification:** M31

---

### **Úvod**

Starnutie sa stalo najdôležitejším fenoménom demografického vývoja vo svete. Predstavuje nezvratný a zákonitý proces, ktorému podlieha každý jednotlivec. Je to proces, ktorým sa v danej populácii zvyšuje podiel starých ľudí. Nejde však o vývojovú zákonitosť, ale o dôsledok demografického vývoja, ktorý je v súčasnosti spôsobený predovšetkým znižovaním plodnosti a zvyšovaním strednej dĺžky života.

Hoci staroba a starnutie predstavujú prirodzenú súčasť životného cyklu človeka, v rámci spoločnosti je potrebné riešiť priamy dosah očakávaných demografických zmien v oblasti sociálnych služieb, systému zdravotnej starostlivosti, infraštruktúry a trhu práce. Najmä v sociálnej oblasti je nutné posilnenie verejných financií, zohľadnenie starnutia populácie a úbytku pracovnej sily, zabezpečenie primeraných a udržateľných dôchodkov a kvalitnej zdravotnej starostlivosti.

Na druhej strane je starnutie populácie aj príležitosťou na rast hospodárstva v zmysle potrieb nových produktov. Preto by mohol byť prínosom vývoj technológií

---

<sup>225</sup> Príspevok je výstupom projektu VEGA 1/0612/12 *Determinanty úrovne, štruktúry a tendencií v osobnej spotrebe a spotrebiteľskom správaní seniorov v kontexte cenovej a dôchodkovej politiky v SR.*

<sup>226</sup> Ing. Monika Matušovičová, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, E-mail: monika.matusovicova@euba.sk

<sup>227</sup> Ing. Eva Hvizdová, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, E-mail: eva.hvizdova@euba.sk

v komunikačnej, informačnej, dopravnej, finančnej oblasti, vo sfére cestovného ruchu a štruktúre ďalších služieb prispôsobovaných potrebám starších klientov.

## 1 Metodika práce

Seniori zaujímajú v marketingových, produktových a komunikačných stratégiách stále dôležitejšiu úlohu. V tejto súvislosti sa príspevok venuje rozpracovaniu problematiky marketingu zameraného na generáciu 50 plus, ktorej spotrebiteľské správanie rozhoduje o budúcnosti mnohých firiem.

Cieľom príspevku je poukázať na nejednotnosť a rôznorodosť vnímania pojmu senior a súčasne prezentovať hlavné odporúčania pre tvorbu marketingového mixu v segmente seniorov.

Za účelom dosiahnutia vyššie uvedeného cieľa sú v stati využité klasické vedecké metódy ako sú analýza, syntéza, komparácia, dedukcia, abstrakcia a konkretizácia. Prioritou bola analýza rôznych prístupov k problematike senior marketingu a následná syntéza skúmaných javov a vzťahov medzi nimi. Prostredníctvom metódy dedukcie sme z dostupných literárnych zdrojov vyvodili konkrétne odporúčania na tvorbu marketingového mixu adaptovaného na požiadavky segmentu seniorov.

## 2 Výsledky a diskusia

Pojem senior pochádza z latinčiny a označuje staršieho alebo najstaršieho člena spoločnosti alebo kolektívu. Vo všeobecnosti sa používa na pomenovanie „starého“ alebo „zrelého“ človeka, čo býva v spoločnosti mnohokrát spájané s negatívnymi asociáciami, ako sú „nevládný“ alebo „chorý“. Pretože súčasní seniori sú v dobrej telesnej a duševnej kondícii, začali sa na označenie staršej generácie používať aj nové, pozitívnejšie pojmy, ako „50 plus“ alebo „Best Ager“ (Nufer – Oexle, 2010). Množstvo pojmov, používaných na pomenovanie starších alebo najstarších členov spoločnosti (obrázok 1), spôsobuje problém túto skupinu obyvateľstva presne charakterizovať.

**Obr. 1** Používané pojmy na pomenovanie seniorov

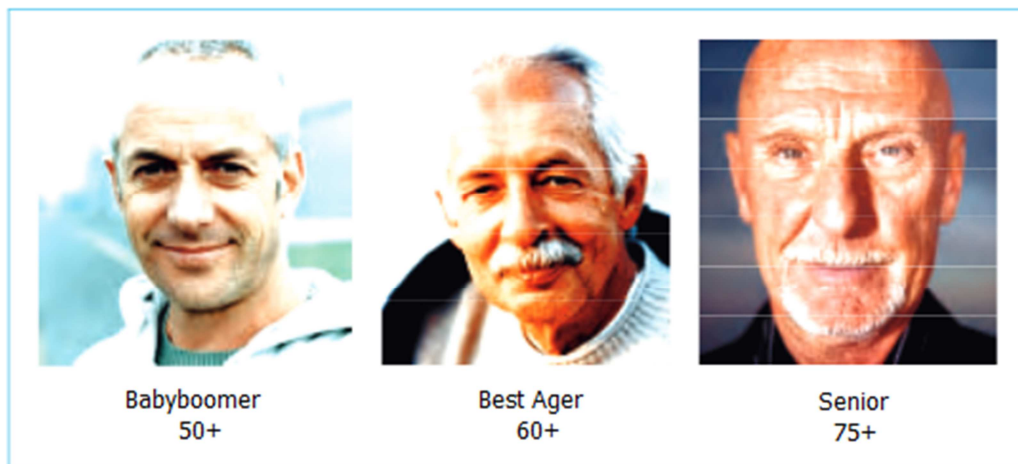


Zdroj: vlastné spracovanie

Vnímanie pojmu senior je nejednotné aj pri vekovom ohraničení staroby. Vzhľadom ku skutočnosti, že pre mnohých jedincov začína fáza novej orientácie už v 50. roku života, považujú mnohí autori za seniora osobu staršiu než 50 rokov, iní na druhej strane pridávajú ešte desať rokov.

Z marketingového hľadiska pojem poveljnová generácia alebo skupina seniorov zahrnuje príliš rôznorodú skupinu ľudí. Žiadna iná cieľová skupina nie je vnútorne tak heterogénna, pretože so zvyšujúcim sa vekom sa v dôsledku získaných životných skúseností zväčšujú aj rozdiely v správaní seniorov. G. Bovensiepen a M. Schögel rozlišujú vo svojej štúdii „Generation 55+“ tri generačné skupiny seniorov, ktoré znázorňuje obrázok 2.

**Obr. 2** Tri generačné skupiny seniorov



Zdroj: Bovensiepen, G. – Schögel, M.: „*Generation 55+*“- *Chancen für Handel und Konsumgüterindustrie*. Düsseldorf/St. Gallen, s. 14. Dostupné na internete: <<http://www.imh.unisg.ch>>

*Baby-boom generácia:* cieľová skupina vo veku 50 rokov a viac. Sú ešte zamestnaní, majú vysoký príjem a často sú na vrchole svojej kariéry. Z dôvodu dobrých zárobkov môžu žiť aktívnym a na zážitky orientovaným životom.

*Best Ager generácia:* cieľová skupina vo veku 60 rokov a viac. Patria skôr ku konzervatívnej cieľovej skupine., novinky prijímajú väčšinou skepticky. Mnohí sú už na dôchodku, sú však finančne zabezpečení, aktívni a starajú sa o svoje zdravie.

*Seniori:* cieľová skupina nad 75 rokov. Patria do skupiny tradičných a konzervatívnych spotrebiteľov. Ich príjmy sú veľmi obmedzené. Žijú skromne a trápia ich mnohé zdravotné problémy.

Uvedenú problematiku skúma aj profesor ženevskej univerzity Christian Lalive d'Épinay, ktorý klasifikuje štyri fázy životného cyklu starších ľudí (Gassmann – Reepmeyer, 2006):

*Obdobie končiaceho sa zamestnania a blížiaci sa odchod do dôchodku*

V tejto fáze života sú jednotlivci ešte zárobkovo činní, ale s pribúdajúcim vekom sa približuje ich odchod do dôchodku. Ten v dôsledku zlej situácie na trhu práce často nastáva ešte pred dosiahnutím oficiálneho veku odchodu do dôchodku. Na druhej strane zostávajú mnohí muži a ženy ďalej v zamestnaní aj po dosiahnutí dôchodkového veku.

### *Nezávislý dôchodkový vek*

Táto životná fáza je charakteristická novovzniknutou situáciou v živote človeka po prepustení z práce a je spájaná okrem iného aj s veľkou sociálnou a osobnou nezávislosťou. Zdravotné problémy a obmedzenia sú v tomto období zriedkavé, mnohí disponujú aj značnými finančnými zdrojmi a sociálnymi kompetenciami.

### *Obdobie narastajúcej slabosti*

Príznačné pre túto životnú fázu je, že zdravotné postihnutia a obmedzenia neohrozujú život človeka, ale najčastejšie kvôli problémom so sluchom, zrakom a ťažkostiam pohybového aparátu, sú nútení prispôbiť svoje aktivity zdravotnému stavu.

### *Obdobie, kedy človek potrebuje opateru a starostlivosť*

V tejto fáze života sa u starých ľudí objavujú tiež kognitívne obmedzenia a hoci môžu žiť samostatne, pri niektorých činnostiach sú postupne odkázaní na pomoc a opateru druhých.

V dôsledku biologických, psychologických a sociálnych zmien majú seniori v porovnaní s mladšími cieľovými skupinami čiastočne odlišné potreby a želania. Na ich získanie musia byť preto rozvíjané diferencované marketingové koncepcie zamerané na segment seniorov. V nasledujúcich častiach uvedieme odporúčania na rozpracovanie marketingového mixu adaptovaného na požiadavky segmentu seniorov.

## **2.1 Produktová politika**

V marketingovej literatúre sa dnes rozporuplne diskutuje o tom, či sa majú produkty ponúkať výlučne pre staršiu generáciu a seniorov. Ako zmysluplné sa javí ponúkať špeciálne produkty a služby pre seniorov len vtedy, keď má cieľová skupina 50+ špecifické požiadavky a potreby. V praxi sa preto vyrába stále viac produktov s univerzálnym dizajnom. Tieto produkty vďaka svojmu flexibilnému, jednoduchému ovládaniu a rozsiahlej oblasti použitia vyhovujú požiadavkám všetkých vekových kategórií. Produkty, ktoré sú vyvíjané predovšetkým pre mladých by dnes nemali vylučovať staršiu generáciu, a naopak.

*Jednoduchosť* je pre úspešnosť produktu u starších osôb rozhodujúcim faktorom. Zložitosť spôsobuje strach a spotrebiteľ a seniora zneistí. Čím viac možností výberu má, tým viac si uvedomuje svoju neschopnosť nájsť vhodný produkt. Pre mladých môže byť jednoduchosť príjemným vedľajším efektom, pre starších bude rozhodujúcim kritériom na kúpu produktu.

Staršia generácia je väčšinou naklonená novej technike, ale len vtedy, ak technika poskytuje skutočný úžitok. Mnohé inovácie a produkty však namiesto toho, aby nám život uľahčovali, robia ho zložitejším. Prieskumy potvrdili, že v priebehu desiatich rokov

sa zvýšil počet rôznych variant produktov o 420 percent. Na druhej strane však značne poklesla životnosť produktov.

Existujú však už spoločnosti, ktoré sa týmto problémom zaoberajú a svojím dômyselným riešením si zabezpečujú náskok pred konkurenciou. Napríklad spoločnosť Silit uviedla na trh tlakový hrniec, ktorý má na rozdiel od iných hrncov širšie držadlo, ktoré omnoho lepšie „sedí“ v ruke. Otočný regulátor na nastavenie rôznych úrovní tlaku sa jednoducho ovláda. Tiež údaje o úrovniach tlaku sú dobre čitateľné aj bez okuliarov. Spoločnosť Zanussi, výrobca domácich spotrebičov, vyvinula umývačku riadu, ktorú môžu pohodlne obsluhovať aj ľudia so zhoršeným zrakom. Aj mnohí mobilní operátori ponúkajú pre staršiu generáciu jednoduché mobilné prístroje, ktoré sú určené aj pre zdravotne postihnutých ľudí, napríklad sluchovo alebo zrakovo, vďaka hlasnejšej reprodukcii zvuku a kontrastne podsvietenému displeju, ktorý zobrazuje text oveľa väčší ako bežné modely.

*Značky* zaujímajú v generácii 50+ zvláštny význam. Podľa spoločnosti GfK-Panel-Services Deutschland radí skupinu starších zákazníkov do zvlášť výhodného zákazníckeho okruhu jeden charakteristický znak: výrazná orientácia na kvalitu a značku (Reidl, 2007). Táto generácia hľadá niečo zvláštne, čo jej môže ponúknuť len vyprofilovaná obchodná značka, a preto uprednostnia jej istotu. V manažmente obchodných značiek existuje pre generáciu ľudí nad 50 rokov jedno dôležité slovo – dôvera. Dôvera je totiž synonymom pre spoľahlivosť a istotu. Silná, spoľahlivá značka dodáva zákazníkovi pocit istoty, že sa správne rozhodne. Dôvera zjednodušuje život ľuďom z tejto generácie a nedôvera im spôsobuje stres. Spoľahlivé značky pomáhajú pri strate orientácie a chránia tak seniorov pred sklamaním.

Starších zákazníkov môžeme ovplyvniť a nadchnúť aj *službami* a servisom. Oceňujú, keď sa na nich bezprostredne hneď po zaplatení nezabudne a okamžite sa nevenujete ďalšiemu zákazníkovi. Platí to tak pre osobný kontakt, ako aj pre všetky marketingové a komunikačné opatrenia. Osobitný význam pre seniorov má aj *poradenstvo*. Radi si nechajú poradiť od obchodného personálu a oceňujú individuálnu obsluhu.

Z ekonomického hľadiska je významný najmä záujem seniorov o všetky druhy produktov a služieb, ktoré im poskytujú kompenzáciu problémov spojených s vekom ako sú okuliare, sluchové pomôcky, zariadenia uľahčujúce udržiavanie domácnosti, služby zabezpečujúce donášku a dovoz tovarov. Hnaciú silu predstavuje najmä *trh orientovaný na zdravie ľudí*. Trh so zdravím ľudí už dnes ovplyvňuje mnohé odbory podnikania. Patria sem rehabilitačné a fitness centrá, lekári, nemocnice, farmaceutický priemysel, lekárne, cestovný ruch, opatrovateľské centrá a terapeuti.

Demografické zmeny v spoločnosti sú veľkou výzvou aj pre *automobilový priemysel*. Mnohí výrobcovia si už začali uvedomovať tento potenciál a ich dizajnéri sa dnes podrobne zaoberajú vzťahom medzi staršími vodičmi a ich automobilmi. Potvrdzujú to aj nové modely áut, ktoré zabezpečujú najmä maximálnu spoľahlivosť a bezpečnosť, ku ktorým prispieva vyššia poloha sedadla, elektronické parkovacie zariadenia či navigačný systém. Pre seniorov sú dôležité aj ovládacie prvky a ich usporiadanie v interiéri auta, čitateľnosť prístrojov a samotné nakladanie a vykladanie batožinového priestoru.

Za megatrh budúcnosti môžeme označiť *zdravotný cestovný ruch*. Podľa typu dovolenky na prvé miesto sa zaradujú wellness a odpočinkové pobyty, ako aj pobyty,



ktoré zabezpečujú pohyb a aktivitu účastníkov v prírode. Okrem horskej a pešej turistiky, ktoré sú tradičnou formou aktivít staršej generácie, k tomuto typu dovoleník patrí aj cykloturistika. Rovnako sú tiež medzi seniormi obľúbené aj pobyty prinášajúce určité dobrodružstvo.

Mnohí, najmä nemeckí, organizátori zájazdov už presmerovali svoj záujem a začali sa vážne zaoberať potrebami starších cieľových skupín. Pre trh seniorov vyvinuli špeciálny koncept KINGS. Ide o skratku, ktorá vznikla z počiatočných písmen slov Komfort (komfort), Information (informácia), Natur (príroda), Gesundheit (zdravie) a Sicherheit (istota).

Starší ľudia sa stále viac dostávajú do stredu záujmu aj v *oblasti nových technológií*. Technológia sa môže stať priamym pomocníkom alebo len podnetom pre nové porozumenie. Od výrobcov počítačov sa v tejto súvislosti požaduje, aby svoje produkty, najmä software, prispôbili širokému spektru užívateľov. Potrebné kroky začínajú pri vzhľade obrazovky a pokračujú rozpoznateľnosťou a jednoznačnosťou klávesov až po anglicizmy používané v príručkách.

## 2.2 Cenová politika

Starší zákazníci pri nakupovaní prejavujú vecné a racionálne správanie. Prejavuje sa tým, že kladú dôraz na zrejme a reálne výhody daných produktov, dôraz kladú na ich vysokú kvalitu a súčasne primeranú cenu. Pritom sa rozhodujú pre účelné a zmysluplné investície. Seniori majú dostatok času na porovnávanie cien a tovary dennej spotreby nakupujú najmä tam, kde sú najnižšie ceny.

Pri spotrebných produktoch s dlhodobou životnosťou sa nebránia ani dlhšiemu splácaniu produktu. Seniori sú ochotní zaplatiť vyššie ceny aj za produkty domácich značiek, ktoré sú pre nich zárukou kvality. Najčastejšie však sledujú akčné ponuky a porovnávajú ceny, aby želané produkty kúpili čo najvýhodnejšie.

## 2.3 Distribučná politika

To, že zákazníci stárnu a na ich požiadavky je nevyhnutné reagovať zodpovedajúcim spôsobom, si uvedomujú aj mnohé maloobchodné firmy s potravinami a produktmi dennej spotreby. V tzv. *obchodoch budúcnosti*, kde veľké koncerny testujú použitie najnovších technológií priamo v predajni, už dnes jednotlivé inovácie skúšajú s ohľadom na ich vhodnosť a využiteľnosť pre seniorov. Obchodný koncern Metro je jedným z priekopníkov, ktorý si všíma dôsledky demografických zmien a testuje vo svojom obchode budúcnosti v Rheinbergu obchodné koncepty, ktoré konzultuje so staršou generáciou. Aj vo svojich obchodných domoch Kaufhof uskutočňuje mnohé zmeny v oblasti vstupnej zóny, informačnej služby, osvetlenia, eskalátorov, odpočinkových zón, toaliet, skúšobných kabín a pokladničných miest, ktoré majú reťazcu priniesť úspech u starších zákazníkov.

Nemecká sieť diskontných predajní Netto napríklad zamestnáva vo svojich dvoch berlínskych pobočkách len pracovníkov starších ako 45 rokov. Podľa

spoločnosti majú starší zamestnanci pri jednaní so zákazníkmi lepšie vyvinutú schopnosť vžiť sa do ich pocitov.

Demografická zmena už dnes ovplyvňuje aj reštaurácie s rýchlym občerstvením. V Rakúsku napríklad bola otvorená prvá reštaurácia firmy McDonald's zameraná na skupinu starších ľudí, v ktorej ponúkajú aj víno. Cieľovou skupinou je predovšetkým generácia ľudí nad 50 rokov. Príjemná atmosféra je okrem iného doplnená aj spoločenskou miestnosťou s krbom, barom s občerstvením a kaviarňou firmy Segafredo. Okrem bežných hamburgerov tu ponúkajú aj rôzne varianty sendvičov tramezzini a tiež miešané šaláty s kuracím mäsom a zálievkou, zeleninové taštičky a pečené kuracie prsia.

Seniori radi nakupujú v *malých formátoch* predajní. Miesto predaja sa pre nich stáva miestom kontaktov a komunikácie. Práve v staršej generácii, kde pribúda počet jednočlenných domácností, trpí mnoho starších ľudí pocitom osamelosti a dojemom, že sú nepotrební. Nakupovanie tak pre nich znamená účasť na spoločenskom dianí. Všeobecne môžeme povedať, že seniori dávajú prednosť malým, dôverne známym predajniam v blízkosti bydliska, kde k nim personál pristupuje s individuálnou starostlivosťou, dokáže im poradiť a kde stretávajú svojich známych a susedov. Denné, pokiaľ sa dá pravidelné nakupovanie, sa tak stáva pevnou súčasťou programu bežného dňa starších ľudí. Pokiaľ sa starší človek dokáže o seba sám postarať, vytvorí si z nakupovania určitý druh povinnosti, podobne ako tomu bolo v čase pracovného obdobia jeho života. Niektorých ľudí nakupovanie v staršom veku doslova rozvíja, pretože si všetko, od presne stanoveného množstva až po miesto nákupu, čo možno najpresnejšie pripraví a naplánujú.

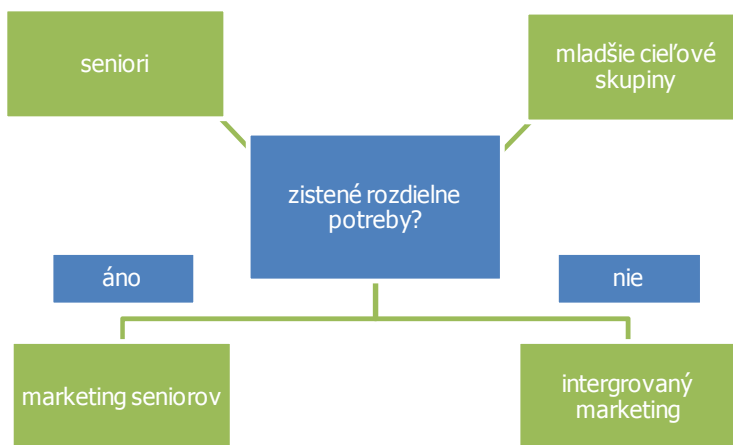
Existujú aj ďalšie odbytové cesty, ktoré sú zo strany staršej generácie hodnotené pozitívne. Jedná sa o *formy priameho predaja, podomový predaj* a tiež *predaj prostredníctvom katalógov*.

Dôvod, prečo sú práve tieto distribučné kanály obľúbené, súvisí so skutočnosťou, že dôchodcovia trávia doma viac času a radi čítajú. K tomu môžeme pripočítať postoj samostatne žijúcich seniorov, ktorí z dôvodu osamelosti majú pozitívny prístup k adresnej alebo aspoň čiastočne adresnej reklame. Osamelé žijúcim seniorom tiež urobí radosť návšteva a ľudia, ktorí im venujú trochu svojej pozornosti. Predávajúci, ktorí využívajú ako formu predaja podomový predaj dosiahli v posledných rokoch u staršej generácie veľkú obľúbenosť a vysoké obraty. Je to spôsobené aj tým, že predávajúci pracujúci v oblasti podomového predaja sa lepšie orientujú vo svojich produktoch a stanovujú výhodnejšie ceny. V tejto súvislosti sa však dnes hovorí aj o prípadoch, keď rôzne firmy lákali dôchodcov na predajné akcie, kde im nútili zbytočný a predražený tovar. Ten si pod tlakom museli kúpiť.

## **2.4 Komunikačná politika**

V komunikačnej politike orientovanej na cieľovú skupinu 50+ rozlišujeme dva základné prístupy. *Integrovaný marketing*, ktorý oslovuje všetky vekové kategórie rovnakým spôsobom a *marketing seniorov*.

**Obr. 3** Marketingové stratégie zamerané na segment seniorov



Zdroj: Nufer, G. – Oexle, S. (2010). Marketing für Best ager. In: *Reutlinger Diskussionsbeiträge zu Marketing&Management*, Nr. 2010-1, ESB Business School Reutlingen, s. 12

Stratégia marketingu seniorov sa využíva vtedy, keď boli identifikované jasné a zreteľné odlišnosti požiadaviek a potrieb seniorov v porovnaní s mladšími cieľovými skupinami. Vtedy podniky ponúkajú špeciálne produkty a služby vytvorené pre seniorov, ktoré sú pre tento segment aj osobitne komunikované. V komunikácii je dôležité oslovenie cieľovej skupiny bez zmienky veku, potrebné je zdôrazňovať skôr využitie produktu a vitalitu cieľovej skupiny.

Pokiaľ neboli zistené rozdielne potreby oproti iným cieľovým skupinám, je vhodné využiť stratégiu integrovaného marketingu. Vtedy podnik ponúka masový produkt s univerzálnym dizajnom formou komunikácie všetkým vekovým kategóriám. Výhodou uvedeného prístupu je, že maximalizuje potenciálny okruh zákazníkov a umožňuje dosiahnuť nižšie náklady.

V komunikácii so seniormi by sa vek nemal osobitne zdôrazňovať. V reklame starší ľudia nechcú byť oslovovaní ako seniori. Ponuky typu ponuka pre seniorov, šport pre seniorov, mobilný telefón pre seniorov odmietajú. Starší ľudia majú veľký záujem o ponuky, ktoré zvyšujú ich kompetencie. Majú svoje potreby – presne tak, ako mladí. Chcú cestovať, dobre sa stravovať, zabávať sa, venovať sa svojim záujmom. Prirodzene, chcú tiež zostať zdraví. Majú síce viac zdravotných problémov než mladší ľudia, to však nie je dôvod, aby sa reklamná interpretácia príliš často orientovala na deficit staršej generácie, predovšetkým v oblasti zdravia. Moderná forma reklamy nevyzdvihuje do popredia deficit, skôr kompetencie, a tým aj riešenia.

Dobrym príkladom je švédská firma Doro, ktorá vyrába mobilné telefóny kompatibilné s načúvacími prístrojmi a so zabudovanou funkciou pomoci v núdzi. Jej slogan znie „mobil pre každého“ a filozofiou je, že mobil musí byť jednoducho

ovládateľný, použiteľný pre každého bez obmedzenia, a napriek tomu musí dobre vyzerať.

V príručke nenájdete nič o veku a chorobách, ale dozviete sa, že ponúka jednoduché ovládanie a vynikajúci dizajn. Nintendo tiež nekladie dôraz na to, že hracia konzola Wii je pre ľudí s bolesťami krížov a inými ťažkosťami, ale aj napriek tomu je hitom v amerických domovoch dôchodcov, ktorí ju cez deň využívajú ako ľahký cvičebný program a večer zas pri bowlingu. Spoločnosť Hewlett-Packard predáva „inteligentné“ tlačiarne fotiek s jednoduchým dotykovým ovládaním. Takmer bez tlačidiel, ale s veľkým displejom. Zákazníci vôbec nepotrebujú počítač, lebo fotky si vytlačia priamo z pamäťovej karty fotoaparátu. V návode na použitie nenájdeme ani zmienku o tom, že produkt je určený pre „babičky a deduškov“, ale iba „jednoduchá tlač fotiek“.

Reklama sa v posledných rokoch rozvinula v prospech starších ľudí. Napriek tomu zastúpenie starších modelov a modeliek v reklame nezodpovedá zastúpeniu starších spotrebiteľov v celej populácii. Niektoré firmy však už v komunikácii experimentujú – a kult životaschopného starca alebo nostalgia za mladosťou vystriedali veselých tínedžerov. Firme L'Oréal predáva krémy a make up tvár Diane Keatonovej, známej z filmov Woodyho Allena. Modelky 60+ už nie sú vo svete modelingu ničím neobvyklým.

Úspešná komunikácia pre generáciu ľudí nad 50 rokov obsahuje emócie a informácie. Starší zákazníci sú iní než mladí. Chcú jednoduchú ponuku a informatívnu reklamu. V reklame hľadajú autenticnosť a oceňujú poradenskú a informačnú funkciu, ktorú reklama vo svete výrobných novínok ponúka. Umenie dobrej reklamy pre seniorov tak spočíva v schopnosti prinášať informácie v súlade s emóciami bez toho, aby bola cieľová skupina preťažovaná zbytočnou zložitosťou.

## **Záver**

Je zrejmé, že v súčasnosti už nie sme úplne vydaní napospas procesu starnutia, bezmocní sme len z jednej tretiny, v oblasti takzvaného genetického starnutia. V ostatných oblastiach, v tzv. biochemickom a hormonálnom starnutí, existuje možnosť podstatne spomaliť proces starnutia. Môžeme preto právom hovoriť o „subjektívnom vnímaní“ staroby. V protiklade k priemerne sa zvyšujúcemu priemernému veku má v budúcnosti stáť adekvátna kvalita života. Viac než vek budú určovať kúpnu silu zdravotný stav, životná situácia a životný štýl spotreby. Pre marketing to znamená, že je nutné dnešné znalosti vynaložiť na staršiu, heterogénnu cieľovú skupinu. Preto mnohé spoločnosti už prispôbujú návrhy produktov a marketing tak, aby spĺňali požiadavky starších spotrebiteľov. Tí tvoria dnes lukratívny trh v mnohých odvetviach, ako sú napríklad stravovanie, bývanie, finančné služby, lieky, kozmetika, automobilový priemysel a cestovný ruch.

## Zoznam bibliografických odkazov

1. Bovensiepen, G. – Schögel, M.: „Generation 55+“- Chancen für Handel und Konsumgüterindustrie. Düsseldorf/St. Gallen. Dostupné na internete: <<http://www.imh.unisg.ch>>
2. Čornaničová, R. (1998). Edukácia seniorov. Bratislava: Univerzita Komenského, 1998. ISBN 80-22-3120-61.
3. Dichter, E. (2000). SENIOREN 1991-2000. Bericht zu einer Befragung von 50-80 jährigen SeniorInnen zum Thema „Älterwerden in der heutigen Gesellschaft". Dostupné na internete: <<http://www.dichter.ch/publikationen.html>>
4. Eilemann, K. (2009). Kommunikationsstrategien im Marketing für die Zielgruppe 50 plus. München: GRIN Verlag, 2009. ISBN 978-3-640-36160-1.
5. Gassmann, O. – Reepmeyer, G. (2006). Wachstumsmarkt Alter. Innovationen für die Zielgruppe 50+. München: HANSER Verlag. 2006. ISBN 978-3-446-40636-0.
6. Girmendonk, M. (2004). Senioren als spezielle Marketingzielgruppe. SIP Projektarbeit. FHM Bielefeld, 2004.
7. Grosskopf, A. K. (1998). Der Markt der älteren Konsumenten. In: Werbeforschung & Praxis, Heft 1, 1998.
8. Kopaničová, J. – Klepochová, D. (2013). Postoje slovenského spotrebiteľa k bioproduktom: Vnímanie, porozumenie, skúsenosť a bariéry nákupu. In: Vedecké state obchodnej fakulty 2013. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2013, s. 263 – 272. ISBN 978-80-225-3662-2.
9. Krieb, CH. – Reidl, A. (2001). Seniorenmarketing. Landsberg am Lech: Verlag moderne industrie, 2001. ISBN 978-2706405218.
10. Lesáková, D. (2013). Marketing orientovaný na seniorov. In: Studia commercialia Bratislavensia, roč. 6, č. 21 (1/2013), s. 105-115. ISSN 1337-7493.
11. Meyer – Hentschel, G. und H. (2004). Seniorenmarketing. Göttingen: Verlag BusinessVillage, 2004. ISBN 978-3934424579.
12. Nufer, G. – Oexle, S. (2010). Marketing für Best ager. In: Reutlinger Diskussionsbeiträge zu Marketing&Management, Nr. 2010-1, ESB Business School Reutlingen.
13. Reidl, A. (2012). Senior – zákazník budoucnosti. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0018-6.
14. Rössing, A. (2008). Senioren als Zielgruppe des Handels. Bremen: CT Salzwasser – Verlag, 2008. ISBN 978-3-86741-101-1.
15. Štatistický úrad SR „Obyvateľstvo Slovenskej republiky v kontexte Európskeho roku aktívneho starnutia“. Dostupné na internete: □<http://www.portal.statistics.sk>□

# Možnosti získavania údajov na meranie ekonomickej výkonnosti cestovného ruchu na regionálnej úrovni

Anna Micháľková<sup>228</sup>

---

## ***Possibilities to provide informations for the quantification of tourism economical achievement at regional level***

### **Abstract**

*The creation of an informative platform for the quantification of the tourism achievement at regional level means a complex and demanding problem. The article is dedicated to different possibilities for providing of these informations presently in Slovakia as well as to suggest some recommendations aiming the systematic measure of the touristic economical achievement at regional level.*

### **Key words**

*regional tourism, regional tourism achievement, informative tourism platform, destination management organisation*

**JEL Classification: R11, R58, L83, O18**

---

### **Úvod**

Obtiažnosť kvantifikovania ekonomickej výkonnosti cestovného ruchu a celkového ekonomického prínosu cestovného ruchu v krajine vyplývajúca z prierezového charakteru odvetvia cestovného ruchu je známa. Regionálna úroveň pracuje s ďalšími faktormi, ktoré toto kvantifikovanie komplikujú. Naráža najmä na problém získavania údajov za vymedzené územie, resp. územný celok a špecifické podmienky ponuky a dopytu v území, ktoré vyžadujú prispôsobenie metodiky zberu a vyhodnocovania informácií. Potreba vykazovania kapacitných a výkonových ukazovateľov na regionálnej úrovni je však vysoká a na Slovensku naliehavá. O regionálne ukazovatele sa majú opierať operatívne a strategické rozhodnutia regionálnych manažérov s cieľom zmysluplného a systematického rozvoja cestovného ruchu v území.

## **1 Metodika práce**

Cieľom príspevku je analyzovať súčasné možnosti získavania podkladových údajov na vykazovanie výkonnosti cestovného ruchu na regionálnej úrovni, poukázať na komplexnosť a zložitosť predmetnej problematiky a načrtnúť možnosti vytvorenia

---

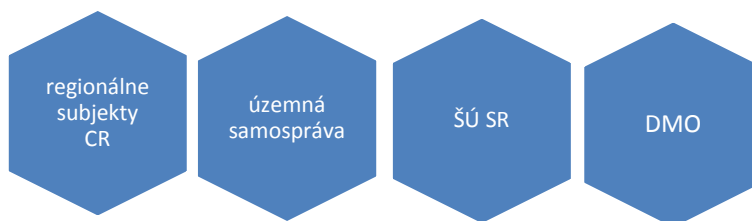
<sup>228</sup> doc. Ing. Anna Micháľková, EU v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra služieb a cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, anna.michalkova@euba.sk

podmienok na systémové vykazovanie ekonomickej výkonnosti regiónu v cestovnom ruchu. Príspevok sa opiera o analýzu dostupných informačných zdrojov na národnej úrovni a vychádzajúc z metodiky získavania zdrojov na tejto úrovni dedukuje možnosti potenciálnej dostupnosti údajov aj pre regionálnu úroveň a hľadá ďalšie možnosti naplnenia tejto východiskovej úlohy manažérskych funkcií regionálneho manažmentu cestovného ruchu.

## 2 Výsledky a diskusia

Údajová základňa, s ktorou sa pracuje v cestovnom ruchu, vychádza v podstate z troch úrovní, na ktorých sa uskutočňuje jej tvorba týkajúca sa dopytu a ponuky v cestovnom ruchu. Táto základňa sa opiera o štatistické zisťovanie ŠÚ SR (vyhláška č. 416/2008 Z. z. pre potreby štatistického vykazovania cestovného ruchu a pre potreby TSA) a prieskumy vykonávané na objednávku zadávateľa rôznymi odbornými a výskumnými inštitúciami na pokrytie informačnej potreby pri riešení špecifických zadaní. Na národnej úrovni sú podstatné najmä výsledky turistického satelitného účtu, resp. ďalšie čiastkové výberové zisťovania zadávané inštitúciami a organizáciami cestovného ruchu na národnej úrovni, na regionálnej úrovni ide predovšetkým o zisťovania územnej samosprávy a organizácií destinačného manažmentu, resp. aj ďalších regionálnych organizácií zaoberajúcich sa cestovným ruchom, na miestnej úrovni môže zohrávať dôležitú úlohu zisťovania relevantných údajov o dopyte a ponuke v cestovnom ruchu na svojom území miestna územná samospráva. Aktivity a angažovanosť regionálnych subjektov pôsobiacich v cestovnom ruchu vrátanej regionálnej a miestnej územnej samosprávy ako aj organizácií destinačného manažmentu u nás sú v tejto oblasti rozdielne a pracujú bez systémovo spracovanej rovnakej metodiky. Územná samospráva je čiastočne usmernená odporúčanou štruktúrou programu hospodárskeho a sociálneho rozvoja kraja a obce, ktorého súčasťou je zvyčajne aj časť týkajúca sa cestovného ruchu. Záujem týchto subjektov zbierať východiskové údaje a pracovať s nimi závisí od mnohých činiteľov, a to predovšetkým od ich aktívneho prístupu k cestovnému ruchu a od profesionality ich manažmentu.

Obr. 1 Subjekty informačného systému cestovného ruchu o internom prostredí v regióne



Zdroj: vlastné spracovanie

V zásade na regionálnej úrovni sú z národnej úrovne k dispozícii údaje týkajúce sa základných aktuálnych kapacitných a výkonových ukazovateľov ubytovacích zariadení (Databáza regionálnej štatistiky, ŠÚ SR) za najnižšie územné celky - okresy a vybrané mestá (počet ubytovacích zariadení podľa kategórií a tried, počet lôžok, počet návštevníkov, počet prenocovaní, tržby ubytovacích zariadení). Ide o vyčerpávajúce zisťovanie na základe výkazu o činnosti ubytovacieho zariadenia.

Zisťovania o organizovanom cestovnom ruchu (Organizovaný cestovný ruch SR, ŠÚ SR) umožňujú sledovanie základných ukazovateľov v rámci zahraničného aktívneho, zahraničného pasívneho a domáceho cestovného ruchu podľa krajov (počty osôb, pobytové dni, priemerná doba pobytu), ktoré zodpovedajú sídlu podnikateľského subjektu. Ide síce o vyčerpávajúce zisťovanie (Ročný výkaz o vybraných službách v cestovnom ruchu), avšak účelom tohto štatistického zisťovania je získať informácie o účastníkoch a tržbách cestovného ruchu, ktorý sa realizuje prostredníctvom cestovných kancelárií a cestovných agentúr.

Podľa klasifikácie ekonomických činností SK NACE je možné podľa regiónov získať údaje o zamestnanosti - evidenčný počet zamestnancov a mzdy (Zamestnanci a mzdové prostriedky v hospodárstve SR, krajoch a okresoch, ŠÚ SR). Údaje sú získavané vyčerpávajúcim zisťovaním na základe štatistickej klasifikácie ekonomických činností. Na účely výpočtu zamestnanosti v cestovnom ruchu za určitý územný celok je potrebné vychádzať z definovania cestovného ruchu (napríklad podľa súčasnej metodiky satelitného účtu cestovného ruchu za „odvetvia“ cestovného ruchu“). Prebrať údaj na regionálnej úrovni však možno kompletne len za činnosť Ubytovanie pre návštevníkov. Údaje týkajúce sa zamestnanosti v ostatných odvetviach, v ktorých vznikajú pracovné miesta v dôsledku poskytovania služieb pre účastníkov cestovného ruchu, by bolo potrebné prepočítať diferencovane podľa regionálnych podmienok.

Na národnej úrovni je realizovaný štvrtročne prieskum o dovolenkových pobytoch a služobných cestách občanov Slovenskej republiky doma i v zahraničí ako výberové zisťovanie pri reprezentatívnom výbere z populácie obyvateľstva nad pätnásť rokov. Toto poskytuje údaje o cieľovom mieste pobytu na Slovensku (podľa okresov), počte ciest (podľa dĺžky pobytu, veku návštevníka, spôsobu organizácie zájazdu), počte prenocovaní (podľa dĺžky pobytu, veku návštevníka, spôsobu organizácie zájazdu), použité ubytovacie zariadenie (podľa druhu ubytovacieho zariadenia), spôsobe použitej dopravy (vlak, loď, lietadlo, autobus, auto, iné), organizácii zájazdu (individuálne, cez CK a CA), výdavkoch na pobyt v členení (podľa druhu výdavkov, organizácie zájazdu, dĺžky pobytu, veku návštevníka, formy CR). Metodicky je možné pri zvýšení počtu oslovených respondentov využiť aj regionálne diferenciačné kritérium vyhodnocovania prieskumu a získané údaje týkajúce sa domáceho cestovného ruchu použiť aj ako podklad pre manažérske rozhodovania v regionálnom cestovnom ruchu.

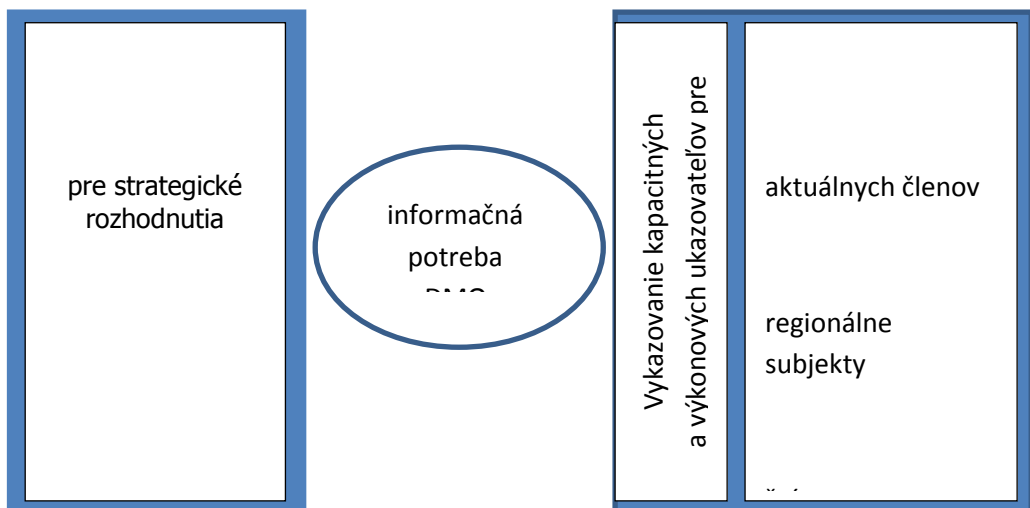
Legislatíva vymedzuje územnej samospráve viacero kompetencií v cestovnom ruchu, medzi nimi je aj vypracovávanie monitorovacej správy o vývoji cestovného ruchu na území, pre obce sústreďovanie štatistických údajov o cestovnom ruchu v obci (zákon 91/2010 o podpore cestovného ruchu), regionálnej samospráve poskytovanie podkladov, informácií, údajov, rozborov orgánom štátnej správy a obci (zákon 416/2001 Z. z. z 20. septembra 2001 o prechode niektorých pôsobností z orgánov štátnej správy na obce a na vyššie územné celky) a ďalšie. Územná samospráva naplňa dané kompetencie veľmi rozdielne. Vo väčšine zisťuje údaje pri spracovávaní strategických programových dokumentov, resp. aj na účely zostavovania správ vyhodnotenia jednotlivých období – rok, resp. sezóna. V závislosti od charakteru cestovného ruchu v území sú sledované aj tomu zodpovedajúce kapacitné a výkonové



ukazovatele primárnym zisťovaním. Čiastkové údaje sú zisťované pri projektových žiadostiach o podporu z verejných zdrojov a vykazované pri projektových monitorovacích správach podľa vyžadovaných výsledkových a dopadových ukazovateľov. Jednotná metodika pre obce a kraje na plnenie legislatívnych kompetencií a pri príprave strategických programových dokumentov a ani odporúčaná metodika pre jednotlivé druhy stredísk cestovného ruchu na získanie podkladov pre manažérske rozhodovanie na tejto úrovni neexistuje.

Aktuálne sú tvorcami údajovej základne a obstarávateľmi čiastkových prieskumov organizácie destinačného manažmentu. Nakoľko sú nositeľmi rozsiahlych manažérskych a marketingových úloh v cestovnom ruchu, ich potreba špecializovaných a územne diferencovaných informácií na vykonávanie strategických rozhodnutí a operatívnych úloh by mala byť vysoká. Rovnako je podstatná potreba vykazovania ich výkonov vo vzťahu k aktuálnym členom týchto organizácií, a to k regionálnym subjektom verejného sektora aj k podnikateľským subjektom, vo vzťahu k štátu, vo vzťahu k potenciálnym členom a aj vo vzťahu k verejnosti. Verejné zdroje, s ktorými narábajú a ktoré pochádzajú z rôznych verejných rozpočtov, sú zastúpené ako ich finančný zdroj v rôznom pomere v podstate v závislosti od štruktúry ich členskej základne. Efekty aktivít týchto organizácií sa preukazujú nielen ako výkon organizácie ako takej na hodnotenie jej úspešnosti, ale aj ako výkon, resp. sociálno-ekonomický rozvoj územia, na ktorom pôsobia. Nemenej dôležitá je údajová základňa na meranie efektívnosti ich narábania s verejnými a súkromnými zdrojmi.

Schéma 1 Informačná potreba DMO na vykazovanie kapacitných a výkonových ukazovateľov destinácie



Zdroj: vlastné spracovanie

Na poskytnutie dotácie na realizáciu aktivít podľa zákona č. 91/2010 Z. z. o podpore cestovného ruchu v znení neskorších predpisov vyžaduje Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR od oblastných organizácií cestovného ruchu, aby uvádzali v projektovej žiadosti viaceré kapacitné a výkonové ukazovatele za predmetné územie za predchádzajúci rok a predpoklad na rok, v ktorom sa plánované podporené aktivity budú realizovať. Ide o „počet turistov, počet prenocovaní, počet lôžok ubytovacích zariadení, výška vybratej dane za ubytovanie“ a nazýva ich „základné indikátory – výstupy projektu na území OOCR/KOCR“ s tým, že tieto údaje sú poskytované zo zdrojov oficiálnej štatistiky. Ako skutočnosť alebo odborný odhad sú oblastné organizácie cestovného ruchu vedené k vykazovaniu ďalších ukazovateľov, ktoré sú vo „formulári na popis projektu OOCR/KOCR“ označené ako odporúčané indikátory – výstupy projektu na území OOCR/KOCR. Ide o počet jednodňových návštevníkov, počet zamestnaných v cestovnom ruchu, počet osôb, ktoré sa zúčastnili školenia, počet návštevníkov podporenej atraktivity, podujatia, kultúrnej pamiatky a pod., iné. Realizácia zákona o podpore cestovného ruchu má v tejto súvislosti pozitívny nepriamy vplyv na podporu merania efektov rozvoja cestovného ruchu v území, vedie organizácie destinačného manažmentu k zaoberaniu sa touto problematikou a uvažovanie týmto smerom pri plánovaní rozvojových aktivít cestovného ruchu v území a využívaní verejných zdrojov, ktoré sú na tieto účely poskytnuté. Vykazovanie základných indikátorov je v podstate bezproblémové. Opiera sa najmä o výkazníctvo ubytovacích zariadení, ktoré síce nie je plnené všetkými spravodajskými jednotkami (návratnosť v roku 2012 bola podľa údaju ŠÚ SR 91,2%) a možno predpokladať, že stále pretrváva tzv. čierne ubytovanie, avšak tieto údaje sú v podstate dostupné. Uďaj výška vybratej dane za ubytovanie sa opiera o vykazovanie miestnej územnej samosprávy a suma vybratej dane vstupuje priamo do jej rozpočtu. Vykazovanie odporúčaných indikátorov je už problematickejšie. Ministerstvo nevyžaduje v projektovom formulári spôsob výpočtu týchto indikátorov, resp. odôvodnenie uvádzaného číselného vyjadrenia, neodporúča ani žiadne metodické pomôcky, ktoré by zjednodušili proces ich vyčíslenia. Na základe toho možno potom usudzovať, že bez uvádzaného zdôvodnenia nie sú uvádzané indikátory vo väčšine prípadov odborným odhadom. Napriek tomu je však pozitívne, že sú organizácie destinačného manažmentu takto vedené k zberu aspoň čiastkových informácií alebo v prípade, že majú aj interný záujem o čo najreálnejší obraz o danom indikátore vypracujú si vlastnú špecifickú metodiku alebo si túto službu obstarávajú u externého profesionálneho subjektu.

Významným zdrojom informácií o vplyve cestovného ruchu na ekonomiku krajiny je turistický satelitný účet, ktorý je na základe určitej metodiky vytvorenej spoluprácou Svetovej organizácie cestovného ruchu, EUROSTATu, WTTC, OECD a ďalších medzinárodných organizácií a odsúhlasenej Štatistickou komisiou OSN nástrojom na analýzu dopytu a ponuky v cestovnom ruchu a vyčísľovanie ukazovateľov, na základe ktorých je možné merať ekonomický prínos cestovného ruchu. TSA je zostavený zo známych desiatich tabuliek, ktoré obsahujú ukazovatele dopytu a ponuky produktov cestovného ruchu, zamestnanosti v odvetviach cestovného ruchu, hrubú tvorbu fixného kapitálu cestovného ruchu, kolektívnu spotrebu cestovného ruchu a nepeňažné ukazovatele cestovného ruchu. Satelitný účet cestovného ruchu sa zostavuje na národnej úrovni, na regionálnej úrovni na Slovensku nie je k dispozícii. Regionálni manažéri môžu vychádzať pri svojich odborných odhadoch vzťahujúcich sa na región z celkových národných ukazovateľov, ktoré

poskytuje. Satelitný účet cestovného ruchu by však mohol slúžiť aj na reálnejší obraz o vplyve cestovného ruchu na regionálnu ekonomiku. Metodika satelitného účtu cestovného ruchu umožňuje čiastočne jej potenciálne prispôsobenie na vykazovanie efektov cestovného ruchu na regionálnej úrovni, najmä čo sa týka metodiky zberu primárnych údajov vzhľadom na veľkosť vzorky respondentov a kritériá selekcie respondentov a čo sa týka procesu prác na vyhodnocovaní získavaných údajov. V podstate na regionálne výkazníctvo prichádzajú do úvahy najmä tabuľky, ktoré poskytujú informácie o spotrebe zahraničných a domácich návštevníkov, prístupné by mohli byť údaje z produkčných účtov a aj zamestnanosti v odvetviach cestovného ruchu a vybrané nepeňažné ukazovatele (v podstate ide o tabuľky 1, 2, 4, 5, 6, 7, čiastočne 10). Zaujímavými by mohli byť prepočítané pomerové ukazovatele, ktoré by využívali údajovú základňu absolútnych peňažných a nepeňažných ukazovateľov a prepojili ich. Takto prepočítané ukazovatele sú aplikovateľné aj na komparácie regiónov a ich porovnávanie vzhľadom na výkonnosť cestovného ruchu a hodnotenie vplyvu cestovného ruchu na regionálnu ekonomiku.

## Záver

Získavanie údajov na vykazovanie výkonnosti cestovného ruchu na regionálnej úrovni a ich využívanie sa stretáva s viacerými problémami. Niektoré údaje sa získavajú z metodického alebo z logického hľadiska len na národnej úrovni, pre regionálny manažment môžu slúžiť ako pomocné. Niektoré údaje zo štatistického výkazníctva alebo výberového zisťovania, ktoré sa sledujú na regionálnej úrovni, sú vykazované za administratívno-správne regióny, takisto môžu byť pre regionálny manažment cestovného ruchu, napr. pre organizácie destinačného manažmentu len ako pomocné, nakoľko nezodpovedajú jeho územnému pôsobeniu. Ďalšie problémy súvisia s problematikou vykazovania na národnej úrovni vyplývajúcou najmä z prierezuového charakteru cestovného ruchu. Získavanie údajov a konštrukcia ekonomických ukazovateľov výkonnosti regiónu v cestovnom ruchu je komplexným odborným problémom vyžadujúcim stanovenie zodpovedajúcej metodiky, využitie rôznych pomôcok a odborných odhadov.

Na systémové vykazovanie ekonomickej výkonnosti regiónu v cestovnom ruchu je potrebné:

- prispôbenie metodiky turistického satelitného účtu na vykazovanie regionálnych ukazovateľov cestovného ruchu za územné celky tak ako sú údaje zbierané, resp. vytvorenie regionálneho turistického satelitného účtu ako nástroja vykazovania ekonomických efektov cestovného ruchu v území. Možné je v zásade uvažovať s metodikou spoločnou pre všetky regióny, ktorá síce nezohľadňuje špecifiká jednotlivých regiónov a predpokladá preto výrazne zjednodušené zachytenie procesov súvisiacich s ekonomickou výkonnosťou cestovného ruchu v území a vytvorenie jednotného modelu, na druhej strane je následne aj jednoduchšie aplikovateľná. Metodika individuálne vytvorená pre každý región podľa špecifik jeho ponuky a dopytu predpokladá poznanie konkrétnych podmienok realizácie cestovného ruchu na predmetnom území a odbornosť v oblasti regionálnej ekonomiky cestovného ruchu. Výsledky, ktoré by mala jej aplikácia priniesť by mali však hodnovernejšie a komplexnejšie vykazovať výkonnosť regiónu v cestovnom ruchu.

- pre organizácie destinačného manažmentu možno odporučiť systematický zber informácií o cestovnom ruchu. Tu je potrebné vypracovať metodiku zberu informácií a metodiku vykazovania aspoň základných ekonomických ukazovateľov rozvoja cestovného ruchu na regionálnej úrovni, ktorá bude odporúčaná pre manažment týchto organizácií. Vzhľadom na špecifiká v ponuke a dopyte územných celkov sa jednotná metodika musí upraviť vzhľadom na konkrétne podmienky v regióne a účel spracovania, to je úloha regionálneho manažmentu cestovného ruchu.
- významnú úlohu by mali mať v informačnom systéme cestovného ruchu na regionálnej úrovni aj naďalej orgány územnej samosprávy, ktorých aktivity sú potrebné v rámci systematického zberu informácií o prostredí, v ktorom sa cestovný ruch realizuje.

### Zoznam bibliografických odkazov

1. Benešová, D. (2013). Aspekty účinného využitia informačných a komunikačných technológií vo vybraných podnikoch služieb podporujúce ich konkurencieschopnosť. Výzvy a perspektívy cestovného ruchu v Slovenskej republike. Zborník z vedeckej on-line konferencie, Katedra služieb a cestovného ruchu, Obchodná fakulta EU v Bratislave, 2012. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM. ISBN 978-80-225-3534-2.
2. Kubičková, v. (2013). Pozícia inovácií v čase ekonomickej krízy – aplikácia na cestovný ruch. Výzvy a perspektívy cestovného ruchu v Slovenskej republike. Zborník z vedeckej on-line konferencie, Katedra služieb a cestovného ruchu, Obchodná fakulta EU v Bratislave, 2012. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM. ISBN 978-80-225-3534-2.
3. Krošláková, M. (2011). Podnikateľské prostredie pre MSP v etape prekonávania krízy. Vedecké state Obchodnej fakulty 2011 [elektronický zdroj] : [zborník]. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2011. - ISBN 978-80-225-3326-3.
4. Micháľková, A. (2010). Regionálne siete v cestovnom ruchu. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM.
5. Novacká, Ľ. (2013). Cestovný ruch, udržateľnosť a zodpovednosť na medzinárodnom trhu. Bratislava: Ekonóm, 2013. 169 s. ISBN 978-80-225-3475-8.
6. Pachingerová, M. (2013). Zamestnanosť v cestovnom ruchu Slovenska. Výzvy a perspektívy cestovného ruchu v Slovenskej republike. Zborník z vedeckej on-line konferencie, Katedra služieb a cestovného ruchu, Obchodná fakulta EU v Bratislave, 2012. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM. ISBN 978-80-225-3534-2.
7. EUROSTAT. (2012). Methodological manual for tourism statistics. Version 1.2. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2012. 222 s. ISBN 978-92-79-21480-6.
8. Hajnovičová, V., Sečánska, Z. (2009). Satelitný účet cestovného ruchu SR (5. Etapa). Edícia Aktá. Bratislava: INFOSTAT,2009. Evidenčné číslo: A5-3863/2009. s 71.
9. Vyhláška Štatistického úradu SR č. 416/2008 Z. z. pre potreby štatistického vykazovania cestovného ruchu a pre potreby TSA, 2008. Dostupné na: <[www.zbierka.sk/sk/predpisy/416-2008-z-z.p-32529.pdf](http://www.zbierka.sk/sk/predpisy/416-2008-z-z.p-32529.pdf)>

10. UNSTATS. (2008). Tourism Satellite Account: Recommended methodological framework (TSA:RMF 2008). Eurostat, 2008. Dostupné na internete <  
<http://unstats.un.org/unsd/statcom/doc08/BG-TSA.pdf>>

# Nové výzvy v oblasti marketingu služieb, vyplývajúce z vedecko-technického pokroku v oblasti informačno-komunikačných technológií s dôrazom na internet a sociálne médiá<sup>229</sup>

Romana Olexová<sup>230</sup>

---

## ***New challenges in the area of services marketing resulting from scientific and technological progress in the field of ICT, focusing on internet and social media***

### **Abstract**

*Príspevok identifikuje nové výzvy v kontexte evolúcie informačno-komunikačných technológií a ich dopadu na formovanie ponuky služieb, resp. marketing služieb. Na základe sekundárneho výskumu identifikuje internet ako podstatný fenomén moderného marketingu služieb a poukazuje na význam sociálnych médií ako komunikačných platforiem v marketingovej komunikácii služieb.*

### **Key words**

*služby a internet, sociálne médiá, impression management*

### **JEL Classification: M**

---

### **Úvod**

Neustála evolúcia IKT a internetu a jej mimoriadna dynamika zásadne ovplyvňuje spôsob, akým organizácie a trhové subjekty pristupujú k marketingu a marketingovej komunikácii. Rýchlosť šírenia informácií, prepojenie informačných kanálov a platforiem pre okamžité zdieľanie obsahu (ktorými sú aj sociálne médiá) už v dnešnej dobe priamo núti tieto subjekty brať uvedený fenomén do úvahy a prispôbiť mu nielen marketingové stratégie, ale do určitej miere aj produkčné a obchodné procesy. Interakcia v marketingovej komunikácii služieb a jej intenzita majú o to väčší význam, že priamo ovplyvňujú dôveryhodnosť poskytovateľa, či služby ako takej - v komparácii s klasickými výrobkami a ich producentmi sa totiž podniky služieb nemôžu spoliehať na iného nositeľa kvality a reputácie, akým je spokojný klient.

## **1 Metodika práce**

Cieľom príspevku je identifikovať aktuálne výzvy a trendy v oblasti služieb, resp. marketingu, marketingovej komunikácie a formovania ponuky služieb v kontexte

---

<sup>229</sup> Príspevok reflektuje poznatky rozpracované v projekte mladých vedeckých pracovníkov a doktorandov do 30 rokov č. I-13-105-00 - Online marketing a jeho využitie v marketingových stratégiách trhových subjektov v SR s vytvorením komplexnej hodnotiacej funkcie, riešiteľským tímom z KSCR a KMR OF EU.

<sup>230</sup> Ing. Romana Olexová, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra služieb a cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, romana@shockjump.sk

rozvoja informačno-komunikačných technológií a nových komunikačných platforiem (na základe analýzy rozvojových dokumentov EU a SR, ako aj analýzy internetu ako akcelerátora marketingových inovácií). Parciálnym cieľom je na základe sekundárneho výskumu a analýzy psychologických výskumov v online, ako aj offline prostredí, identifikovať podstatu a význam sociálnych médií (ako reprezentatívnych komunikačných platforiem vyplývajúcich z evolúcie IKT a využívania internetu ako takeého).

## **2 Výsledky a diskusia**

### **2.1 Služby a internet - nové výzvy formovania ponuky služieb v kontexte digitálneho veku**

Sektor služieb je najväčším zdrojom ekonomického rastu a tvorby nových pracovných miest v rozvinutých, ako aj rozvojových krajinách. Je to sektor vyznačujúci sa investíciami v oblasti technologických aj netechnologických inovácií a ich implementácie najmä v rovine vedomostného kapitálu a statkov (intangibles). V investíciách do inovácií softwaru dokonca sektor služieb predbieha výrobný sektor (McCREDIE - BUBNER, 2011), čo podporuje aj fenomén tzv. Service-Dominant Logic (LUSCH - VARGO, 2004) a spoluvytváranie hodnoty a pridanej hodnoty služieb (aj v kontexte spolupráce poskytovateľ - klient, resp. potenciálny klient). Zároveň globálne stúpa počet služieb, ktoré je možné predávať vďaka virtuálnemu, resp. digitálnemu trhu bez ohľadu na teritórium a hranice (GHANI, GOSWAMI, KHARAS; 2012), čo odstraňuje obchodné bariéry a dáva šancu aj menším hráčom využiť rozvoj informačno-komunikačných technológií (IKT). Vedecko-technický pokrok (VTP), inovácie a najmä rozvoj IKT zmenili a ďalej pretvárajú ekonomiku v globálnom aj regionálnom rozmere.

McCredy a Findlay (2011) považujú za hlavné determinanty konkurencieschopnosti v sektore služieb tieto faktory:

- IKT (pričom investície do IKT a ich implementácia v podnikových procesoch majú dokázateľne veľký a pozitívny vplyv na produktivitu práce (KRETCHMER, 2012))
- špecializáciu, outsourcing, interoperabilitu, dereguláciu, či privatizáciu
- inovácie (vrátane prispôsobenia na mieru konkrétnemu zákazníkovi/segmentu - customization -, podporovania samoobsluhy, snahy o lepšie pochopenie klienta a styku s ním, aplikovanie výskumu do praxe (okrem vedecko-technologického výskumu aj zo sféry sociálnych a humanitných vied, či umenia))
- poznatkovú intenzitu (rast objemu poznatkov, zvyšujúci sa počet špecialistov).

Svetová banka ako jeden zo zásadných faktorov ovplyvňujúcich konkurencieschopnosť v oblasti služieb identifikovala konkrétne rozvoj kvalitnej digitálnej infraštruktúry a zvyšovanie penetrácie internetu (ABAC, 2011, 44 s.).

Využívanie IKT a digitálna, resp. informačná spoločnosť je taktiež prioritou Európskej únie, ktorá je formulovaná v rozvojovej a rastovej stratégii Európa 2020 v rámci iniciatívy Digitálna agenda pre Európu (EK, 2010). Digitálna agenda rieši:

- odstránenie bariér pri poskytovaní služieb online,
- bezpečnosť spotrebiteľov v digitálnom priestore
- aktualizáciu pravidiel jednotného európskeho trhu v kontexte digitálneho veku.

Hlavným cieľom agendy je:

- vytvorenie jednotného digitálneho trhu (JDT), založeného na rýchлом internetovom pripojení a interoperabilite aplikácií - jednotlivé online trhy EÚ sú totiž stále značne izolované a neumožňujú ten istý prístup k službám a obsahu všetkým občanom EÚ (uľahčenie cezhraničných licencií, online platieb a fakturácií, zjednodušenie riešenia sporov online a pod.). Za implementáciu riešení JDT EÚ zodpovedá Európska komisia (členské štáty zodpovedajú len za implementáciu smerníc o JDT a smerníc o DPH). (MFSR, 2012).
- zaistenie bezpečnosti a dôvery na digitálnom trhu/vo virtuálnom priestore,
- zvyšovanie elektronických a internetových zručností (e-skills) u pokročilých, ale primárne u základných užívateľov ICT a neskúsených užívateľov. Podľa výskumu OECD, ktorý mapoval požiadavky na IT zručnosti pri ponúkaných pracovných pozíciách v EÚ, je na vzostupe *dopyt po špeciálnych IT zručnostiach súvisiacich s rozmachom internetu* a internetovej ekonomiky (najmä PHP špecialisti) (OECD, 2012)
- implementácia IKT v rámci rôznych úrovní spoločnosti.

Prostriedkami na dosiahnutie tohto cieľa sú:

- sprístupnenie širokopásmového internetu pre všetkých (pôvodne do r. 2013),
- zvýšenie bežnej rýchlosti pripojenia na minimálne 30 Mb/s
- dosiahnutie využívania tzv. ultrarýchleho pripojenia (100 MB/s a viac) v aspoň 50% domácností s internetovým pripojením v Európe do r. 2020. (EK, 2010)

Dokument OECD *Výhľad internetovej ekonomiky 2012* konštatuje, že kombinácia vysokej miery šírenia širokopásmového rýchleho internetu, postačujúca transferová kapacita pri presune dát, cenovo dostupné zariadenia a možnosti konektivity (najmä wireless - bezdrôtové pripojenie, ktoré je považované za kľúčové v prípade stále prebiehajúcej internetovej expanzie<sup>231</sup>) na väčšine trhov OECD podporili rast v sektore služieb. Prišlo k tiež k výraznému vzostupu v rozvoji ICT zručností a využívania internetu obyvateľmi.

Je zrejmé, že na globálnej, európskej, ale aj národnej úrovni predstavuje internet a virtuálne prostredie, digitálny trh, ako aj vytváranie digitálnej infraštruktúry podstatnú tému nielen pre vlády a nadnárodné spoločenstvá. Dôležitým, resp. kľúčovým prvkom pri implementácii nových technológií a využívaní internetu je však mikroekonomická sféra (podnikateľské subjekty, spotrebiteľia).

V roku 2011 mali takmer všetky podnikateľské subjekty v rámci OECD prístup k vysokorýchlostnému internetu (a boli to práve podniky, ktoré si začali osvojovať internet oveľa skôr ako domácnosti). Na biznis úrovni mal internet vplyv na reštrukturalizáciu procesov a podnikových modelov, čo viedlo k zvýšenej efektívnosti a rapídneho rastu online podnikov. Stále však v podnikovej sfére existuje markantný rozdiel medzi nákupom a predajom služieb online (v prospech nákupu) v približnom pomere 2:1 (OECD, 2012).

V súčasnej turbulentnej ekonomickej situácii a tvrdom konkurenčnom prostredí je pre podniky služieb, čoraz zložitejšou úlohou zabezpečiť si stabilnú a udržateľnú pozíciu. Pre pracovníkov v sektore služieb, najmä v subsektoroch poznatkovo intenzívnych služieb a obchodno-podnikateľských služieb (digitálne služby najviac spotrebovávajú práve ostatné subsektory služieb (ABAC, 2011, 59 s.)), je náročne držať krok s novými technológiami a požiadavkami na odbornosť a špecializáciu. Navyše, internet zásadne

<sup>231</sup> Podľa výskumu z decembra 2011 bolo na území OECD vykonaných dvojnásobne viac bezdrôtových pripojení ako z pevných línií. Počet bezdrôtových pripojení pritom stále rastie. Rozvoj wireless pripojenia a mobilného internetu podporený rozmachom zariadení ako sú smartphony a tablety navyše zmenil tiež spôsob, akým spotrebiteľia interagujú a ako spotrebovávajú ponúkaný obsah - najmä prostredníctvom sociálnych sietí (OECD, 2012).



zmenil aj samotný postup výberu pracovníkov, resp. hľadania vhodnej pracovnej pozície - až 17% pracovníkov našlo zodpovedajúcu pracovnú pozíciu prostredníctvom internetu (OECD, 2012).

Aktuálnymi výzvami pri formovaní ponuky služieb v kontexte evolúcie IKT sú preto implementácia nových progresívnych nástrojov z oblasti IKT v podnikateľských procesoch za účelom ďalšieho zvyšovania produktivity a konkurencieschopnosti (využívanie internetu na produkčné, obchodné, resp. marketingové účely, využívanie komplexných informačných systémov, prepojenie jednotlivých informačných tokov ako aj produkčného procesu), s prihliadnutím na environmentálny aspekt (green economy), trvalú udržateľnosť, bezpečnosť a ochranu súkromia (čo je o to väčšia výzva v kontexte Webu 3.0 a myšlienky OpenID). Novými výzvami sú tiež dôraz na výber kompetentných pracovníkov s odpovedajúcimi digitálnymi zručnosťami<sup>232</sup>, zlepšovanie digitálnych zručností pracovnej sily (aj pre potreby silver economy) a tiež zvyšovanie informovanosti a zručností spotrebiteľov v kontexte digitálnych technológií.

## 2.2 Služby a výzvy v oblasti internetového marketingu

Internet svojou adresnosťou a najmä dosahom prakticky už predbehol tradičné informačné kanály, ako sú televízia, rozhlas, či printové médiá a predstavuje fundamentálnu infraštruktúru pre súčasnú podnikovú sféru. Spotrebiteľia trávia čoraz viac času vo virtuálnom priestore a narastá počet segmentov, ktoré je možné osloviť len prostredníctvom internetu (napr. mladí ľudia v kategórii 16-24 rokov), pretože iné jednoducho nesledujú. S vývojom technológií, posunom k webu 3.0<sup>233</sup> a rozšírením nových mobilných platforiem (tablety, smartphones), ktoré sa vyznačujú vysokou a komplexnou konektivitou, existuje možnosť prístupu na internet prakticky kdekoľvek a kedykoľvek (čo sa týka ako poskytovateľov, tak spotrebiteľov služieb) a otvorili sa možnosti rôznych foriem interakcie poskytovateľa služby a klienta. Internet je najvýraznejšie a najrýchlejšie sa rozvíjajúce médium v kontexte využívania za účelom reklamy, propagácie a marketingovej komunikácie služieb, najmä vďaka adresnosti a dosahu. Implementácia internetu do podnikových procesov má tiež dokázateľne pozitívny dopad na zvýšenú efektivitu podnikov. Z makroekonomického hľadiska sa dá dokonca sledovať priama súvislosť medzi adaptáciou internetu podnikových procesoch, ale aj domácnostiach a ekonomickým rastom (OECD, 2012). Význam internetu z makroekonomického hľadiska je podstatný aj v kontexte čoraz častejšie spomínanej striebornej ekonomiky (silver economy) a potreby zapájať staršie generácie do ekonomického procesu.

Nie je to však len B2C, ale predovšetkým B2B trh, kde sa je vo veľkej miere využívaný internet. Väčšinu digitálnych služieb a online služieb spotrebúvajú firmy (najmä s rozmachom finančných služieb). Presun väčšej, či menšej časti obchodných

---

<sup>232</sup> V prípade služieb predstavujú náklady na ľudský kapitál až 70-80% celkových nákladov. Preto je pre podniky služieb kritický výberový proces, školenie pracovnej sily, ako aj jej využitie a dislokácia (DRAKE-BROCKMAN, J. - McCREIDIE, A., 2011). Napriek významu implementácie nových technológií a postupov, sú to stále ľudské zdroje na strane poskytovateľa, kto tvorí a udržiava vzťahy so spotrebiteľmi a má priamy a podstatný vplyv na výkony podnikov (TRAINOR – RAPP – SKINNER BEITELSPACHER - SCHILLEVAERT, 2010).

<sup>233</sup> Existencia tzv. Web 3.0 (s prívlastkom Mobile) sa datuje od roku 2010 po súčasnosť. Typickými znakmi sú prepojenie virtuálnej a fyzickej existencie, strata anonymity (open ID), inteligentné aplikácie (vedia sa učiť, automaticky sa rozhodovať a pod.), cloud computing, dokonale personalizované služby. Web 3.0 posúva internet do roviny dominujúceho audiovizuálneho a marketingového média (ktoré zapríčiňuje ústup tradičných médií ako sú rádia a televízie v súčasnom ponímaní) a otvára nové dimenzie personalizácie a cielenia marketingovej komunikácie.

procesov do virtuálneho priestoru je v dnešnej dobe už pomerne bežné. Je to však vhodná integrácia offline a online nástrojov, ktoré subjektom umožňujú lepšie sa presadiť na trhu. Dôležitou oblasťou je v tomto prípade marketing. Vhodná implementácia online marketingových nástrojov predstavuje strategickú konkurenčnú výhodu a je jednou z podstatných oblastí pri modernom marketingovom a strategickom plánovaní (HACKLEY, 2005). Tento fakt si odborníci uvedomujú už niekoľko rokov. Podnikatelia v oblasti služieb, ktorí sa chcú v súčasnosti úspešne dostať do povedomia a uspieť na trhu, už väčšinou pochopili, že prítomnosť na internete - zrozumiteľná web stránka a využívanie sociálnych médií - by mala byť samozrejmosťou. Vedomostná, resp. poznatkovo-intenzívna ekonomika je založená na informáciách a informačných podnikoch (KOTLER a kol., 2005) a internet ponúka praktický neobmedzený priestor na šírenie a získavanie informácií. Samotná „existencia na webe“ ale ešte nezaručuje, že prostredníctvom nej bude dosiahnutá nejaká forma obchodnej transakcie (PRIDE – FERREL, 2006). Poskytovatelia služieb sa však pri vhodne zvolenej stratégii môžu orientovať na nové trhy a oveľa konkrétnejšie segmenty, cielene osloviť správnych ľudí, v správny čas a na správnom mieste, dodať svojim produktom pridanú hodnotu, rozširovať svoje distribučné cesty, poskytovať doplnkové služby, budovať dôveru a udržiavať vzťah so zákazníkmi, či jednoducho analyzovať účinnosť kampaní a tým oveľa lepšie kontrolovať náklady (SMITH – CHAFFEY, 2002).

Tu nastupuje internetový marketing, resp. online marketing/digitálny marketing/e-marketing, ktorý predstavuje spojenie oblastí marketingu a IT, resp. internetových technológií a nástrojov propagácie a komunikácie v digitálnom priestore. Online marketing je forma marketingu s možnosťou rýchleho priblíženia sa klientom, lepšieho pochopenia ich preferencií a požiadaviek, ako aj udržovania blízkeho dialógu s nimi. Podnikatelia môžu online marketing využívať v rôznej miere, od podpornej propagácie, až po komplexné poňatie podnikania v digitálnom priestore (e-business) s podporou online marketingových nástrojov. Online marketing ponúka firmám a organizáciám možnosť penetrácie na nové trhy, získavania a rozvoja nových trhov, podpory a rozvoja produktu, či diverzifikácie portfólia (ponuka nových online aplikácií a služieb a pod.(CHAFFEY et al., 2000)).

Online marketing je sám o sebe obchodno-podnikateľská služba, resp. súbor obchodno-podnikateľských poznatkovo-intenzívnych služieb, ktoré si firmy môžu zabezpečiť formou outsourcingu, alebo interne.

### 2.3 Služby a sociálne médiá

Rozvoj IKT a internetu priniesol tiež fenomén sociálnych médií, vďaka ktorým môžu podniky služieb vykonávať interaktívnu marketingovú komunikáciu. Sociálne médiá sú súborom viacerých komunikačných prostriedkov na internete, ako sú:

- **sociálne siete** - sú charakteristické možnosťou vytvárať užívateľské osobné profily za účelom vzájomnej interakcie, s rôznymi možnosťami pre vytváranie väzieb a komunikáciu (Facebook, mikroblog Twitter, LinkedIn, MySpace a pod.),
- **blogy** (Mashable, Gizmodo, BusinessInsider, NeverSeconds a pod.)
- **chat miestnosti** - chat rooms (TalkCity, ICQ, PalTalk a pod.)

- stránky zamerané na **social bookmarking** - hodnotenie obsahu na webe, jeho preberanie s inými užívateľmi (Pinterest, Digg, BuzzFeed, StumbleUpon a pod.),
- **stránky a siete na zdieľanie fotografií a videí** (YouTube, Vimeo, Flickr, Picassa atď.),
- stránky orientované na **social broadcasting** - možnosť pomocou webkamery vysielat' vlastnú produkciu a vytvárať si publikum (JustInTV, BlogTV, UStream, a pod.)
- **wikis** - s možnosťou pridávania a upravovania publikovaných informácií a pod. (najznámejším príkladom využitia je Wikipedia, možnosti využitia priestoru ponúkajú napr Weebly, či Wikispaces a pod.).
- web 3.0 stránky a **mobilné aplikácie** využívajúce rozmach smartfónov a mobilného internetu, ako aj obľúbenosť sociálnych sietí, pričom vo výsledku prichádza k priamemu prepájaniu virtuálneho a reálneho sveta a skúseností/zážitkov (experience) užívateľov, resp. zákazníkov (Foursquare, Instagram, Foodspotting, a pod.)

Spoločným znakom sociálnych médií je rozvíjanie sociability vďaka vzájomnej komunikácii, vytváraniu siete vzťahov a interaktivite medzi jednotlivými užívateľmi sociálnych sietí. Práve podniky sektora služieb (vďaka ich špecifickým produktovým vlastnostiam) môžu prostredníctvom internetu a sociálnych médií zásadným spôsobom ovplyvňovať mienku verejnosti a klientov. Kritickým momentom pri využívaní najmä sociálnych sietí je schopnosť riešiť negatívne ohlasy a krízové situácie.

Psychológ a marketingový expert Ernest Dichter realizoval roku 1966 výskum ústneho presvedčania a jeho využitia v marketingu a pri budovaní značky. Závery štúdie vysvetľujú, čo spotrebiteľov motivuje k tomu, aby o konkrétnej službe, resp. značke, povedali svojmu okoliu. *Poukazuje na priamu úmernosť medzi interaktivitou v marketingovej komunikácii a dôveryhodnosťou firmy.* Podstatným zistením výskumu bol vplyv osobného odporúčania na predajnosť produktov - v niektorých prípadoch predstavovalo až 80%-tný rozhodujúci faktor pri kúpe daného produktu (DICTER, 1966). Výsledky štúdie pomenovali prekvapivo presne offline modely správania a spotrebiteľské motivačné faktory, ktoré sú stále aktuálne a na ktorých sú vďaka rozvoju IK T postavené dnešné online sociálne médiá. Moderný výskum spotrebiteľského správania v online prostredí Dichterove motivačné faktory potvrdil, resp. len viac špecifikoval (HENNIG-THURAU et al., 2004). Práve podniky služieb musia investovať prostriedky do budovania dôvery, vzťahu so zákazníkmi a verejnosťou a dobrého mena firmy. Oproti výrobným podnikom, za ktoré rozpráva do veľkej miery ich produkt a jeho kvalita, sa totiž musia podniky služieb usilovať o to, aby šíriteľom ich dobrého mena bol spokojný klient.

Vyše tri štvrtiny používateľov internetu navštevujú a komunikujú primárne prostredníctvom sociálnych médií a v kontexte absolútneho počtu užívateľov internetu teda predstavujú vysoko relevantné publikum (KAPLAN - HAENLEIN, 2010). Napriek tejto skutočnosti trhové subjekty, slovenské podniky zo sféry služieb nevynímajúc, paradoxne stále pristupujú k otázke využívania sociálnych médií za účelom marketingu, resp. marketingovej komunikácie a propagácie pomerne rezervovane. Tento fakt demonštruje aj skutočnosť (na základe kvalitatívneho pozorovania vybranej vzorky slovenských trhových subjektov z oblasti služieb v rámci projektového výskumu), že napriek pomerne vysokému počtu firemných identít v prostredí sociálnych médií, je ich vhodné využívanie za účelom marketingovej komunikácie pomerne nízke (čo dokazuje

zhlukovitost' pri zverejňovaní obsahu, ako aj pomerne sporadická interakcia). Aj v prípade, že firmy majú rozvinutú stratégiu komunikácie prostredníctvom sociálnych médií, je logické, že sa v sfére sociálnych médií a ich čoraz väčšieho prepojenia (nielen vzájomného, ale aj so zvyškom online, dokonca aj offline marketingu) cítia podstatne menej "pohodlne" a bezpečne, ako je tomu pri využívaní jednosmerných (tradičných) marketingových kanálov a platforiem. Kaplan a Haenlein spomínajú ako jednu z podstatných príčin tejto skutočnosti to, že v prostredí internetu a sociálnych médií sa používatelia - teda klienti a potenciálni klienti, môžu slobodne a bez obmedzení vyjadrovať prakticky k čomukoľvek a tým pádom:

- tvoriť obsah o konkrétnom podniku, službe, či značke, bez toho aby do toho mohli íť, o ktorých je reč, priamo zasahovať
- využívať fenomén "internetovej pamäte" - ak sa podnik, značka, či určitý produkt/služba v minulosti prejavili negatívnym spôsobom, je veľmi pravdepodobné, že pri vyhľadávaní informácií sa klienti (súčasní, či potenciálni) k týmto negatívnym informáciám dostanú, čo môže mať (zásadný) vplyv na rozhodovanie o kúpe, či naštrbiť dôveryhodnosť (typickým príkladom je Wikipedia, kde je obsah tvorený používateľmi internetu a zahŕňa faktografické informácie, ktoré môžu obsahovať aj priamo negatívne informácie o konkrétnych podnikoch, či značkách. V tomto kontexte je možné spomenúť napr. reťazec McDonald's a jeho priame spájanie s rapídne sa zvyšujúcou mierou obezity, či prílišným využívaním chemických prídavkov v produktoch (Happy meal project), nielen v USA, ale aj v západnej Európe, či škandály so subdodávateľmi nadnárodných značiek kvôli využívaniu otrockej práce a pod.).

Faktom tiež je, že podniky, akokoľvek by chceli, nemôžu, či priam nemajú právo modifikovať podobný obsah v prostredí internetu (napr. Wikipedia vyslovene neumožňuje spoluvytvárať obsah firemným identitám). A už vôbec nemajú dosah na jeho ďalšie šírenie (KAPLAN - HAENLEIN, 2010). Na základe uvedeného je pochopiteľné, že pod vplyvom evolúcie internetu, spoluvytvárania obsahu a hodnoty podnikmi a klientmi, resp. používateľmi internetu, a rozvojom sociálnych médií, dochádza k veľkému spätnému vplyvu na marketingovú komunikáciu podnikov, primárne podnikov z oblasti služieb, a zapájaniu tzv. impression managementu (manažment pôsobenia, vytvárania želaného dojmu) (SCHNIEDERJANS et al., 2013). Podnik služieb, resp. vo všeobecnosti akákoľvek organizácia, či trhový subjekt, môžu pristupovať k využívaniu internetu a sociálnych médií aktívne, alebo pasívne (DRORY - ZAIDMAN, 2007) - buď sa priamo snažia ovplyvňovať mienku online publika, resp. v čo najväčšej miere sa podieľať na vytváraní svojho obrazu v online prostredí (čo sa logicky prenáša aj do offline prostredia), alebo v horšom prípade až spätne modifikujú a naprávajú poškodenú reputáciu. Približne trojnásobne vyššia miera virality negatívnej referencie voči pozitívnej, ako aj nepopierateľný význam internetu a sociálnych médií nielen pri marketingovej komunikácii a propagácii, ale celkovom budovaní dôvery a obrazu značky (či konkrétneho produktu) poukazujú na nutnosť integrácie stratégií pre komunikáciu prostredníctvom sociálnych médií a impression managementu do komplexných marketingových stratégií, primárne podnikov služieb (nakolko ich povest' je tvorená do veľkej miery spokojnosťou existujúcich klientov).

## Záver

Aktuálnymi výzvami pri formovaní ponuky služieb v kontexte evolúcie IKT sú implementácia nových progresívnych nástrojov z oblasti IKT v podnikateľských procesoch za účelom ďalšieho zvyšovania produktivity a konkurencieschopnosti a ekonomickej výkonnosti (s dôrazom na využívanie internetu na produkčné, obchodné, resp. marketingové účely, využívanie komplexných informačných systémov, prepojenie jednotlivých informačných tokov ako aj produkčného procesu), s prihliadnutím na environmentálny aspekt, trvalú udržateľnosť, bezpečnosť a ochranu. Medzi zásadné výzvy je možné zaradiť tiež dôraz na výber kompetentných pracovníkov s odpovedajúcimi digitálnymi zručnosťami, všeobecné zlepšovanie digitálnych zručností pracovnej sily a zvyšovanie informovanosti, resp. zručností spotrebiteľov v kontexte digitálnych technológií. Je zjavné, že evolúcia internetu a jeho súčasná pozícia dominantného média z hľadiska prenosu informácií znamenajú nevyhnutnosť prispôsobenia marketingu a marketingovej komunikácie služieb novým trendom. V prípade služieb je táto skutočnosť o to podstatnejšia, že šírenie pozitívnej aj negatívnej referencie v prostredí internetu nadobúda v istých prípadoch až epidemické rozmery. Zo strany dotknutých subjektov je preto potrebné aktívne sa zapájať do tvorenia pozitívneho obrazu a mena (podnikov služieb/značiek/služieb ako takých) v kontexte impression managementu. Organizácie a trhové subjekty vo všeobecnosti môžu zvoliť aktívny, alebo pasívny prístup k online marketingovej komunikácii (primárne cez sociálne média ako jednu z dominantných komunikačných a informačných platforiem). Nakoľko je však dokázané, že medzi interaktivitou v marketingovej komunikácii a dôveryhodnosťou firmy existuje priama úmernosť (pričom aktívny prístup k interakciám v marketingovej komunikácii na internete, resp. sociálnych médiách znamená pre daný subjekt príležitosť aspoň do určitej miery ovplyvňovať svoj online imidž - ktorý sa prenáša aj offline -, na rozdiel od pasívneho, kedy sa subjekt spätne pokúša napraviť poškodenú reputáciu), zásadnou výzvou pre trhové subjekty, resp. organizácie a podniky služieb je preto manažment online komunikácie a udržiavania pozitívneho imidžu v prostredí internetu - predovšetkým v rámci sociálnych médií.

## Zoznam bibliografických odkazov

1. ABAC Initiative. 2011. Understanding Services at the heart of a competitive economy. [online]. [cit. 2013-01-2]. Dostupné na internete: <http://www.ncapec.org/docs/Understanding%20Services%20at%20the%20Heart%20of%20a%20Competitive%20Economy1.pdf>
2. DICHTER, E. 1966. How Word-of-Mouth Advertising Works. 1966. In: Harvard Business Review, (November/ December 1966), pp. 147–166. ISSN 0017-8012
3. DRAKE-BROCKMAN, J. - McCREDIE, A., 2011. Nurturing Services Industries - The role of innovation policy and education. In: Towards a return of industrial policy? ARTNeT Symposium, ESCAP, Bangkok. 2011. [online]. [cit. 2013-02-2]. Dostupné na internete: <http://www.unescap.org/tid/artnet/mtg/symposium11-s2-jane.pdf>
4. DRORY, A. - ZAIDMAN, N. 2007. Impression management behavior: effects of the organizational system. In: Journal of Managerial Psychology, Vol.22, Issue 3. 290-

308 s. Dostupné na:

<http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=1597887&show=abstract>

5. EUROPEAN COMMISSION. 2010. Europe 2020. [online]. [cit. 2013-01-2]. Dostupné na internete: [http://europa.eu/press\\_room/pdf/complet\\_en\\_barroso\\_\\_\\_007\\_-\\_europe\\_2020\\_-\\_en\\_version.pdf](http://europa.eu/press_room/pdf/complet_en_barroso___007_-_europe_2020_-_en_version.pdf)
6. EUROPEAN COMMISSION. 2010. Digital Agenda for Europe. [online]. [cit. 2013-01-2]. Dostupné na internete: [http://ec.europa.eu/information\\_society/digital-agenda/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/information_society/digital-agenda/index_en.htm)
7. KRETCHMER, T. 2012. Information and Communication Technologies and Productivity Growth: A Survey of the Literature. OECD Digital Economy Papers, No. 195, OECD Publishing. [online]. [cit. 2013-03-2] <http://dx.doi.org/10.1787/5k9bh3jllgs7-en>
8. GHANI, E. - GOSWAMI, A.G. - KHARAS, H. 2012. Service with a Smile. In: The World Bank - Economic Premise, Nov. 2012/No. 96. [online]. [cit. 2013-01-2]. Dostupné na internete: <http://siteresources.worldbank.org/EXTPREMNET/Resources/EP96.pdf>
9. HACKLEY, C. 2005. Advertising and Promotion. An integrated marketing communication approach. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications Ltd. 4.vydanie. 2010. 360 s. ISBN 978-1-84920-145-2
10. HENNIG-THURAU T. et al. 2004. Electronic Word-of-Mouth via Consumer-Opinion Platforms: What Motivates Consumers to Articulate Themselves on the Internet? 2004. In: Journal of Interactive Marketing No.18 (1), pp 38-52. ISSN 1094-9968
11. KOTLER, P. a kol. 2005. Moderní marketing. Praha: Grada Publishing. 4.vydanie. 2005. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2
12. McCREDIE, A. - BUBNER, D. 2011. Seven myths about Services. In: Australian Roundtable 2011. [online]. [cit. 2013-01-2]. Dostupné na internete: <http://iepecdg.com.br/uploads/artigos/100000%207%20Myths%20about%20Services.pdf>
13. KAPLAN, A.M. - HAENLEIN, M. 2010. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. In: Business Horizons / Elsevier, vol. 53, issue 1/2010, p. 59-68. Dostupné na: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681309001232>
14. LUSH, R.F. - VARGO, S.L. 2004. Evolving to a new dominant logic for marketing. In: Journal of Marketing, 68 (1/2004), 1-7 s. ISSN: 0022-2429
15. McCREDIE, A. - FINDLAY, C. 2011. Determinants of Competitiveness and Factors affecting Productivity in Services. In: Australian Roundtable 2011. [online]. [cit. 2013-02-2]. Dostupné na internete: [http://www.pecc.org/resources/doc\\_view/1685-determinants-of-competitiveness-and-factors-affecting-productivity-in-services-](http://www.pecc.org/resources/doc_view/1685-determinants-of-competitiveness-and-factors-affecting-productivity-in-services-)
15. MF SR. 2012. Implementácia Digitálnej agendy pre Európu. [online]. [cit. 2011-05-04] Dostupné na internete: <http://www.informatizacia.sk/jednotny-digitalny-trh/13661s>
16. OECD. 2012. ICT Skills and Employment: New Competences and Jobs for a Greener and Smarter Economy. OECD Digital Economy Papers, No. 198, OECD Publishing. [online]. [cit. 2011-05-04] Dostupné na internete: <http://dx.doi.org/10.1787/5k994f3prlr5-en>

17. OECD. 2012. OECD Internet Economy Outlook 2012. OECD Publishing. ISBN: 978-92-64-08646-3. [online]. [cit. 2011-05-04] Dostupné na internete: [http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/science-and-technology/oecd-internet-economy-outlook-2012\\_9789264086463-en](http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/science-and-technology/oecd-internet-economy-outlook-2012_9789264086463-en)
18. OECD. 2012. The Impact of Internet in OECD Countries. OECD Digital Economy Papers, No. 200, OECD Publishing. [online]. [cit. 2011-05-04] Dostupné na internete: <http://dx.doi.org/10.1787/5k962hhgpb5d-en>
19. PRIDE, W.M. – FERRELL, O.C. et al. 2006. Marketing Concepts and Strategies. Boston: Houghton Mifflin Co. 1.vydanie. 2006. 850 s. ISBN 0-618-47445-5
20. SCHNIEDERJANS, D. - SCHNIEDERJANS, M. - CAO, E.S. 2013. Enhancing financial performance with social media: An impression management perspective. In: Decision Support Systems / Elsevier, Vol. 55, Issue 4 (11/2013), 911-918 s. Dostupné na: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167923612003934>
21. TRAINOR, K.J. – RAPP, A. – SKINNER-BEITELSPACHER, L. – SCHILLEVAERT, N. 2010. Integrating information technology and marketing: An examination of the drivers and outcomes of e-Marketing capability. [online]. [cit. 2011-05-04] Dostupné na internete: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850110000684#s0025>

# Start-up versus franchising?

Jozef Orgonás<sup>234</sup>

---

## Abstract

In the time of subsiding crisis, of the lack of finances and in the time of the jealousy of state authorities to the SME's, the entrepreneurs can relatively hard break into the market. They look for all possibilities to realize their aims. We occupy two attractive ways, which are in the principle very different but the decision strategy is quite similar. It's necessary the qualified decision, long-term planning, persistence. Start-ups and franchising are the possible ways how to run a business after discovering the market niche and they offer the good alternative to the classical forms of entrepreneurship.

**Key words:** start-up, franchising, market niche, networking

**JEL Classification:** M 130

---

## Úvod

Súčasná turbulentná doba, keď sa slovo kríza skloňuje denne, hľadá opory, o ktoré by sa mohla oprieť ekonomika i individuálne podnikateľské aktivity. Cieľom týchto aktivít je vznik spoločnosti a jej aktivita na trhu, ktorá je založená na produktivite, zvyšovaní produktivity, ktorú ekonómovia, zhodne, považujú za základ udržateľného ekonomického rastu. Možností je mnoho, avšak možností, ktoré sú a priori bezpečné je veľmi málo.

Situácia v podnikaní sa komplikuje tiež neprajnosťou štátu, ktorý nevytvára adekvátne podmienky pre účastníkov trhu, rastie nezamestnanosť, spotrebiteľia v čase krízy si strážia svoje výdavky, rodinné rozpočty a nákupy viac plánujú, odkladajú nákup spotrebného tovaru dlhodobého charakteru alebo nerealizujú nákupy až do času, keď je to nevyhnutné. Vymožitelnosť práva je na veľmi nízkej úrovni, v mnohých prípadoch až likvidačná.

V podnikateľskom sektore je situácia napätá, veď len v ostatnom čase podnikatelia zrušili asi 200 000 živnostenských oprávnení. Vláda Slovenskej republiky uvažuje o ďalšom sťažení podnikania zavedením daňových licencií, ktoré avizuje rezort financií v návrhu rozpočtu verejnej správy na nasledujúce tri roky a budú ich musieť platiť obchodné spoločnosti, zrejme od jari 2015 (SME, 10. 10. 2013).

Hľadať uplatnenie na trhu je veľmi komplikované. Úspech niekedy príde náhodou, vo väčšine prípadov je však potrebná podnikateľská idea a jej implementácia do praxe.

V 21. storočí si budú krajiny konkurovať predovšetkým schopnosťou predávať myšlienky, čo len podčiarkuje dôležitosť úvodnej úvahy. Veľá vecí začína ako sen, k realizácii je potrebný um, pevná vôľa, tvorivosť. Na začiatku je potrebný nápad, ktorý chceme presadiť. Najlepšou pohnútkou je tá, ktorá vyrieši problémy konkrétnej skupiny osôb alebo právnických subjektov, teda problémy zákazníka, ktorému navrhovaný plán príde mimoriadne vhod. Okrem toho je možné porovnať pozitívne vzory s nápadom začínajúceho podnikateľa. (Mullins–Komisar, 2010).

---

<sup>234</sup> Ing. Jozef Orgonáš, PhD. Katedra marketingu, Obchodnej fakulty, Ekonomickej univerzity v Bratislave, Dolnozemska cesta č. 1, 852 35 Bratislava (jozef.orgonas@euba.sk).



Na začiatku je vhodné mať určitú stratégiu, čo znamená vedieť, kam chce podnikateľský subjekt smerovať. Založiť novú spoločnosť je takmer vždy skok do neznáma.

Podnikatelia hľadajú predmet podnikania, niekedy to ide ľahšie, inokedy naráža na rôzne bariéry, napríklad na saturáciu trhu, silnú konkurenciu, dominantné postavenie veľkých subjektov. Vtedy sa ponúka niekoľko možností, všetky sú však zamerané na objavenie trhovej štrbiny, t. j. takého mikrosegmentu, ktorý je úzko definovaný a je určený obvykle rozdelením segmentu na parciálne segmenty alebo definované skupiny s charakteristickými rysmi, ktorá má záujem o určitú kombináciu výhod (Kotler –Wong – Sander –Armstrong, 2007). Mikrosegment je užším spôsobom definovaná skupina zákazníkov (Kotler - Keller, 2007). V tejto skupine je možné:

- ľahšie uspokojiť potreby,
- ľahšie dosiahnuť vyšší výnos.

Kotler s Kellerom tiež definujú trhovú štrbinu ako užšie definovanú skupinu spotrebiteľov požadujúcich mix prínosov, ktoré sa líšia od zvyšku segmentu (Kotler–Keller, 2013).

Trhová štrbina je menší, špeciálne vytvorený segment, ktorého potreby neboli dosiaľ uspokojené. Také miesto, v ktorom nákupné nároky (požiadavky) a existujúci dopyt sa neuspokojuje alebo uspokojuje nedostatočne. Cieľom podniku je odhaliť takého miesta a lepšie sa v nich zorientovať ako konkurencia (Kita, 2010).

Firmy takto majú možnosť uplatniť sa na trhu, získať konkurenčnú výhodu, z empirických poznatkov vieme, že do mikrosegmentu neprichádza veľa subjektov a často ide o špecifickú ponuku, kde sa vyžadujú atribúty ako inovačné myslenie, či podnikavosť. Tu sa ponúka ako možnosť využiť princípy start-up firmy. Ide o novo založené podniky /start-ups/, ktoré dokážu vyvolať globálnu transformáciu celých odvetví (Senor–Singer, 2011). Existuje však aj „jednoduchšia“ cesta, ktorú ponúka franchising. Zmyslom tejto cesty je, že nie je potrebné vymýšľať koleso, keď už raz niekto prišiel na to, ako to urobiť.

Pre osobné štázie je vhodné, ak si začínajúci podnikateľ dokáže nájsť taký typ zárobku, ktorý zodpovedá vlastnému postoju k okolitému svetu (Filo, 2002). Podnikateľský subjekt musí preto prijať rozhodnutie. Má právo sa rozhodnúť pre čokoľvek a akúkoľvek formu, my ponúkame a schematicky popíšeme dve z nich:

- start-up,
- franchising.

Schéma č. 1: Rozhodovací proces



Prameň: vlastné spracovanie

## 1. Start-up

Start-up je pojem označujúci novo vznikajúci projekt alebo začínajúcu firmu, často iba vo fáze tvorby podnikateľského zámeru (Wikipédia). Tento termín sa prvýkrát objavil na prelome tisícročia. V Silicon Valley v USA vznikalo veľa takýchto spoločností, najmä v oblasti ICT, pričom dnes zaznamenávame druhú vlnu. Bolo by ho možné označiť aj tak, že start-up je vysoko inovatívne podnikanie, ktorá má potenciál globálneho rastu (Čelko, 2013)

Start-up na rozdiel od iných foriem podnikania je charakterizovaný niekoľkými atribútmi:

- vysoké podnikateľské riziko,
- potreba rizikového kapitálu,
- nízke počiatkové náklady,
- relatívne vysoká a rýchla návratnosť, za predpokladu, že spoločnosť nájde na trhu uplatnenie.



Financovanie sa uskutočňuje rôznym spôsobom, najčastejšie z účelových fondov rizikového kapitálu, ktoré sú vytvorené, aby podporili „bláznivé“ projekty alebo sa využíva pomoc tzv. anjelov (business angels). Realizácia start-up predstavuje nadstavbovú formu, keďže znamená prechod od idey k realizačnej fáze, teda od prvopočiatkového impulzu k vízi, ktorá hovorí o praktickej implementácii podporenej spolu iniciatívou investora, ktorý uverí tomu, kto predstavuje svoj projekt. Žiaľ, na Slovensku sa v tomto programe „netočí“ zatiaľ veľa peňazí, chýbajú súkromní i verejní investori, hoci postupne sa i tu situácia zlepšuje. Napríklad Sario, Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu, pripravila od r. 2011 Slovenský start-up rozvojový program, ktorý sa realizuje v spolupráci so spoločnosťou Plug and Play zo Silicon Valleya Neulogy zo Slovenska. Víťazom 1. ročníka sa stal projekt Nicereply ([www.nicereply.com](http://www.nicereply.com)), ktorý funguje dodnes.



Tak ako každá podnikateľská aktivita aj založenie start-up má svoje výhody a svoje nevýhody. Rizikovosť je veľká, niektoré odhady hovoria o pravdepodobnosti úspechu v pomere 1:100. Tento typ podnikania je veľmi náročný, vyžaduje sebažertvu,

úspech dosiahnu iba tí, ktorí sú vytrvalí. Čo je potrebné na dosiahnutie úspechu?  
Napríklad:

- mimoriadna myšlienka,
- mimoriadni ľudia,
- výnimočný produkt,
- vhodný trh,
- schopnosť „predať“ myšlienku investorovi a zákazníkovi,
- vhodne definovaný cieľový trh (prípadne jeho potenciál).

V USA fungujú start-ups na takom princípe, že na prvotnú ideu premenenú na produkt a biznisový model sa snažia iniciátori zabezpečiť investorov. Neskôr pribúdajú ďalší až do momentu, keď hodnota investície dosiahne primeraný strop. Potom produkt predajú alebo s ním idú na burzu (porovnaj Google, Facebook etc.)

Vinod Khosla, indicko-americký obchodník a jeden zo zakladateľov Sun Microsystems, tvrdí, že začať start-up nepatrí k racionálnym rozhodnutiam. Úspech dosiahnu iba tí „blázni“, ktorí sú schopní myslieť nerozumne (nepochopiteľne). Podnikatelia musia konať nekonvenčne a prinútiť sa dosiahnuť niečo neobvykle.

Faktom je tiež skutočnosť, že nezvyčajné myšlienky, vhodné pre start-up spôsob podnikateľskej aktivity, majú najmä mladí ľudia. Môžeme uviesť niekoľko príkladov:

Meno	Firma	Vznik	Vek
Bill Gates	Microsoft	r. 1975	20 r.
Steve Jobs	Apple	r. 1976	21 r.
Vin. Khosla	Sun	r. 1987	27 r.
Larry Page	Google	r. 1998	25 r.
David Filo	Yahoo	r. 1995	r. 29
Michael Dell	Dell	r. 1984	r. 19

Ak start-up naštartuje svoju aktivitu, dokáže myšlienku, projekt dostať do realizačnej fázy, potom obyčajne je veľmi úspešný, dosiahne, pomerne rýchlo, vysokú trhovú hodnotu a zamestnáva i mnoho ľudí.

Niekoľko príkladov:

Tabuľka č. 1 Najznámejšie start-ups v USA

## Famous US start-ups

Company	Foundation	IPO	Market value	Employees
Apple	1976	1984	\$323B	46'600
Microsoft	1975	1986	\$215B	89'000
Google	1998	2004	\$186B	24'400
Oracle	1977	1986	\$164B	105'000
Intel	1968	1971	\$111B	82'500
Cisco	1984	1990	\$95B	70'700
Amazon	1994	1997	\$77B	33'700
eBay	1995	1998	\$41B	17'700
Dell	1984	1988	\$28B	100'300
Yahoo	1994	1996	\$22B	13'600
<b>Average</b>	<b>1984</b>	<b>1989</b>	<b>\$126B</b>	<b>58'000</b>
HP	1939	1957	\$92B	324'600
Facebook	2004	2012?	\$30B?	2'000

Reference : Yahoo Finance, March 28, 2011

Prameň: Yahoo Finance, 03/2011

Start-up predpokladá, že aktivisti budú mať vášeň a ambíciu niečo dosiahnuť. Musia mať

omyl, čo je značne rizikové. Mali by mať chuť tvrdo pracovať, mať dostatočnú motiváciu a mať schopnosť personálneho „networkingu“. Kooperácia s mentorom, financovateľom, inými firmami, či start-ups je potrebná, nikdy nesmú zostať sami. Mali by byť zdravými fanatikmi, mať neutíchajúcu energiu, schopnosť tvoriť kreatívne tímy, migrovať, ak je to potrebné a byť veční optimisti, najmä ak adrenalin je súčasťou aktivít formou start-up. Malé a aj veľké výzvy v neznámom prostredí sú „ náplňou práce“ start-up.

Povedomie o start-up stále rastie. Potvrdením je i skutočnosť, že slovenská start-up komunita sa pravidelne stretáva. CNSA (Centrum severoamerických štúdií) Ekonomickej univerzity organizuje inovatívne tréningy soft skills (mäkkých zručností) pre slovenskú komunitu start-up a budúcich ťahúňov ekonomiky (TASR, 2013). Spoločnosť Neulogy organizuje dokonca už tretí ročník súťaže Startup Awards 2013, s podporou partnerov, ako sú KPMG, ZSE, Telefonica, Google, ESET a ďalších. Ide o vyvrcholenie startupovej sezóny a predstavenie začínajúcich firiem v oblasti moderných technológií na Slovensku. Po prvom ročníku je súťaž otvorená nielen ICT sektoru, ale aj začínajúcim inovatívnym firmám, ktoré sa môžu uchádzať o ocenenie v štyroch kategóriách: DIGITAL, SCIENCE, ART & DESIGN a SOCIETY. Ocenené sú nielen klasické internetové start-ups, ale aj projekty pochádzajúce z oblasti výskumu a vývoja (biotechnológie, nanotechnológie, obnoviteľné zdroje, a pod.), umeleckej oblasti (projekty z oblasti art & design využívajúce moderné technológie) ako aj technologické non-profit projekty. Víťazi a finalisti majú možnosť prezentovať svoje firmy pred

investormi a partnermi, ukázať sa širšej verejnosti prostredníctvom prítomných médií a navyše získať cenné know-how v podobe na mieru šitého pobytu v jednom zo svetových technologických a inovačných centier. Potvrdením toho, že vývoj na Slovensku sa pohol správnym smerom je i fakt, že vo februári 2013 obrovská americká firma Go-Daddy (gigant medzi registrátormi domén a) odkúpil slovenský start-up **M.dot**, ktorý vyvinul iOS aplikáciu do mobilu umožňujúcu tvorbu webových stránok, za bližšie nešpecifikovaných podmienok. Odhadovaná cena transakcie sa pohybuje medzi 15 až 25 miliónmi dolárov (Čelko, 2013)

## 2. Franchising

Franchising je vertikálny marketingový systém, overený poskytovateľom, ktorý poskytuje za poplatky právne samostatnému prijímateľovi na základe zmluvného vzťahu, vrátane zaškolenia, priebežného vzdelávania, ochrannej známky, know-how a licencie (Orgonáš, 2013).

Franchising je taký spôsob podnikania, ktorý je charakteristický niekoľkými typickými vlastnosťami:

- dlhodobá zmluvná spolupráca medzi poskytovateľom a prijímateľom,
- hospodárska samostatnosť prijímateľa,
- právo používať ochrannú známku a obchodné meno poskytovateľa,
  
- výrobné a obchodné tajomstvo,
- know-how, skúsenosti, imidž,



- spoločná marketingová koncepcia,
- poplatky, vzdelávanie, úzka kooperácia,
- zmluva, manuál, teritoriálna exkluzivita,
- vertikálne organizovaná štruktúra franchisingovej koncepcie.

Franchising patrí k najkorektnejším formám podnikania. Poskytovateľ (franchisor) ponúka ucelený koncept, ktorý už v praxi vyskúšal, preto zo skúsenosti vie, čo ponúka a čo možno pri aplikácii prijímateľom očakávať. Ponúka tiež svoje meno, licenciu, kompletné know-how a chránené územie. Úvodné zaškolenie a priebežné vzdelávanie je samozrejmosťou.

Prijímateľ (franchisee) naproti tomu sa musí stotožniť s ponúkanou možnosťou, musí si byť vedomý, že sa zrieka svojho mena, sortimentnej invenčnosti a prijíma koncept taký, aký je. Musí byť ochotný poskytovateľa nechať nazrieť do svojho účtovníctva. Avšak mal by si byť tiež vedomý skutočnosti, že poskytovateľ mu ponúka možnosť ako sa realizovať a skutočne zarobiť peniaze.

Imperatívom súčasnosti je trvalá udržateľnosť. Urgentnosť dosiahnuť viac podnikateľskej udržateľnosti potvrdzuje množstvo trendov (Zborník, 2011), ako je efektívnejšie využívanie limitovaných zdrojov, udržateľnosť životnej úrovne, rastúce

povedomie spotrebiteľa o udržateľnosti. Preto kedy hľadať príslušné riešenia, ak nie dnes, ak nie vo franchisingu? (Orgonáš, 2013).

Podnikateľský subjekt stojí pred rozhodnutím, či franchising bude tým správnym podnikateľským krokom pre jeho budúcnosť. Je potrebné zvážiť všetky pre a proti, výhody i nevýhody, aby jeho rozhodnutie naplnilo jeho podnikateľské ego a navyše prinieslo i podnikateľský úspech (pozri nasledovnú schému). Je potrebné zobrať do úvahy i finančné zaťaženie a rozhodnutie, z akého zdroja bude prijímateľ prevádzku zakúpeného konceptu financovať. Väčšina poskytovateľov vyžaduje, aby časť počiatočných nákladov financoval prijímateľ franchisingu z vlastných zdrojov. O zvyšok sa postará poskytovateľ, a to poskytnutím pôžičky z vlastných zdrojov, alebo pomôže prijímateľovi pri rokovaniach s bankou. Výhodou je, ak financujúca inštitúcia má vytvorený špecifický program pre franchising. Financovanie nie je také rizikové ako pri start-up a vyhliadky na úspech sú ďaleko lepšie ako pri start-up.

Schéma č. 2: Silné a slabé stránky franchisingu

<p><b>Motivácia pre franchisora</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*rýchly rozvoj reťazca podľa vlastných predstáv</li> <li>*relatívne nižšie nároky na vlastný kapitál</li> <li>*menšie riziko podnikania</li> <li>*prienik na nové trhy prostredníctvom franchisee</li> <li>*istejší, rýchlejší tok produktov</li> <li>*menej personálnych problémov</li> </ul>	<p><b>Motivácia pre franchisee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*samostatnosť</li> <li>*priestor na vlastnú iniciatívu</li> <li>*istejší, rýchlejší vstup na trh</li> <li>*menšie riziko podnikania</li> <li>*pomoc pri štarte, prevádzke</li> <li>účasť na výsledkoch prieskumu trhu</li> <li>*prístup k úverom</li> <li>*rýchle nadviazanie kontaktov s ďalšími podnikateľmi</li> </ul>
<p><b>Nevýhody pre franchisora</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*riziko neúspechu franchisee</li> <li>*výchova budúceho konkurenta v prijímateľovi</li> <li>*riziko prezradenia tajomstiev franchisora</li> </ul>	<p><b>Nevýhody pre franchisee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*obmedzenie samostatnosti</li> <li>*podriadenie sa kontrole centrály</li> <li>*závislosť od franchisora</li> <li>*povinnosť odvádzať poplatky</li> </ul>

Prameň: SFA. /<http://www.sfa.sk/co-je-franchising/franchising-preco-ano-preco-nie.html/>

Môžeme poznamenať, že franchising je moderná forma podnikania, ktorá v ostatných rokoch prechádza fázou renesancie. Je to relatívne bezpečná forma obchodných aktivít, zvlášť v čase krízy. Samotná kompaktnosť, ucelenosť, serióznosť systému je predpokladom prežitia a dosahovania úspechu. Prináša výhody pre obe

strany zmluvného vzťahu. Prináša podnikateľskú príležitosť. Predpokladáme, že v tomto storočí podnikanie vo franchisingovom systéme bude tvoriť jeden z nosných pilierov podnikateľských aktivít, bude generovať nové pracovné miesta a prispeje k stabilizácii MSP v segmente obchodu, služieb a cestovného ruchu. Franchising je schopný rýchlo sa adaptovať na požiadavky trhu a patrí k tým, čo odpovedajú na reálne potreby spotrebiteľa. Jeho podiel na HDP bude permanentne rásť. Ako konštatoval prezident SFA Richard Churý na 1. slovenskej franchisingovej konferencii v novembri 2012: „Podiel franchisingu na podnikaní bude v SR za 20 rokov 50 %“ (Churý, 2012). Toto tvrdenie pokladáme síce za trošku odvážne a optimistické, avšak ukazuje realistický pohľad na franchising ako vzorový model podnikania v 21. storočí.

Napriek problémom, ktoré sprevádzajú súčasnosť v oblasti podnikania, môžeme konštatovať, že franchising poskytuje relatívne bezpečný prístav aj v dnešných časoch tým, ktorí majú úprimný záujem podnikat'. Krízové stavy ekonomiky sa ho dotýkajú výrazne menej ako ostatné formy podnikania. Franchising je model, ktorý môže veľmi dobre fungovať, ak sa s ním obe zmluvné strany stotožnia. Je to model, ktorý sme správnou aplikáciou môže priniesť primerané úspechy.

## **Záver**

Podnikateľské aktivity súčasného záujemcu o podnikanie sa môžu uberať rôznym smerom, možností je mnoho, niektoré sú atraktívnejšie, iné menej. Avšak všetky poskytujú výzvy, ktoré môžu byť nielen zaujímavé, ale i atraktívne. Situácia žičí odvážnym, ochotným zobrať na seba zodpovednosť, schopným popasovať sa s problémami, ktoré sú s tým spojené. Chopiť sa príležitosti – znamená cestu k vlastnému blahobytu.

## **Bibliografické odkazy**

1. FILO, P., 2002: Ako začať prvýkrát. Netri, Hronský Beňadik, 2002. 95 s. ISBN 80-88701-01-6.
2. KITA, J. a kol., 2010 : Marketing. IURA EDITION, Bratislava, 2010 . 411 s. ISBN 978-80-8078-327-3.
3. KOTLER, P.–KELLER, K. L., 2013: Marketing management. Grada Publishing, Praha, 2013. 14. vydanie. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
4. KOTLER, P.–KELLER, K. L. 2007: Marketing management. Grada Publishing, Praha 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
5. KOTLER, P.–WONG, V.–SANDERS, J.–ARMSTRONG, J. 2007: Moderní marketing. Grada Publishing, Praha 2007. 1 041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
6. MULLINS, J.–KOMISAR, R., 2010: Plán B. Kasico, Bratislava, 2010. 2527 s. ISBN 978-80-8109-134-6.
7. ORGONÁŠ, J., 2013: Franchising. EKONÓM, Bratislava, 2013. 135 s. ISBN 978-80-225-3679-0.
8. SENOR, D.–SINGER, S., 2009: Start-up Nation. Příběh izraelského hospodářského zázraku: Aligier, Praha, 2001. 323 s. ISBN 978-80-904895-0-9.
9. CHURÝ, R. 2013: Panelová diskusia, II. Franchise Meeting Point. Brno, 2013.
10. SME, vydanie denníka z 10. októbra 2013, ISSN 1336-5932.

11. ZBORNÍK 2011: Bulding Strategies for the New Decade. The Consumer Goods Forum. Issy-les-Moulineaux, 2011, 59 s. ISSN 1951-4978.
12. ČELKO, P.: Vitajte na slovenskej startup scéne. Blog, 2013.
13. <http://cs.wikipedia.org/wiki/Startup>
14. [www.sfa.sk/](http://www.sfa.sk/)
15. [www.nicereply.com](http://www.nicereply.com)
16. [skolskyservis.teraz.sk/skolstvo/slovenska-start-up-komunita/3791-clanok.html](http://skolskyservis.teraz.sk/skolstvo/slovenska-start-up-komunita/3791-clanok.html)



# Konkurencieschopnosť cestovného ruchu Slovenska

Mária Pachingerová<sup>235</sup>

---

## *Competitiveness of tourism of Slovakia*

### **Abstract**

*Travelling and Tourism (T&T) have been ones of the most rapidly growing branches throughout the world during the last ten years and the increasing trend is going to continue in the future too. The important indexes of tourism are mainly: its influence on the balance of payment, the employment development - creating of new employment opportunities and a positive effect on the economic-social development of regions. Due to its dynamics, the low investment and import demandingness, as well as, due to high share of alive work, the tourism is one of the crucial means of reducing the unemployment and for development of the regions that are not very suitable for industry nor agriculture. The indisputable condition for fulfilling the social-economic goals, which are involved in the conceptual documents of tourism in Slovakia, is the growth of competitiveness in tourism.*

### **Key words**

*Competitiveness of tourism destinations, competitiveness measuring, competitiveness index, comparison of tourism destinations*

---

## **Úvod**

Cestovanie a cestovný ruch (Travel&Tourism, T&T) je jedným z najrýchlejšie rastúcich odvetví na celom svete za posledných desať rokov, a tento vzostupný trend bude pokračovať aj v budúcnosti. Počet zahraničných turistov dosiahol v roku 2012 1 mld a za ostatných 20 rokov sa takmer zdvojnásobil. Odhaduje sa, že T&T sektor priamo prispieva asi 9,3 % k HDP a 3,4 % k zamestnanosti na celom svete. Okrem svojho priameho ekonomického vplyvu, silný T & T priemysel povedie k zvýšeniu produktívnosti a prepojí krajiny tým, že povzbudí vzostup infraštruktúry tvrdých i mäkkých foriem cestovného ruchu ako kľúčových prvkov rozvoja<sup>236</sup>.

O stále rastúcom význame cestovného ruchu sú presvedčení aj experti Svetovej organizácie cestovného ruchu, podľa ktorých bude toto odvetvie patriť k najvýznamnejším, ak nie vôbec prvým v poradí. Dôležitými ukazovateľmi cestovného ruchu sú predovšetkým jeho vplyv na platobnú bilanciu, rozvoj zamestnanosti - vytváranie pracovných príležitostí a pozitívny vplyv na socio-ekonomický rozvoj regiónov. Vďaka svojej dynamike, nízkej investičnej a importnej náročnosti, ako aj pre vysoký podiel živej práce, je cestovný ruch

---

<sup>235</sup> Doc. Ing. Mária Pachingerová, PhD., Katedra služieb a cestovného ruchu Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave. maria.pachingerova@euba.sk

<sup>236</sup> The Travel and Tourism Competitiveness Report 2013 (online).

jedným z rozhodujúcich nástrojov znižovania nezamestnanosti a rozvoja regiónov, málo vhodných pre priemysel či poľnohospodárstvo. Okrem vytvárania pracovných príležitostí, a to aj pre menej kvalifikované pracovné sily, najvýznamnejším prínosom cestovného ruchu pre ekonomiku štátu je jeho devízový efekt. Nesporným predpokladom naplnenie uvedeného cieľa, ktorý sa prelína aj koncepčnými dokumentmi v cestovnom ruchu Slovenska, je rast konkurencieschopnosti cestovného ruchu.

## 1 Vývojové tendencie cestovného ruchu vo svete

Cestovný ruch v Európe v súčasnosti čelí viacerým výzvam<sup>237</sup>, medzi ktoré patria predovšetkým nestabilné ekonomické podmienky a fiškálne tlaky, potreba posilňovať podiel na svetovom trhu cestovného ruchu, rastúca konkurencia ostatných destinácií ako sú napr. BRICS krajiny (Brazília, Rusko, India, Čína, Južná Afrika), meniace sa cestovné správanie, klimatické zmeny, sezónna fluktuácia a pod. Tieto javy zvyšujú tlak na sektor cestovného ruchu a nútia ho prichádzať s novými efektívnymi riešeniami a stratégiami, ktoré si vyžadujú vysoký stupeň koordinácie a spolupráce, ako aj vytváranie nových synergických efektov a inovatívnych partnerstiev s cieľom maximalizovať prínosy pre európske krajiny. Napriek tomu, že **cestovný ruch, podľa údajov Svetovej organizácie cestovného ruchu (UNWTO), predstavuje celosvetovo príspevok k HDP 3 – 5 %, zamestnanosť 7 – 8 %, export 30 %, stále sa mu žiaľ nedostáva dostatočného politického a ekonomického uznania.**

Podľa údajov UNWTO príjmy z medzinárodného cestovného ruchu pokračujú vo svojom oživovaní zo strát z krízového roku 2009 a v roku 2012 dosiahli svoj nový rekord vo výške 1 075 mld. USD (837 mld. EUR) v celosvetovom meradle. Celkové dosiahnuté výsledky cestovného ruchu boli tak nad očakávania. V percentuálnom vyjadrení vzrástli o 4 % (očistené o kolísanie výmenných kurzov a infláciu) a počet zahraničných turistov sa zvýšil v roku 2012 taktiež o 4 % na 1 035 mil.. Táto skutočnosť potvrdzuje úzky vzájomný vzťah medzi oboma indikátormi, pričom v časoch hospodárskych obmedzení rast príjmov mierne zaostáva za rastom počtu turistov.

Z hľadiska príjmov z medzinárodného cestovného ruchu jednotlivé svetové regióny v roku 2012, v porovnaní s rokom 2011, dosiahli nasledujúci pokrok: Amerika +7 %, Európa +2 %, Ázia a Pacifik +6 %, Afrika +5 %, Stredný východ –2 % v dôsledku pretrvávajúcich politických nepokojov v regióne. Najvyšší podiel príjmov z medzinárodného cestovného ruchu patrí Európe (43 %, nasleduje Ázia a Pacifik (30 %), Amerika (20 %), Stredný východ (4 %) a Afrika (3 %). Aj pre budúcnosť je predpoklad, že Európa zostane najväčším svetovým regiónom – kontinentom - cestovného ruchu, avšak jeho podiel poklesne.

Okrem medzinárodného cestovného ruchu, cestovný ruch navyše generuje príjmy aj z medzinárodnej osobnej dopravy, čo v roku 2012 predstavovalo 219 mld. USD. Spolu s príjmami z medzinárodného cestovného ruchu boli celosvetové príjmy z cestovného ruchu vytvorené v

---

<sup>237</sup> Stratégia rozvoja cestovného ruchu na Slovensku do roku 2020. Sekcia CR MVD RR SR, október 2013.

roku 2012 na úrovni 1,3 bil. USD, čo predstavuje v priemere 3,5 mld. USD denne. **Cestovný ruch (vrátane osobnej dopravy) tak v súčasnosti predstavuje 30 % svetového exportu služieb a 6 % svetového exportu tovarov a služieb (UNWTO)**. Zaraďuje sa tak na piate miesto za obchod s palivami, chemikáliami, potravinami a automobilmi, pričom v mnohých rozvojových krajinách zastáva prvú priečku.

## **2 Konkurencieschopnosť CR na Slovensku v prijatých strategických dokumentoch**

Posilnenie významu cestovného ruchu v ekonomike Slovenska a jeho postavenia v rámci globalizovanej Európy je významným globálnym spoločensko-ekonomickým cieľom ďalšieho rozvoja. Rozvoj cestovného ruchu v Európe a na Slovensku je podporovaný mnohými strategickými dokumentmi, čo svedčí o uvedomovaní si tejto skutočnosti ak nie vždy v praxi, tak aspoň v proklamatívnej rovine. Jeden z významných základných koncepčných dokumentov bol dokument Nová stratégia rozvoja cestovného ruchu na Slovensku do roku 2013, ktorý s využitím analýz na anticipáciu ďalšieho vývoja cestovného ruchu na Slovensku bol nahradený dokumentom Stratégia rozvoja cestovného ruchu Slovenska do roku 2020. Nesporným predpokladom naplnenie uvedeného cieľa, ktorý sa prelína koncepciami, je rast konkurencieschopnosti cestovného ruchu Slovenska.

*Návrh stratégie za oblasť cestovného ruchu v dokumente Konkurencieschopnosť a hospodársky rast:*

Každý štát sa vyznačuje inými klimatickými, geografickými, a prírodnými podmienkami, ktoré ovplyvňujú kreovanie atraktivít cestovného ruchu. Slovensko bolo vždy vzhľadom k svojej geografickej polohe významnou križovatkou obchodu a kultúr. Na relatívne malom území disponuje i druhovo rozmanitým a zachovalým prírodným potenciálom s možnosťou jeho celoročného využívania. Potenciál cestovného ruchu na Slovensku pokrýva takmer všetky formy a druhy cestovného ruchu. Preto sa Slovenská republika rozhodla využiť tento potenciál a zmeniť spôsob podpory cestovného ruchu.

V skrátenom programovom období rokov 2004-2006 MH SR implementovalo Sektorový operačný program Priemysel a služby (SOP PS), ktorý predstavoval programovací dokument za oblasť priemyslu a vybraných služieb (cestovný ruch a obchod). Globálnym cieľom SOP PS bolo zabezpečiť *Rast konkurencieschopnosti priemyslu a služieb*. Podpora v rámci priorít bola orientovaná na nové produkčné aktivity a rozvoj výroby, obchodu a cestovného ruchu a na rozvoj podnikateľských služieb založených na využití informačných technológií, tak, aby sa zvýšila konkurenčná schopnosť výrobcov a služieb na trhu prostredníctvom mobilizácie inovačných kapacít, využitím poznatkov aplikovaného výskumu a vývoja, racionálnym využitím ľudských zdrojov a rozvojom spolupráce podnikateľských subjektov s výskumnými a vývojovými inštitúciami. Priority boli koncipované tak, aby sa pomocou zlepšenia infraštruktúry zo strany verejného sektora vytvorili nové, resp. aby sa zvýšilo využitie existujúcich priemyselných území, ako aj *dobudovala infraštruktúra v rámci vhodných existujúcich a nových lokalít v oblasti cestovného ruchu*.

Ako uvádza OP KaHR<sup>238</sup>, v programovom období 2004-2006 bola podpora zameraná na *výstavbu nových zariadení pre cestovný ruch, na rekonštrukciu a modernizáciu existujúcich zariadení cestovného ruchu, ako aj na rekonštrukciu a modernizáciu kultúrno-historických a prírodných objektov pre účely cestovného ruchu na území SR*. Podpora sa poskytovala prostredníctvom schém štátnej pomoci, kde súkromný sektor na základe dodržania kritérií štátnej pomoci mohol dostať príspevok na rozvoj cestovného ruchu.

V skrátenom programovom období rokov 2004-2006 MH SR implementovalo Sektorový operačný program Priemysel a služby (SOP PS), ktorý predstavoval programovací dokument za oblasť priemyslu a vybraných služieb (cestovný ruch a obchod). Globálnym cieľom SOP PS bolo zabezpečiť *Rast konkurencieschopnosti priemyslu a služieb*. Podpora v rámci priorít bola orientovaná na nové produkčné aktivity a rozvoj výroby, obchodu a cestovného ruchu a na rozvoj podnikateľských služieb založených na využití informačných technológií, tak, aby sa zvýšila konkurenčná schopnosť výrobkov a služieb na trhu prostredníctvom mobilizácie inovačných kapacít, využitím poznatkov aplikovaného výskumu a vývoja, racionálnym využitím ľudských zdrojov a rozvojom spolupráce podnikateľských subjektov s výskumnými a vývojovými inštitúciami. Priority boli koncipované tak, aby sa pomocou zlepšenia infraštruktúry zo strany verejného sektora vytvorili nové, resp. aby sa zvýšilo využitie existujúcich priemyselných území, ako aj *dobudovala infraštruktúra v rámci vhodných existujúcich a nových lokalít v oblasti cestovného ruchu*.

Ako uvádza OP KaHR, v programovom období 2004-2006 bola podpora zameraná na *výstavbu nových zariadení pre cestovný ruch, na rekonštrukciu a modernizáciu existujúcich zariadení cestovného ruchu, ako aj na rekonštrukciu a modernizáciu kultúrno-historických a prírodných objektov pre účely cestovného ruchu na území SR*. Podpora sa poskytovala prostredníctvom schém štátnej pomoci, kde súkromný sektor na základe dodržania kritérií štátnej pomoci mohol dostať príspevok na rozvoj cestovného ruchu.

Touto pomocou sa podarilo vybudovať alebo zrekonštruovať predovšetkým ubytovacie zariadenia, stravovacie zariadenia, objekty kultúrneho a historického dedičstva a prírodného potenciálu využívané na účely cestovného ruchu, zariadenia a polyfunkčné objekty kúpeľníctva a zariadenia na prezentáciu kultúrnych aktivít. Zabudlo sa však na ich prepojenie a ponuku komplexnejších služieb. Dosiahla sa vybudovanosť hotelových a reštauračných zariadení, ale ich kapacita je využívaná len na 30%, bez komplexných balíkov ponukových služieb pri výkyvoch počasia podľa ročných období.

V ďalšom období zostávajú ťažiskovými oblasťami slovenského cestovného ruchu kultúrno-poznávací (mestský a kultúrny) cestovný ruch, kúpeľný a zdravotný cestovný ruch, zimný cestovný ruch, letná horská, vodná a vidiecka turistika. **Podpora sa orientovala na komplexné služby cestovného ruchu s celoročným využitím spojené s predajom, prostredníctvom nových inovatívnych služieb s vyššou pridanou hodnotou.**

---

<sup>238</sup> Operačný program Konkurencieschopnosť a hospodársky rast. MH SR, Bratislava, november 2007.

V skrátenom programovom období rokov 2004-2006 MH SR implementovalo Sektorový operačný program Priemysel a služby (SOP PS), ktorý predstavoval programovací dokument za oblasť priemyslu a vybraných služieb (cestovný ruch a obchod). Globálnym cieľom SOP PS bolo zabezpečiť *Rast konkurencieschopnosti priemyslu a služieb*. Podpora v rámci priorít bola orientovaná na nové produkčné aktivity a rozvoj výroby, obchodu a cestovného ruchu a na rozvoj podnikateľských služieb založených na využití informačných technológií, tak, aby sa zvýšila konkurenčná schopnosť výrobkov a služieb na trhu prostredníctvom mobilizácie inovačných kapacít, využitím poznatkov aplikovaného výskumu a vývoja, racionálnym využitím ľudských zdrojov a rozvojom spolupráce podnikateľských subjektov s výskumnými a vývojovými inštitúciami. Priority boli koncipované tak, aby sa pomocou zlepšenia infraštruktúry zo strany verejného sektora vytvorili nové, resp. aby sa zvýšilo využitie existujúcich priemyselných území, ako aj *dobudovala infraštruktúra v rámci vhodných existujúcich a nových lokalít v oblasti cestovného ruchu*.

Ako uvádza OP KaHR, v programovom období 2004-2006 bola podpora zameraná na *výstavbu nových zariadení pre cestovný ruch, na rekonštrukciu a modernizáciu existujúcich zariadení cestovného ruchu, ako aj na rekonštrukciu a modernizáciu kultúrno-historických a prírodných objektov pre účely cestovného ruchu na území SR*. Podpora sa poskytovala prostredníctvom schém štátnej pomoci, kde súkromný sektor na základe dodržania kritérií štátnej pomoci mohol dostať príspevkov na rozvoj cestovného ruchu.

V skrátenom programovom období rokov 2004-2006 MH SR implementovalo Sektorový operačný program Priemysel a služby (SOP PS), ktorý predstavoval programovací dokument za oblasť priemyslu a vybraných služieb (cestovný ruch a obchod). Globálnym cieľom SOP PS bolo zabezpečiť *Rast konkurencieschopnosti priemyslu a služieb*. Podpora v rámci priorít bola orientovaná na nové produkčné aktivity a rozvoj výroby, obchodu a cestovného ruchu a na rozvoj podnikateľských služieb založených na využití informačných technológií, tak, aby sa zvýšila konkurenčná schopnosť výrobkov a služieb na trhu prostredníctvom mobilizácie inovačných kapacít, využitím poznatkov aplikovaného výskumu a vývoja, racionálnym využitím ľudských zdrojov a rozvojom spolupráce podnikateľských subjektov s výskumnými a vývojovými inštitúciami. Priority boli koncipované tak, aby sa pomocou zlepšenia infraštruktúry zo strany verejného sektora vytvorili nové, resp. aby sa zvýšilo využitie existujúcich priemyselných území, ako aj *dobudovala infraštruktúra v rámci vhodných existujúcich a nových lokalít v oblasti cestovného ruchu*.

Ako uvádza OP KaHR, v programovom období 2004-2006 bola podpora zameraná na *výstavbu nových zariadení pre cestovný ruch, na rekonštrukciu a modernizáciu existujúcich zariadení cestovného ruchu, ako aj na rekonštrukciu a modernizáciu kultúrno-historických a prírodných objektov pre účely cestovného ruchu na území SR*. Podpora sa poskytovala prostredníctvom schém štátnej pomoci, kde súkromný sektor na základe dodržania kritérií štátnej pomoci mohol dostať príspevkov na rozvoj cestovného ruchu.

Touto pomocou sa podarilo vybudovať alebo zrekonštruovať predovšetkým ubytovacie zariadenia, stravovacie zariadenia, objekty kultúrneho a historického dedičstva a prírodného potenciálu využívané na účely cestovného ruchu, zariadenia a polyfunkčné objekty kúpeľníctva a zariadenia na prezentáciu kultúrnych aktivít. Zabudlo sa však na ich prepojenie a ponuku komplexnejších služieb. Dosiahla sa vybudovanosť hotelových a reštauračných zariadení, ale ich kapacita je využívaná len na 30%, bez komplexných balíkov ponukových služieb pri výkyvoch počasia podľa ročných období.

V ďalšom období zostávajú ťažiskovými oblasťami slovenského cestovného ruchu kultúrno-poznávací (mestský a kultúrny) cestovný ruch, kúpeľný a zdravotný cestovný ruch, zimný cestovný ruch, letná horská, vodná a vidiecka turistika. **Podpora sa orientovala na komplexné služby cestovného ruchu s celoročným využitím spojené s predajom, prostredníctvom nových inovatívnych služieb s vyššou pridanou hodnotou.**

Ako sa uvádza v dokumente, je potrebné podporiť komplexné investičné projekty pre turistické centrá a regióny s najvyšším potenciálom pre rozvoj cestovného ruchu v smere zvyšovania ich konkurencieschopnosti v európskom priestore. Ako nevyhnutné sa javí *budovanie komplexných služieb cestovného ruchu s celoročným využitím*. Napríklad využitie minerálnych a geotermálnych prameňov pre rozvoj letnej a zimnej turistiky s komplexnými službami pre zákazníka, vytváranie rekreačných centier s možnosťami kultúrnych a poznávacích zájazdov spojených s predajom slovenských výrobkov. V rámci celkovej marketingovej stratégie cestovného ruchu Slovenska je preto nutné využiť kultúrny potenciál regiónov a spracovať zásady na využitie kultúrneho a prírodného potenciálu Slovenska v cestovnom ruchu a zabezpečiť permanentnú celoročnú ponuku akcií pre domácu a zahraničnú turistickú verejnosť. Pri spracovaní marketingových štúdií za každé stredisko a región cestovného ruchu je nutné sústrediť pozornosť najmä na to, v čom je potenciál cestovného ruchu strediska či regiónu najsilnejší a v čom spočíva jeho atraktivita.

Zvyky, umenie, architektúra, dejiny, folklór a gastronómia sú prvky, ktoré musia v rámci primeranej politiky cestovného ruchu v EÚ hrať veľmi dôležitú úlohu. Na zvýšenie konkurencieschopnosti Slovenska oproti susedným krajinám je dôležité *vytypovať kľúčové národné produkty cestovného ruchu*, s ktorými bude návštevu krajiny spájať každý zahraničný návštevník. V tejto súvislosti je tiež nevyhnutné podporiť štátnu propagáciu Slovenska ako cieľovej krajiny cestovného ruchu prostredníctvom Slovenskej agentúry cestovného ruchu (SACR) a VÚC a to formou účasti na medzinárodných veľtrhoch a výstavách CR. A taktiež koordinovať práce na vytvorení jednotného celoštátneho turistického informačného systému, ktorý bude spoluvytvárať obraz Slovenska v zahraničí.

V cestovnom ruchu sa pripravoval *projekt inovatívneho podnikania*. Tento projekt mal za cieľ vytvoriť pri VÚC centrá pre rozvoj inovatívnych foriem podnikania na celé programové obdobie 2007 – 2013, čím sa mala zabezpečiť kontinuálna príprava a realizácia projektov v cestovnom ruchu.

Vytvorenie centier malo podstatným spôsobom oživiť regióny a zabezpečiť ich rozvoj. Súčasne kritéria celoročnej prevádzky (napr. v zime lyžovanie, v lete turistické chodníky, cyklistické trasy spojené s fakultatívnymi výletmi, budovanie wellness centier a kúpeľných zariadení s celoročnou prevádzkou, atď.) mali zabezpečiť ekonomickú návratnosť, trvalú udržateľnosť, zamestnanosť a konkurencieschopnosť a oživenie regiónov.

V snahe zabezpečiť rozvoj regiónu a využitie prírodného a kultúrneho dedičstva, ale i využitie doteraz vybudovaných objektov a aktivít pre rozvoj cestovného ruchu bolo a je potrebné, aby VÚC, mestá a obce v spolupráci so združeniami CR a podnikateľskými subjektmi sústredili pozornosť na rozšírenie sortimentu predovšetkým **pobytových a poznávacích zájazdov**.

Pri poznávacích zájazdoch bolo a je aktuálne napríklad vytvorenie poznávacích produktov cestovného ruchu ako je gotická cesta, pamiatky UNESCO, po stopách hradov a zámkov, jaskyniach, vínne cesty, atď.

Pri pobytových zájazdoch pre spestrenie pobytu bolo a je vhodné realizovať ponukové pol denné alebo jedno denné poznávacie zájazdy s cieľom vyplniť voľný čas klientov (napr. v prípade nepriaznivého počasia pre klientov bývajúcich v hoteloch alebo pre klientov v kúpeľoch, atď.) napríklad formou prezentácie ľudových umeleckých remesiel spojenou s predajom (napr. predaj keramiky, skla, porcelánu, výšiviek, výrobkov umeleckých remesiel, atď.).

Pozornosť sa mala a má v značnej miere venovať aj podpore aktivít na *zlepšenie technického stavu kultúrnych pamiatok* využívaných pre rozvoj cestovného ruchu, ako aj ich následnú adaptáciu na ubytovacie zariadenia vysokej kvality. V súvislosti s postupným rozvojom golfového športu na Slovensku je ideálne spojiť tieto športové aktivity s prebudovaním nevyužitých alebo schátraných historických objektov na hotely vysokého štandardu pre náročných hostí. Tiež by treba motivovať podnikateľské subjekty k tvorbe produktov a nových atrakcií, rozvíjať doplnkové služby na vyplnenie voľného času dovolenkárov.

### **Aktivity rozvoja cestovného ruchu na Slovensku mali a majú zahrňovať aj miestne služby, zamerané na:**

- zlepšenie štruktúry návštevníkov skvalitňovaním poskytovaných služieb;
- vytvorenie viac denných poznávacích tematických zájazdov;
- definovanie tzv. fakultatívnych výletov spojených vždy s predajom slovenských výrobkov;
- vytváranie klastrov /združení/ pre podnikateľov;
- zabezpečenie vzdelávania pre tvorbu inovačných nástrojov,
- vytvorenie informačných centier;
- zvýšenie prezentácie cestovného ruchu na medzinárodných a domácich veľtrhoch a výstavách;
- rozvoj informačných služieb cestovného ruchu a iné.

V rámci OP KaHR sa prostredníctvom *prioritnej osi 3 Cestovný ruch*, opatrenia 3.1 Podpora podnikateľských aktivít v cestovnom ruchu mal byť podporovaný súkromný sektor ako aj združenia právnických osôb v súlade so

zákonom (minimálne traja účastníci) s prevahou súkromného sektora a v rámci Regionálneho operačného programu, *prioritnej osi 5 Infraštruktúra cestovného ruchu*, opatrenia 5.1 Podpora a obnova infraštruktúry cestovného ruchu *naopak verejný sektor*. Synergetický efekt v cestovnom ruchu sa dosiahne aj prostredníctvom rozvoja a budovania infraštruktúry na Slovensku, ktorá je pokrytá v Operačnom programe Doprava – RO čo bolo vtedy Ministerstvo dopravy, pôšt a telekomunikácii SR, ako základného predpokladu pre rozvoj ktoréhokoľvek sektora. Komplementárne s rozvojom a budovaním infraštruktúry sa v rámci opatrenia 3.1 podporovalo *budovanie mikroinfraštruktúry k strediskám CR*.

Bolo potrebné sprehládniť aj zodpovednosť a právomoci jednotlivých radiacich stupňov na rôznych úrovniach za riadenie cestovného ruchu (obec, región, VÚC, centrum), prijať ucelené koncepcie rozvoja cestovného ruchu na všetkých stupňoch riadenia cestovného ruchu a na úrovni samosprávnych krajov a regiónov bolo potrebné začať so systematickou prípravou koncepčných a rozvojových dokumentov zameraných na rozvoj cestovného ruchu v regiónoch. Ak by sa boli dosiahli stanovené úlohy, bolo možné predpokladať zvýšenie podielu devízových príjmov z aktívneho zahraničného cestovného ruchu na tvorbe HDP z 2,6% v roku 2005 na 4,0% v roku 2013.

*Nová stratégia rozvoja CR do r. 2013:*

Chronologicky ďalším koncepčným materiálom v cestovnom ruchu na Slovensku bola **Nová stratégia rozvoja cestovného ruchu SR do roku 2013**, ktorú schválila vláda SR uznesením číslo 417 z 9. mája 2007 ako plnenie úlohy vyplývajúcej z Programového vyhlásenia vlády SR na roky 2006 - 2010. Následne, so zámerom realizácie týchto cieľov, prijala vláda SR na svojom rokovaní 19. 9. 2007 uznesením číslo 783 návrh Zásad štátnej politiky cestovného ruchu SR.

V zmysle uvedených koncepčných dokumentov bolo **strategickým cieľom cestovného ruchu zvyšovanie jeho konkurencieschopnosti pri lepšom využívaní potenciálu, so zámerom vyrovnávania regionálnych disparít a tvorby nových pracovných príležitostí**. Na splnenie tohto strategického cieľa bolo prijatých 34 úloh v rámci piatich špecifických cieľov, ktorými boli:

1. posilnenie postavenia odvetvia cestovného ruchu v národnom hospodárstve,
2. zvýšenie atraktívnosti Slovenska ako dovolenkového cieľa,
3. zvýšenie objemu pobytového cestovného ruchu,
4. zlepšenie štruktúry zahraničných návštevníkov Slovenska skvalitňovaním služieb,
5. podpora tvorby nových pracovných príležitostí najmä v regiónoch s významným potenciálom pre cestovný ruch.

Výsledkom záverov výjazdového zasadnutia vlády SR z 25.11.2009 v Poprade bolo zrealizovanie najvýznamnejšej systémovej zmeny v cestovnom ruchu, a to **prijatie zákona č. 91/2010 Z. z. o podpore cestovného ruchu**. Tým sa vytvoril legislatívny rámec na



**koordináciu tohto odvetvia, osobitne na úrovni krajov a oblastí, teda destinačný manažment, ako aj systém jeho spolufinancovania vrátane účasti štátu.**

Positívny vývoj do roku 2008 neskôr výrazne ovplyvnila svetová hospodárska a finančná kríza. **Indikátor vplyvu prijatia Novej stratégie rozvoja cestovného ruchu v SR do roku 2013 predpokladal zvýšenie podielu devízových príjmov z aktívneho zahraničného cestovného ruchu v roku 2009 na HDP vo výške 3,3 %. Aj napriek uvedenému poklesu výkonov cestovného ruchu v roku 2008 a následnému miernemu rastu tento podiel zostal v roku 2011 na úrovni 2,5 % predovšetkým v dôsledku poklesu, resp. obdobnému rastu výkonov celej ekonomiky Slovenska.** Vo vzťahu k špecifickým cieľom *sa nepodarilo zmeniť štruktúru zahraničných návštevníkov, keďže jej podstatnú časť naďalej predstavujú návštevníci zo susedných krajín, klesá počet návštevníkov zo vzdialenejších krajín. Rovnako sa nepodarilo dosiahnuť očakávaný synergický efekt v rámci podpory aktivít cestovného ruchu z prostriedkov Európskeho spoločenstva.*

Nová stratégia rozvoja cestovného ruchu SR do roku 2013 bola zrušená predchádzajúcou vládou uznesením vlády SR č. 300/2011. S cieľom koncepčného prístupu usmerňovania tohto vývoja bolo preto potrebné prijať novú stratégiu tak, ako to stanovilo aj Programové vyhlásenie vlády SR na roky 2012 – 2016.

### **3. Meranie konkurencieschopnosti cestovného ruchu**

Konkurencieschopnosť štátu v medzinárodnom cestovnom ruchu je prioritou novej ekonomiky<sup>239</sup>, ktorá charakterizuje komparatívnu výhodnosť cestovného ruchu v medzinárodnom porovnaní. V tejto súvislosti možno využiť *index rastu konkurencieschopnosti* zahraničného cestovného ruchu štátu, ktorý dostaneme dosadením do vzťahu:

$$\frac{Pzcr/Pe}{Pe/Se} = Ikzcr$$

kde:  $Ikzcr$  je index rastu konkurencieschopnosti zahraničného cestovného ruchu daného štátu,

$Pzcr$  sú príjmy zo zahraničného cestovného ruchu,

$Pe$  sú príjmy z exportu daného štátu

$Se$  sú príjmy zo svetového exportu

Takéto porovnanie dáva presnejší obraz o ekonomickej funkcii zahraničného cestovného ruchu v národnom hospodárstve. Ak klesajú devízové príjmy zo zahraničného cestovného ruchu, resp. saldo bilancie cestovného ruchu, treba uvažovať nad opatreniami na zmenu tohto stavu. Vysoké saldo zahraničného cestovného ruchu umožní tvoriť devízové rezervy a ovplyvňovať aktívum platobnej bilancie štátu.

<sup>239</sup> GÚČIK, M.: *Cestovný ruch. Politika a ekonomia*. Knižnica cestovného ruchu 20. Banská Bystrica: DALI-BB, s.r.o. pre Slovak-Swiss Tourism, 2011, s. 152. ISBN 978-80-89090-98-3.

V ďalšom texte uvádzame postavenie cestovného ruchu na Slovensku s využitím publikovaných výsledkov hodnotenia konkurencieschopnosti Svetovým ekonomickým fórom a s uplatnením metód hodnotenia konkurencieschopnosti cestovného ruchu destinácie podľa Palatkovovej<sup>240</sup>. V poslednej časti textu uvedieme východiská na zvýšenie konkurencieschopnosti Slovenska podľa ostatného dokumentu Stratégia rozvoja cestovného ruchu Slovenska do roku 2020.

Tab. 1: Poradie 10 najlepších krajín podľa indexov konkurencieschopnosti

Krajina	Poradie 2011	Poradie 2013
Švajčiarsko	1	1
Nemecko	2	2
Rakúsko	3	4 ↓
Španielsko	4	8 ↓
Veľká Británia	5	7 ↓
USA	6	6
Francúzsko	7	3 ↑
Kanada	8	9 ↓
Švédsko	9	5 ↑
Singapur	10	10

Zdroj: spracované podľa The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013.

Index (skóre) sa v prvej desiatke pohybuje v rozmedzí 5,66 – 5,23. V poradí pred Slovenskom sa umiestnili *Česká republika (31. miesto - index 4,78)*, *Maďarsko (39. - 4,54)* a *Poľsko (42. - 4,47)*, predbehli nás aj *Turecko, Litva, Lotyšsko, Bulharsko*.

Hodnoty indexu pre jednotlivé piliere vypovedajú o medzerách v rozvoji cestovného ruchu na Slovensku. Z regulačného rámca zhoršuje skóre najmä položka *Cestovný ruch ako priorita* (107. poradie). Je všeobecne známe, že aj napriek významu cestovného ruchu na svete, sa cestovný ruch na Slovensku nevíril ako priemysel a neprikladáme mu veľkú úlohu v hospodárskom rozvoji. *Podnikateľské prostredie a infraštruktúra* dosahujú skóre iba 3,9, čo je dôsledkom nedostatočnej *leteckej infraštruktúry*. Slovensko žiaľ dosahuje veľmi nízke skóre aj v *cenovej konkurencieschopnosti v cestovnom ruchu*, za ktorú sa umiestnilo na 81. mieste, ale oproti roku 2011 sa jeho pozícia zlepšila o 21 miest. V treťom subindexe dosiahol veľmi nízke skóre vzhľadom k cestovnému ruchu. Ak sa na rebríček pozeráme z hľadiska poradia, tak vidíme, že najhoršie postavenie má Slovensko v oblasti leteckej infraštruktúry a vo vnímaní cestovného ruchu ako priority.

<sup>240</sup> PALATKOVÁ, M.: *Mezinárodní cestovní ruch: analýza pozice turismu ve světové ekonomice : význam turismu v mezinárodních ekonomických vztazích : evropská integrace a mezinárodní turismus*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 221 s. ISBN 978-80-247-3750-8.

Tab. 2: Index konkurencieschopnosti cestovného ruchu Slovenska rokoch 2011 a 2013

Indikátory	2011		2013	
	Svetové poradie	Skóre	Svetové poradie	Skóre
<b>Regulačný rámec</b>	<b>39</b>	<b>5,1</b>	<b>43</b>	<b>5,0</b>
1.1 Politické pravidlá a regulácia	36	4,8	45	4,7
1.2 Environmentálna udržateľnosť	27	5,1	39	5,0
1.3 Bezpečnosť	49	5,2	54	5,0
1.4 Zdravie a hygiena	15	6,5	12	6,4
1.5 Cestovný ruch ako priorita	116	3,6	107	3,7
<b>Podnikateľské prostredie a infraštruktúra</b>	<b>57</b>	<b>4,0</b>	<b>60</b>	<b>3,9</b>
2.1 Letecká infraštruktúra	122	2,2	123	2,2
2.2 Infraštruktúra pozemnej dopravy	45	4,3	48	4,2
2.3 Infraštruktúra cestovného ruchu	41	4,9	39	4,9
2.4 Infraštruktúra informačných a komunikačných technológií	41	4,2	44	3,9
2.5 Cenová konkurencieschopnosť	102	4,2	81	4,4
<b>Ľudské, kultúrne a prírodné zdroje</b>	<b>52</b>	<b>4,0</b>	<b>55</b>	<b>4,1</b>
3.1 Ľudské zdroje	50	5,0	52	5,0
3.2 Vzťah k cestovnému ruchu	110	4,3	96	4,4
3.3 Prírodné zdroje	41	3,9	51	4,0
3.4 Kultúrne zdroje	53	2,9	54	2,9

Zdroj: spracované podľa *Travel & Tourism Competitiveness Report 2011 a 2013*.

Východiská z tejto situácie sú obsiahnuté v návrhoch a opatreniach, ktoré sú uvedené v dokumente Stratégia rozvoja cestovného ruchu na Slovensku do roku 2020.

V oblasti merania konkurencieschopnosti cestovného ruchu podľa Palatkovej sa jedná o meranie súboru mnohých činností rôznych odborov a odvetví priemyslu, obchodu a služieb. Môžeme konštatovať, že sa jedná o tzv. *multifaktorové porovnanie*, ktoré sa snažia podchytiť široké spektrum oblastí a aspektov konkurencieschopnosti ako sú technológie, infraštruktúra, pracovná sila, riadenie, verejná správa a ďalšie.

Metódy merania a hodnotenia konkurencieschopnosti cestovného ruchu možno rozdeliť do dvoch skupín (Palatková 2011):

#### **A. Merania na báze objektívnych údajov, ktorými sú**

- Finančné ukazovatele
- Parametre infraštruktúry pre cestovný ruch
- Technologická vyspelosť destinácie
- Otvorenosť destinácie a ďalšie.

Objektívne metódy hodnotenia a merania konkurencieschopnosti možno ďalej rozdeliť na:

- Analýzy výnosov a nákladov
- Hodnotenie zdrojov
- Multifaktorové porovnanie.

Výsledky získané analýzou objektívnych údajov slúžia hlavne ekonómom, investorom, verejnému sektoru.

#### **B. Merania subjektívnych údajov – kvalitatívny marketingový výskum.**

Ide tu o uskutočnenie výskumu medzi priamymi účastníkmi cestovného ruchu ako oni vnímajú danú destináciu, či už na základe reálnej návštevy alebo ako potencionálni návštevníci. Praktická využiteľnosť získaných poznatkov je možná tak v súkromnom ako aj verejnom sektore pri tvorbe hlavne komunikačných stratégií firiem či destinácií.

Na multifaktorové porovnanie konkurencieschopnosti v cestovnom ruchu boli vybrané nasledujúce oblasti (Palatková 2011):

- 1) Index cenovej konkurencieschopnosti destinácie
- 2) Index ľudského rozvoja s ohľadom na zapojenie do cestovného ruchu
- 3) Index infraštruktúry v destinácii
- 4) Index životného prostredia v destinácii
- 5) Index technológie v destinácii
- 6) Index otvorenosti destinácie pre medzinárodný cestovný ruch
- 7) Index sociálneho prostredia destinácie
- 8) Index rozvoja ľudských zdrojov v destinácii.

Ak máme porovnávať konkurencieschopnosť cestovného ruchu Slovenska s inými štátmi, musíme na ne pozeráť ako na ekonomické jednotky, napr. na podniky. Podobne ako na podnik pôsobia na destináciu externé i interné vplyvy, pôsobiace na jej chod – trh, dopyt, ponuka, zákazníci, dodávatelia, cena, kvalita, ľudské zdroje, technológie, výrobný potenciál, legislatíva a ďalšie.

Porovnanie konkurencieschopnosti cestovného ruchu vybraných krajín – susedných krajín Česka, Maďarska, Poľska a európskych krajín s vyspelým

cestovným ruchom Rakúska a Švajčiarska, zvolených za účelom benchmarkingu, riešené v intenciách vyššie uvedeného, prinášame v podobe záverov diplomovej práce<sup>241</sup>, obhájenej v roku 2012.

Práca porovnáva:

### **1. Primárny potenciál komparovaných krajín**

- a) Rozlohu
- b) Obyvateľstvo
- c) Pohoria
- d) Významné mestá
- e) Kúpele
- f) Vodné plochy
- g) Pamiatky UNESCO

### **2. Sekundárny potenciál komparovaných krajín**

- a) Ubytovaciu infraštruktúru
- b) Dopravnú infraštruktúru

### **3. Ekonomické ukazovatele podielu cestovného ruchu v hospodárstve komparovaných krajín**

- a) Priamy prínos cestovného ruchu k HDP
- b) Priamy prínos cestovného ruchu k zamestnanosti
- c) Export návštevníkov
- d) Výdavky domáceho cestovného ruchu
- e) Vnútornú spotrebu cestovného ruchu
- f) Kapitálové investície
- g) Platobnú bilanciu cestovného ruchu.

V prílohe príspevku uvádzame tabuľky a grafy, vyjadrujúce porovnanie jednotlivých ukazovateľov.

#### *Záver vyplývajúce z komparácie:*

Podľa vykonanej analýzy a na základe subjektívneho posúdenia možno konštatovať, že Slovensko má primárny potenciál vytvárajúci destináciu cestovného ruchu, ktorý môže konkurovať vybraným európskym krajinám. Z teoretickej analýzy je zrejmé, že vybrané krajiny majú primárny potenciál veľmi vyrovnaný. Na jednej strane síce nie je celkom namieste porovnávať slovenské Tatry s alpskými veľhorami, alebo švajčiarske jazerá so Zemplínskou Šíravou, ale na druhej strane sa tieto nerovnosti vyvážia iným potenciálom, ktorým Slovensko disponuje vo väčšej miere.

Slovensko na základe výkonových ekonomických ukazovateľov v cestovnom ruchu zaujíma v rámci komparovaných krajín prevažne posledné miesta, čo signalizuje nedostatočnú schopnosť maximálne využiť svoj potenciál, a ten je obzvlášť v primárnej oblasti porovnateľný s ostatnými krajinami.

Primárny potenciál sám osebe nezaručuje úspešnosť destinácie v medzinárodnom meradle. Dôležité je to, ako spoločnosť s týmto základným

---

<sup>241</sup> DOLEŽALOVÁ, M.: Konkurenceschopnosť cestovného ruchu, její problémy a perspektivy. OF EU v Bratislave, 2012. Vedúca: doc. Ing. Mária Pachingerová, PhD.

pilierom nakladá, ako ho dokáže ďalej rozvinúť, aby sa patrične a hlavne udržateľným spôsobom efektívne využil. Táto skutočnosť sa odvíja tak od vybudovania sekundárneho potenciálu, ako aj od štátnej politiky, legislatívy, vzdelania, obchodnej politiky, stratégie riadenia, kvality činnosti, až ku konečnému uspokojeniu záujmov tak poskytovateľa, ako aj, a predovšetkým, zákazníka. V tejto oblasti je Rakúsko a Švajčiarsko ďaleko pred Slovenskom, Českom i Maďarskom.

Vzhľadom k ekonomickým prínosom a multiplikačným efektom cestovného ruchu malo by byť v záujme každej vlády toto odvetvie legislatívne podporovať, nastaviť nástroje na podporu rozvoja predovšetkým domáceho cestovného ruchu, ktorého potenciál nie je dostatočne využitý, ďalej na podporu rozvoja podnikania v cestovnom ruchu, na uľahčenie získania dotačnej podpory v rámci projektov EÚ a na lepšiu štátnu finančnú politiku v zmysle využívania finančných prostriedkov získaných z cestovného ruchu opäť v cestovnom ruchu. Okrem podpory na makroúrovni je žiaduca aj podpora formou finančných úľav či podpory obyvateľstva pri účasti na domácom cestovnom ruchu, realizovateľná napríklad prostredníctvom zamestnávateľov.

Ďalším článkom efektívneho rozvoja a konkurencieschopnosti cestovného ruchu komparovaných krajín sú štátne agentúry na propagáciu krajín ako destinácií cestovného ruchu. Tradícia týchto agentúr pochádza od turistických „veľmocí“ Rakúska a Švajčiarska, ktoré boli inšpiráciou na ich etablovanie v ostatných komparovaných krajinách. Tieto agentúry sú vlajkovými loďami v medzinárodnom meradle, ich cieľom je prezentácia a propagácia krajín ako destinácií cestovného ruchu v zahraničí i tuzemsku. V tejto oblasti máme ešte značné rezervy.

Dôležitú úlohu v rozvoji cestovného ruchu zohráva prenos kompetencií do samotných turistických regiónov a lokalít, ktoré dokážu najlepšie definovať svoje potreby pre kvalitný rozvoj cestovného ruchu. Slovensko od roku 2008 pracuje v niekoľkých regiónoch na tvorbe klastrov, ktoré možno chápať ako ďalšie manažérske organizácie cestovného ruchu, združujúce subjekty súkromného a verejného sektoru. Motívom ich založenia bola snaha o vytvorenie koordinovaného marketingu daného regiónu cestovného ruchu.

Turisticky vyspelé krajiny ako sú Rakúsko, Švajčiarsko, Taliansko, Nemecko a ďalšie sú dobre identifikovateľné vďaka celosvetovo známym predajným značkám, ktoré sú pre návštevníka znakom zaručenej kvality. O tvorbu značky – branding sa snažia všetky moderné destinácie sveta, lebo sú poznávacím znamením a orientačným bodom na trhu. Na Slovensku sa dostáva do povedomia klaster Liptov, vystupujúci pod rovnakou značkou Liptov a ponúka produkt Liptov Region Card. Tvorba podobných produktov v ostatných turistických regiónoch by mohla byť cestou k naštartovaniu vyššej výkonnosti cestovného ruchu na Slovensku.

#### **4. Východiská na zvyšovanie konkurencieschopnosti cestovného ruchu v SR podľa Stratégie rozvoja cestovného ruchu na Slovensku do roku 2020**

Strategický cieľ cestovného ruchu na Slovensku musí vychádzať z jeho vývoja, potenciálu a v neposlednom rade z prijatých dokumentov. Ide

predovšetkým o Programové vyhlásenie vlády SR na roky 2012 – 2016 a Koncepciu územného rozvoja Slovenska. Strategický cieľ preto možno definovať ako potrebu **zvyšovania konkurencieschopnosti cestovného ruchu pri lepšom využívaní jeho potenciálu, so zámerom vyrovnávať regionálne disparity a vytvárať nové pracovné príležitosti.**

Ide o takmer identický strategický cieľ, aký stanovila už uvedená Nová stratégia cestovného ruchu SR do roku 2013. Je potrebné nielen pokračovať v začatých aktuálnych procesoch, ale na základe nových poznatkov a východísk definovať nové čiastkové ciele:

- a) sústrediť pozornosť na inovácie existujúcich produktov cestovného ruchu na základetrendov v dopyte po cestovnom ruchu,
- b) lepšie využívať prírodný a kultúrnohistorický potenciál Slovenska podporou cieľových miest, kde už existuje stabilizovaný dopyt kľúčových trhov (nepodporovať nové cieľové miesta s nestabilnými segmentmi trhu, ktoré neprinesú dostatočný synergický efekt),
- c) podporovať cieľové miesta s dostatočným prírodným a kultúrnohistorickým potenciálom v zaostávajúcich regiónoch s vysokou mierou nezamestnanosti a tak vytvárať nové pracovné príležitosti.

Z hľadiska predikcie návrhu oblastí a opatrení tieto vychádzajú z 2 časových etáp do roku 2016 a do roku 2020. Navrhovaná stratégia vychádza z predpokladu, že **do roku 2016 sa bude cestovný ruch podieľať na tvorbe HDP vo výške 2,8 %** (v súčasnosti je to 2,45 %) a **v roku 2020 3,2 %**. Bude sa pritom vychádzať už z metodiky a systému satelitného účtu cestovného ruchu, ktorý by mal v oveľa precíznejšie dokumentovať dosahované výsledky a vplyv cestovného ruchu na ekonomiku Slovenska. Z hľadiska perspektívy ide nielen o odhad, pretože v takejto časovej perspektíve nie sú publikované údaje týkajúce sa tvorby HDP, ale aj o perspektívu priaznivého vývoja. Súčasne je možné tieto predikcie považovať za minimálne, avšak závislé od vývoja svetovej i našej ekonomiky.

#### *Hlavné produktové skupiny cestovného ruchu na Slovensku:*

Kultúrny, historický a prírodný potenciál cestovného ruchu na Slovensku z dlhodobého hľadiska predurčuje hlavné druhy cestovného ruchu, ktorými sú:

**Letný cestovný ruch.** Motívom je predovšetkým pobyt pri vode (termálne kúpaliská, aquaparky, vodné plochy), oddych, turistika v horských strediskách, ale aj relax, súčasne rastie snaha o získavanie nových poznatkov, poznávanie nových krajov a oblastí. Nemenej dôležitou je otázka potreby pohybu ako súčasť zdravého životného štýlu. Z územného hľadiska to znamená, že cestovný ruch sa môže rozvíjať na Slovensku aj na územiach, ktoré sa doteraz málo využívali, ale za predpokladu dostatočne silného dopytu.

**Zimný cestovný ruch.** Po rozsiahlych investíciách do horských stredísk cestovného ruchu v posledných rokoch má Slovensko konkurencieschopnú

ponuku pre stredoeurópsky trh cestovného ruchu s výnimkou Rakúska. Tá vychádza nielen z geografických podmienok, ale aj z vybudovaných kapacít. Pri rozvoji zimného cestovného ruchu je nevyhnutné vo zvýšenej miere rešpektovať požiadavky na ochranu prírody, keďže mnohé strediská sa nachádzajú v blízkosti, resp. priamo v chránených krajinných oblastiach. Osobitnou kapitolou sú Vysoké Tatry, kde je potrebné dokončiť plánovanú zonáciu. Súčasne je pri rozvoji horských stredísk cestovného ruchu potrebné rešpektovať klimatické zmeny a lyžiarske zariadenia budovať v minimálnej nadmorskej výške údolnej stanice 700 – 800 metrov nad morom.

**Kúpeľný a zdravotný cestovný ruch.** Slovenské kúpeľníctvo malo aj po spoločensko-politických zmenách v roku 1989 predpoklad byť „vlajkovou loďou“ cestovného ruchu. Prírodné liečebné kúpele majú nezastupiteľnú úlohu v prevencii chorôb. Kúpeľná liečba pomáha predchádzať civilizačným ochoreniam. Mnohé slovenské liečebné kúpele zaraďujú do svojho programu služby wellness, víkendové pobyty na skrášľovanie, odbúravanie stresu a pod., a to aj pod lekárskej dozorom. Súčasne bola na Slovensku vytvorená pomerne široká sieť termálnych kúpalísk a akvaparkov. V súlade s trendmi dopytu rozvinuli ponuku služieb wellness okrem prírodných liečebných kúpeľov aj hotely. Na účely zdravotného cestovného ruchu sú využívané aj iné prírodné danosti, ako napríklad jaskyne. Slovensko má pritom sprístupnených 12 jaskýň.

**Kultúrny a mestský cestovný ruch.** V tomto smere má Slovensko pomerne veľký, avšak málo využívaný potenciál. Prekážkou je predovšetkým stavebno-technický stav historických pamiatok. Nedostatočne rozvinutým produktom sú organizované podujatia (kalendár podujatí – kultúrnych, športových, obchodných), ktorých nositeľom sú mestá a obce (plánovacia a realizačná úroveň). Prekážkou je aj slabá a nedostatočná prezentačno-propagačná aktivita doma alebo v zahraničí (marketing organizácie cestovného ruchu).

Ako perspektívny a ekonomicky lukratívny je **kongresový cestovný ruch**, keďže vyžaduje nielen služby spojené priamo s organizovaním kongresov, konferencií a podujatí obdobného charakteru, ale aj služby doplnkového charakteru. Pre rozvoj kongresového cestovného ruchu má Slovensko vhodné materiálne predpoklady v hoteloch (už uskutočnené modernizácie hotelov), ktoré by mali takéto služby ponúkať najmä v mimosezónnom období za predpokladu vysokej kvality služieb vrátane sprievodných programov.

**Vidiecky cestovný ruch a agroturistika.** Vidiecky cestovný ruch je spojený predovšetkým s jednoduchšími formami ubytovania (ubytovanie v súkromí, penziónoch a pod.) vo vidieckej krajine s možnosťou poznávania života na vidieku. Súčasťou vidieckeho cestovného ruchu je agroturistika spojená s pobytom na sedliackom dvore. Vo svete ide o pomerne široko využívaný druh cestovného ruchu, v podmienkach Slovenska však o relatívne nerozvinutý. Situácia je dôsledkom predchádzajúcich období, kedy u nás existovalo štátne a družstevné hospodárstvo na pôde a prerušila sa tradícia súkromného podnikania v agrosektore. Treba preto využívať skúsenosti a poznatky z okolitých krajín.



Vzhľadom na geografickú rôznorodosť a bohatstvo Slovenska možnosť **predstavujú aj geoparky a geoturistika**. Podľa medzinárodnej organizácie UNESCO je geoparkom územie obsahujúce fenomény zvláštneho geologického významu, určitej zvláštnosti, alebo krásy, ktoré sú prezentované v závislosti od regiónu, geologickej histórie, vzniku a procesov, ktoré ho formovali. Prostredníctvom špecifického cestovného ruchu a tzv. geoturistiky môžu byť geoparky významným aspektom pre miestny ekonomický rozvoj smerujúci k zvýšeniu zamestnanosti a k novým ekonomickým aktivitám regiónu. Konštituovanie geoparkov a ich sietí má sledovať tri ciele:

- využitie prírodného dedičstva ako výchovného a vzdelávacieho prostriedkov geologických a environmentálnych vedných odboroch pre najširšie vrstvy spoločnosti,
- prispieť k zabezpečeniu trvalo udržateľného rozvoja príslušného územia a jeho blízkeho okolia,
- prispieť k zabezpečeniu trvalo udržateľného rozvoja príslušného územia a jeho budúce generácie.

Záverom možno konštatovať, že uvedené **hlavné druhy – produktové skupiny cestovného ruchu vychádzajú z doterajšieho vývoja, získaných skúseností, sú v súlade aj s Koncepciou územného rozvoja Slovenska a nadväzujú na Novú stratégiu rozvoja cestovného ruchu SR do roku 2013, schválenú uznesením vlády SR č. 417 z 8. mája 2007.**

*Oblasti a úlohy smerujúce k napĺňaniu strategického cieľa:*

Pri formulovaní úloh na napĺňanie strategického cieľa sa vychádza z predpokladu relatívne stabilného hospodárskeho vývoja, t. j. že do roku 2020 sa nebudú opakovať svetové hospodárske krízy a ani Slovensko nebude mať zásadné ekonomické problémy, znamenajúce napríklad jeho recesiu.

Slovensko je malá krajina, preto má tomu zodpovedajúce kapacitné možnosti uspokojiť spotrebiteľský dopyt. V dlhodobom výhľade sa preto musí orientovať na trvalo udržateľný cestovný ruch a dopyt zahraničných turistov orientovať na málo známe, nepreplnené, autentické destinácie cestovného ruchu. Tento fakt môže byť v konečnom dôsledku pre Slovensko veľmi prínosný. Slovensko sa z hľadiska konkurencieschopnosti **musí z krátkodobého hľadiska zamerať na lepšie využívanie kapacít, a z dlhodobého hľadiska je hlavnou požiadavkou a predpokladom rozvoja kvalita.**

K napĺňaniu stanoveného strategického cieľa je preto možné vidieť realizáciu úloh v troch oblastiach:

**1. Oblasť kvality** v konkrétnom i širšom chápaní. Ide nielen o kvalitu konkrétnych tovarov a služieb, ale aj všetkého, čo ju vytvára, podmieňuje, ovplyvňuje. Ide o súbor faktorov, ktorých výsledkom je ponúkaný produkt spotrebúvaný návštevníkom v cestovnom ruchu. V nadväznosti na túto oblasť je potrebné realizovať aj zámery a úlohy v druhej oblasti.

**2. Oblasť podpory dopytu a ponuky so zámerom prijatia**

**prorastových opatrení.** Cieľom je prijatie opatrení stimulujúcich dopyt v príjazdovom zahraničnom i domácom cestovnom ruchu. Výsledkom bude zvýšenie návštevnosti Slovenska, výkonov všetkých subjektov cestovného ruchu s následnou tvorbou pracovných miest. V neposlednom rade je však cieľom aj vytvorenie podmienok na rozvoj podnikateľského prostredia, ktoré je v cestovnom ruchu charakteristické veľkým, dominantným počtom malých subjektov. Aj týmto sú do značnej miery determinované ich rozvojové, investičné, marketingové a iné aktivity. Táto skutočnosť sa prejavuje predovšetkým v nedostatočnej tvorbe produktov cestovného ruchu v cieľových miestach.

**3. Oblasť prezentácie Slovenska ako krajiny cestovného ruchu.** Obsahom tejto oblasti sú úlohy a opatrenia zamerané na prezentáciu a propagáciu Slovenska, na produkty cestovného ruchu na cieľových trhoch cestovného ruchu. Obsah prezentácie pritom musí vychádzať z predstáv, ktoré o SR majú jej obyvatelia. Prezentácia SR nesmie byť „prekvapením“ pre vlastných občanov, lebo oni sú jej súčasťou. Z toho vyplýva, že prezentácia krajiny musí vychádzať z existujúcej štátnej identity a musí odzrkadľovať existujúce hodnoty danej spoločnosti. Forma prezentácie sa musí zamerať na využitie všetkých nových komunikačných a informačných technológií. Významnú úlohu pritom majú plniť aj organizácie cestovného ruchu.

V nadväznosti na takéto smerovanie strategického cieľa je potrebné realizovať nasledujúce úlohy a opatrenia

### **1 Oblasť kvality**

Kvalitne poskytnutá služba návštevníkovi je základným predpokladom konkurencieschopnosti cestovného ruchu. Ide o oblasť, ktorú predovšetkým zahraničný návštevník vníma veľmi citlivo. Preto kvalita nemôže byť jednorazová, náhodná alebo sa týkať len niektorých zariadení. V tejto súvislosti je nevyhnutné venovať zvýšenú pozornosť týmto opatreniam:

- a) Zaviesť národný systém kvality služieb
- b) Zvýšiť úroveň a kvalitu destinačného manažmentu cestovného ruchu na Slovensku
- c) Vytvárať podmienky na podporu aktivít v cestovnom ruchu
- d) Odstraňovanie administratívnych prekážok podnikania
- e) Motivovať subjekty cestovného ruchu k inováciám
- f) Umožniť širšiu účasť zdravotne znevýhodnených občanov na cestovnom ruchu prostredníctvom stavebno-technického riešenia
- g) V rámci iniciatívy EÚ týkajúcej sa zamerania, prípravy a realizácie Dunajskej stratégie podporovať využitie Dunaja a jeho prítokov na účely cestovného ruchu
- h) Podporiť rozvoj cykloturistiky, pešej turistiky a vodnej turistiky na Slovensku
- 1) Skvalitniť pripravenosť absolventov v rámci výchovno-vzdelávacieho

procesu na

- ich uplatnenie v cestovnom ruchu
- j) Skvalitniť úroveň verejnej osobnej dopravy
- k) Aktívnu kontrolnou a dozornou činnosťou zisťovať a analyzovať nedostatky v službách cestovného ruchu
- l) Podporiť rozvoj kúpeľníctva
- m) V rámci medzinárodnej spolupráce sa zapájať predovšetkým do iniciatív UNWTO a Európskej komisie v cestovnom ruchu
- n) Novelizovať zákon č. 281/2001 Z. z. o zájazdoch, podmienkach podnikania cestovných kancelárií a cestovných agentúr a o zmene a doplnení Občianskeho zákonníka v znení neskorších predpisov
- o) V súčinnosti s rezortom životného prostredia i samosprávami riešiť otázky trvalej udržateľnosti cestovného ruchu
- p) V súčinnosti s dotknutými subjektmi, vrátane samospráv a záujmových združení, podporovať budovanie a prevádzku geoparkov
- q) Satelitný účet cestovného ruchu

### **C. Oblasť podpory dopytu a ponuky**

- a) Vytvoriť prorastový finančný nástroj podpory subjektov pôsobiacich v príjazdovom cestovnom ruchu
- b) Vytvoriť finančný nástroj na podporu domáceho cestovného ruchu
- c) Podporiť významné projekty cestovného ruchu formou investičnej pomoci
- d) Podpora podnikania pomocou ďalších ekonomických nástrojov

### **D. Oblasť zvýšenia atraktívnosti Slovenska ako dovolenkového cieľa, rozvoj informačných služieb cestovného ruchu**

- a) Tvorba identity SR
- b) Budovanie značky Slovensko
- c) Konkurencieschopnosť národných a regionálnych produktov cestovného ruchu
- d) Rozvíjať informačné a propagačno-prezentačné aktivity obcí, miest a regiónov
- e) Zlepšenie vzhľadu Slovenska
- f) Spolupracovať s verejnoprávnymi médiami pri poskytovaní informácií o aktivitách a atraktivitách cestovného ruchu
- g) Marketingová podpora cestovného ruchu
- h) Podporiť rozvoj domáceho cestovného ruchu

- i) Skvalitniť navigáciu turistov a návštevníkov

## **Záver**

Stotožňujeme sa so záverom Stratégie rozvoja cestovného ruchu na Slovensku do roku 2020, v ktorom sa konštatuje: vývoj cestovného ruchu na Slovensku, ako aj vo svete, analýza jeho vnútorného a vonkajšieho prostredia dokumentujú, že cestovný ruch na Slovensku predstavuje potenciál, ktorý môže pozitívne ovplyvniť ekonomiku krajiny. Cestovný ruch však musí predstavovať konkurencieschopný sektor a je potrebné zabezpečiť jeho trvalo udržateľný rozvoj. Pri takomto vývoji môže cestovný ruch pozitívne ovplyvniť jednotlivé regióny a zároveň vytvárať nové pracovné príležitosti. Na dosiahnutie týchto zámerov je potrebné realizovať tri skupiny opatrení, a to zabezpečovať kvalitu poskytovaných služieb a produktov cestovného ruchu ako výsledok súčinnosti všetkých zložiek celého systému cestovného ruchu. Na jeho rozvoj treba ďalej prijať niektoré prorastové opatrenia a veľmi dôležitá je realizácia cieleného a systematického marketingu cestovného ruchu tak, aby Slovensko bolo doma aj vo svete vnímané ako krajina cestovného ruchu. Konečným výsledkom takto realizovaných opatrení by mal byť rast podielu cestovného ruchu na tvorbe HDP v roku 2016 vo výške 2,8 % a v cieľovom roku 2020 vo výške 3,2 %.

## **Literatúra:**

1. BENEŠOVÁ, S., 2011. Motívy tvorby klastrov cestovného ruchu v Slovenskej republike a vybraných štátoch Európskej únie. Ekonomická revue cestovného ruchu, č. 2/2011, Banská Bystrica, str. 93-100, ISSN 0139-8660
2. DOLEŽALOVÁ, M.: Konkurencieschopnosť cestovného ruchu, její problémy a perspektivy. OF EU v Bratislave, 2012. Vedúca: doc. Ing. Mária Pachingerová, PhD.
3. GÚČIK, M.: Cestovný ruch. Politika a ekonómia. Knižnica cestovného ruchu 20. Banská Bystrica: DALI-BB, s.r.o. pre Slovak-Swiss Tourism, 2011. ISBN 978-80-89090-98-3.
4. HUL'O, P.: Meranie vplyvov cestovného ruchu na ekonomický a sociálny rozvoj v Európskej únii. 1. vyd. Martin : Martin, 2011. 127 s. ISBN 978-80-970657-5-1.
5. Marketingová stratégia CR SACR [online].
6. Nová stratégia rozvoja CR do r. 2013. Portál Sekcie cestovného ruchu MDVRR SR, október 2013.
7. Operačný program Konkurencieschopnosť a hospodársky rast. MH SR, Bratislava, november 2007
8. [www.telecom.gov.sk/index/index.php?ids=104473](http://www.telecom.gov.sk/index/index.php?ids=104473)
9. PALATKOVÁ, M.: Mezinárodní cestovní ruch: analýza pozice turismu ve světové ekonomice: význam turismu v mezinárodních ekonomických vztazích : evropská integrace a mezinárodní turismus. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 221 s. ISBN 978-80-247-3750-8.
10. Programové vyhlásenie vlády SR na obdobie rokov 2010-2014. (online).
11. Programové vyhlásenie vlády SR na roky 2012 – 2016. (online).

12. Stratégia rozvoja cestovného ruchu na Slovensku do roku 2020. Portál Sekcie cestovného ruchu MDVRR SR, október 2013.
13. The Travel and Tourism Competitiveness Report 2011 a 2013.(online).
14. VAČKOVÁ, A.: Determinanty efektívnosti rozvoja cestovného ruchu na Slovensku v rámci Globalizovanej Európy. Dizertačná práca. OF EU v Bratislave. 2011. Školeiteľ: doc. Ing. Mária Pachingerová, PhD.

# Inovácie ako nevyhnutná podmienka pre zabezpečenie udržateľného rozvoja<sup>242</sup>

Janka Pásztorová<sup>243</sup>

---

## ***Innovation - necessary for ensuring of sustainable development***

### **Abstract**

*The global economic crisis and concerns about the environmental unsustainability are the subject of extensive discussions about the need of economic growth with environmental grounds. Green growth has on the one hand to promote economic growth, but on the other hand, must prevent environmental degradation. Green growth is part of a sustainable development, but with the difference that green growth has only the environmental aspect. This work characterizes the prospects of eco-innovation in the EU, based on the analysis of selected indicators.*

### **Key words**

*Green economy, sustainable growth, sustainable development, innovations, eco-innovations*

### **JEL Classification: F23, F29**

---

### **Úvod**

Globálna hospodárska kríza a obavy z environmentálnej neudržateľnosti sú predmetom rozsiahlych diskusií o potrebe ekonomického rastu s environmentálnym základom. Zelený rast má na jednej strane podporovať hospodársky rast, ale na druhej strane musí predchádzať degradácii životného prostredia. Zelený rast je súčasťou udržateľného rozvoja, s tým rozdielom, že zelený rast má iba environmentálny aspekt.

Chápaniu životného prostredia ako súčasti ekonomických vied sa venovali už merkantilisti a postupne sa téma sa nachádzala v prácach od klasikov až po neoінstitucionalistov. Najväčší teoretický prínos zaznamenali práce neoklasikov, inštitucionalistov a neoінstitucionalistov, pričom neoklasisti a inštitucionalisti boli zástancami vládnych intervencií aj v prípade životného prostredia. Na priamu prepojenosť medzi ekonomickým rastom, blahobytom a udržateľným rozvojom poukazuje i správa britskej organizácie DEFRA (Department for Environment, Food and Rural Affairs), ktorá zároveň upozorňuje na potrebu doplniť meranie progresu HDP o ukazovatele súvisiace s blahobytom.

Nakoľko uvedená problematika je veľmi široká, v príspevku sa zameriame najmä na ekoinovácie ako nevyhnutnú podmienku pre zabezpečenie udržateľného rozvoja v podmienkach Európskej únie. Najprv vymedzíme základné pojmy zelená ekonomika vs.

---

<sup>242</sup> VEGA č.: 1/1185/12. *Názov:* Zmeny v spotrebiteľských trendoch podmienené dosahmi finančno-hospodárskej (spoločenskej) krízy, ich odraz v modifikáciách marketingových programov podnikateľských subjektov v snahe udržania ich konkurencieschopnosti na medzinárodných trhoch (s aplikáciou na podmienky EÚ s akcentom na SR)

<sup>243</sup> Janka Pásztorová, RNDr., PhD., Ekonomická univerzita, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, Bratislava, E-mail: pasztoro@euba.sk

udržateľný rozvoj, identifikujeme princípy a ciele environmentálnej regulácie a vyhodnotíme príležitosti a riziká zelenej stratégie. Následne na základe analýzy vybraných ukazovateľov zhodnotiť perspektívy vývoja ekoinovácií v EÚ.

## 1 Zelený rast vs udržateľný rozvoj

Vychádzajúc z histórie, pojem udržateľný rozvoj po prvý krát definovala OSN prostredníctvom Svetovej komisie pre životné prostredie a rozvoj v roku 1987 v tzv. Brundtlandovej správe (BRUNDTLANDT, G. H., ET AL.1987)– Our Common Future (Naša spoločná budúcnosť) ako proces zmien, pri ktorom je v harmónii využívanie zdrojov a smerovanie investícií a orientácia technologických inovácií. Zahŕňa také druhy technologického rozvoja, ktoré sa zameriavajú primárne na neobnoviteľné zdroje v kontexte ich vyčerpatel'nosti. Miera vyčerpatel'nosti by mala byť nastavená tak, aby boli pred totálnym vyčerpaním zdroja k dispozícii akceptovateľné substitúty. Konceptcia stojí najmä na troch (štyroch) základných pilieroch, a to síce na environmentálnom, sociálnom, ekonomickom a inštitucionálnom. Z uvedeného vyplýva, že hodnotenie plnenia stanovených cieľov a stratégií udržateľného rozvoja je možné len na základe množstva indikátorov, pričom každá krajina si v špecifických oblastiach vyberá jedinečný súbor indikátorov.

Existujú aj názory, že celý koncept udržateľného rozvoja je nedosiahnuteľný. Daly a Townsend (1993) svoje tvrdenia zakladajú na argumente: „Vo svojich fyzických dimenziách je ekonómia otvoreným subsystémom, ktorý je konečný, nerastúci a materiálno uzavretý. Kým ekonomický subsystém rastie, inkorporuje tým do seba čoraz väčší pomer celkového ekosystému, pričom musí dosiahnuť hranice 100%.“ Keď niečo rastie, zväčšuje sa to. Keď sa niečo rozvíja, mení sa to. Ekosystém Zeme sa rozvíja, avšak nerastie. Ekonómia ako jeho subsystém časom prestane rásť, ale nemusí sa prestať rozvíjať. Z tohto dôvodu má v súvislosti s ekonómiou zmysel hovoriť o udržateľnom rozvoji, no len za predpokladu, ak nebude chápaný ako udržateľný rast.

Ako bolo už bolo uvedené zelený rast je pokračovaním v ekonomickom raste a rozvoji, pričom sa predchádza environmentálnej degradácii, strate biodiverzity a neudržateľnému využívaniu prírodných zdrojov (Towards green growth, 2011). Na zelený rast sa nesmieme pozerat' ako na náhradu udržateľného rozvoja. Zelený rast sa považuje za súčasť udržateľného rozvoja, má užší rozsah a predstavuje operačný politický plán, ktorý má prispieť ku konkrétnemu merateľnému pokroku na rozhraní medzi životným prostredím a ekonomikou. Zelený rast sa orientuje na podporovanie podmienok pre inovácie, investície a konkurencieschopnosť, ktoré zabezpečia vznik nových zdrojov environmentálne prijateľného ekonomického rastu. Zelený rast je postavený na štyroch základných prvkoch (Interim Report of the Green Growth Strategy, 2010):

- ✓ Pozornosť venovaná všetkým typom kapitálu (prírodný, ľudský, fyzický) a nehmotným aktívam, ktoré sú dôležité ako myšlienky a inovácie.
- ✓ Investície do prírodného kapitálu sú verejným záujmom a súčasťou verejnej politiky.
- ✓ Prírodný kapitál slúži ako input (obnoviteľný a neobnoviteľný) vo výrobnom procese a zároveň ovplyvňuje blahobyť jednotlivca a spoločnosti.
- ✓ Uvedomenie si potreby inovácií.

Zelený rast poskytuje významnú príležitosť pre ekoinovácie, nové trhy, produktivitu, konkurencieschopnosť na domácich a medzinárodných trhoch, dôveru a stabilitu. A zároveň je sprevádzaný viacerými možnými rizikami (Green economy report, 2010):

- ✓ Jednodimenzionálny prístup, a to environmentálny.
- ✓ Jednotný prístup a nerešpektovanie rozdielnych stupňov rozvoja jednotlivých krajín.
- ✓ Riziko životného prostredia ako obchodnej ochrany. Životné prostredie a implikovanie zelenej ekonomie môžu byť využité na protekcionistické účely a ospravedlniť jednostranné obchodné opatrenia hlavne proti produktom z rozvojových krajín.
- ✓ Zneužívanie na zamaskovanie metód podpory vstupu na trhy iných krajín v záujme obchodníkov.
- ✓ Dotácie do neperspektívneho podnikanie, ktoré by bez dotácií nebolo konkurenčné.
- ✓ Environmentálne štandardy pre produkty, ktoré budú obmedzovať medzinárodný obchod.
- ✓ Nové obmedzujúce podmienky.

## **2 Environmentálna regulácia**

Rozsiahle diskusie o environmentálnych problémoch prispeli k tomu, že environmentálna politika sa stala politickou prioritou. V rámci nej sa vyprofilovali dve skupiny názorov. Prvá skupina zastáva názor, že úspešné naplnenie environmentálnych cieľov sa dosiahne cez regulácie a sankcie, až potom sa firmy a spotrebiteľia správajú zodpovednejšie (Environmentálna politika, 2007). Druhá skupina tvrdí, že presadzovanie regulácií je málo efektívny prístup, ktorý poškodzuje konkurencieschopnosť firiem i celých ekonomík. Firmy budú hľadať rôzne možnosti ako reguláciu obísť. Odporcovia regulácie ako riešenie vidia v pozitívnej motivácii k environmentálnu správaniu. Mnohé spoločnosti z Dánska Švédska, Nórska a Nemecka často vo svojich výrobách dobrovoľne zavádzajú zelené inovácie a technológie. Ako zobrazuje schéma 1, spoločnosti, ktoré sa dobrovoľne rozhodli ísť cestou zeleného rastu získali hodnotu v troch oblastiach: v rastovej, v návratnosti kapitálu a v riadení rizika. Ekológia sa musí stať dobrým biznisom. Keď zelené podnikanie bude ziskové, podniky samozrejme budú pracovať s ohľadom na životné prostredie. V prípade stratového podnikania, zelené podnikanie sa bude iba vnučovať. Namiesto nútenia k zelenosti, by mali byť vytvorené podmienky, aby mohli firmy zarobiť na smerovaní k zelenému rastu (Orfánus, D. 2012)



Schéma 1: Hodnoty získané zeleným smerovaním



Zdroj: Bonini, S., Gorner, S. The business of sustainability [online]. McKinsey&Company, 2009.

[cit. 2012.03.20]. Dostupné na internete: <<https://www.mckinseyquarterly.com/PDFDownload.aspx?ar=2867>>.

V obidvoch prípadoch dosiahnutie skutočne environmentálne udržateľných riešení si vyžaduje od manažérov, aby sa zamerali na nájdenie vhodných súvislostí medzi podnikaním a životným prostredím. A v neposlednom rade len hodnotovo založený prístup, porovnanie environmentálnych nákladov a hodnoty firmy, umožní firme, aby bola vo svojom podnikaní úspešná. Michael Porter a Claas van der Linde (Welford R., Starkey R et al. 1996) ako zástancovia regulačného prístupu obhajujú potrebu regulácie tým, že manažéri majú neúplné informácie: napriek tomu, že výskum a vývoj sú veľmi nákladné položky ich ziskové príležitosti pre inovácie a patenty nie všetky sú objavené. Michael Porter na jednej strane zastáva názor, že environmentálne normy, predpisy a následné ekologické správanie môžu firmám pomôcť získať konkurenčnú výhodu. Ako príklady bývajú uvádzané holandský kvetinový priemysel a Nemecko, ktoré má možno najprísnejšie predpisy v statickej kontrole znečistenia ovzdušia a napriek tomu nemecké firmy vedú v patentoch a exporte environmentálnych technológií (OECD Economic survey Germany, 2012). Na druhej strane spolu s Claasom van der Linde nepopierajú, že regulácia môže aj konkurencieschopnosť poškodiť. Zdôrazňujú, že podporujú len dobre premyslenú a do všetkých detailov vypracovanú reguláciu, ktorá premení environmentálny záujem na konkurenčnú výhodu a hľadanie nových trhových príležitostí pričom nabáda subjekty radšej k prevencii ako k odstraňovaniu vzniknutých nečistôt. Cieľom environmentálnej regulácie má byť:

- ✓ Vytvoriť tlak, ktorý núti spoločnosti inovovať. Vonkajší tlak napomáha pri prekonávaní nečinnosti a napomáha ku kreatívnemu mysleniu.
- ✓ Zdokonaľiť environmentálnu kvalitu v prípadoch, keď výsledky inovovania a zlepšenia zdrojovej produktivity nevyrovnávajú náklady na prispôsobenie sa, alebo ich zisťovanie je veľmi časovo náročné.
- ✓ Pripraviť a vzdelávať spoločnosti o možnom neefektívnom využívaní zdrojov a o potenciálnych oblastiach technologického zdokonaľovania.
- ✓ Vytvoriť priestor pre environmentálne priateľské produktové a výrobné inovácie.
- ✓ Vytvoriť požiadavku na zlepšovanie životného prostredia kým spoločnosti a spotrebiteľia sú schopní merať a vnímať neefektívne využívanie zdrojov.
- ✓ Zabezpečiť, že žiadna spoločnosť nezíska umiestnenie na trhu, ak sa bude vyhýbať investíciám do životného prostredia.

Podľa uvedeného dobre nastavená regulácia by mala vychádzať z nasledujúcich princípov (Welford R., Starkey R et al. 1996):

- ✓ Zameranie sa na výsledky a nie na technológie.
- ✓ Radšej uzákoniť prísnu ako voľnú reguláciu.
- ✓ Regulácia by mala byť, čo najbližšie ku konečnému užívateľovi, čo umožní väčšiu flexibilitu pre inovovanie výsledného produktu a to na všetkých výrobných a distribučných stupňoch.
- ✓ Zaradenie regulácie v jednotlivých periodických fázach.
- ✓ Používanie trhových motívov.
- ✓ Rozvíjanie environmentálnej regulácie v súlade s inými krajinami alebo nepatrne ich predbiehať.
- ✓ Regulačný proces má byť stabilný a predvídateľný.
- ✓ Vyžadovanie od priemyslu, aby sa štandardy uplatňovali od začiatku.
- ✓ Vytvorenie kvalitných komunikačných schopností medzi regulátormi a priemyslom.
- ✓ Minimalizovanie času a spotreby zdrojov v samotnom regulačnom procese.

Prax ukázala, že nesprávne nastavená regulácia v minulosti, ako napríklad diktovanie, ktorá technológia je správna, odradila firmy od inovovania, krátke termíny na prispôsobenie sa danému nariadeniu, spôsobili odchod firiem z teritória.

### **3 Udržateľnosť a inovácie**

Jedným z hlavných indikátorov udržateľného rozvoja sú bezpochyby práve inovácie. Politici a priemyselní lídri sa pozerajú na inovácie ako na kľúčové radikálne zlepšenie aj environmentálnych problémov. Pojem inovácia pochádza z latinčiny (lat. innovare = obnovovať) a jeho základy položil Schumpeter ktorý zadefinoval päť kľúčových zmien. Valenta na rozdiel od Schumpetera, neberie inovácie čisto ako absolútne novinky, ale ako akékoľvek zmeny, ktoré pre danú jednotku predstavujú skutočnú novinku, hoci takáto novinka už existuje v iných jednotkách a je všeobecne známa. Inováciu charakterizuje nie len zmenou v pozitívnom zmysle slova, ale rovnako tak aj v tom negatívnom, o ktorom môžeme hovoriť v prípade negatívnej ľudskej činnosti, pod ktorou rozumieme hrubé porušenie racionálneho jednanja. M. Zelený charakterizuje inovácie ako kvantitatívne alebo kvalitatívne zlepšenia produktu, procesu alebo podnikateľského modelu, ktoré významne pridávajú hodnotu zákazníčkovi, podniku, najlepšie obom stranám súčasne. Tvrdí, že inovácia ako taká

vzniká až vo chvíli predaja, nakoľko pridaná hodnota je realizovaná až pri trhovej transakcii. Je teda realizovaná zákazníkom. Zásadne rozlišuje medzi invenciou a inováciou – invencia totiž na rozdiel od inovácie môže zostať nezrealizovaná v trezore, či na patentovom úrade (KOŠTURIAK, J., CHAL, 2008).

Pre správne pochopenie vplyvu inovácií na udržateľný rast je potrebné špecifikovať udržateľné inovácie, resp. ekoinovácie. V princípe ich môžeme charakterizovať rovnako ako ostatné inovácie s tým rozdielom, že udržateľné inovácie prikladajú okrem samotného pokroku dôraz aj na jeho smerovanie a obsah. V našom prípade sa jedná o smerovanie k environmentálnej dimenzii súčasne s inovačnou dimenziou. Podľa Carrillo – Hermosillu (2009, s.256) vyplýva koncept ekoinovácií z viacerých vedných disciplín a odborov, ako napríklad inštitucionálna ekonómia, evolučná ekonómia, industriálna ekonómia, teória technologickej zmeny, systémová analýza a operačný výskum, politické a sociologické vedy, sieťové a komunikačné teórie, znalostný manažment a manažment organizačnej zmeny a pod.

Európska komisia ekoinovácie charakterizuje ako akúkoľvek formu inovácií, ktorých cieľom je výrazný a preukázateľný pokrok smerom k dosiahnutiu udržateľného rozvoja tým, že znižujú vplyv na životné prostredie alebo vedú k účinnejšiemu a zodpovednejšiemu využívaniu prírodných zdrojov vrátane energie. Podľa OECD ekoinovácie predstavujú vytvorenie nových, alebo podstatne vylepšených produktov (tovarov a služieb), procesov, marketingových metód, organizačných štruktúr a inštitucionálnych usporiadaní, ktoré – súmyslom alebo bez neho – vedú k environmentálnemu pokroku v porovnaní s existujúcimi alternatívami (SUSTAINABLE MANUFACTURING AND ECO-INNOVATION, 2008). Uvedená definícia bola mierne upravená vedcami z Maastrichtskej univerzity, ktorí poukázali na malú nezrovnalosť v porovnaní s definíciou samotných inovácií podľa Oslo manuálu, ktorý inovácie charakterizuje aj ako implementáciu novej technológie vyvinutej iným subjektom (ARUNDEL, A. – KEMP, R. , 2009). Ekologicky orientovaným inováciám sa venujú aj viacerí autori. Podľa Hubera J. (2005) vedú k zvyšovaniu kvality prostredia., podľa Norberg-Bohma V., znižujú environmentálne dopady prostredníctvom minimalizácie odpadov (NORBERG-BOHM, 1999). Zjednodušene možno povedať, že základným predpokladom ekoinovácií je ich priaznivý dopad na životné prostredie, pričom produkcia subjektu nijak neutrpí, resp. vzrastie. Rozlišujeme dva základné typy ekoinovácií a síce inovácie navrhované na environmentálne účely a inovácie s vedľajším pro-environmentálnym dosahom. Vzhľadom na obsiahle vymedzenie ekoinovácií, ich dynamiku najkomplexnejšie vyjadruje nasledujúca klasifikácia podľa Andersena (ANDERSEN, M. M., 2008):

**Prídavné, doplnkové ekoinovácie** – technológie, ktoré súvisia s riadením zdrojov a znečistením prostredia. Táto skupina je definovaná azda najpresnejšie. Ide o produkty, resp. služby, ktoré zvyšujú ekologickú výkonnosť zákazníka. Samotný produkt pritom vôbec nemusí byť ekologicky prijateľný.

**Integrované ekoinovácie** – čistejšie technologické procesy a produkty, než sú podobné alternatívne produkty alebo procesy. Subjekty, ktoré investujú do týchto ekoinovácií (ich kúpou a/alebo ich vývojom), majú za cieľ prezentovať sa ako ekologicky efektívnejšie než ich konkurenti, a to buď v celkovom vplyve na životné prostredie subjektu, alebo v environmentálnom vplyve daného produktu. Tento druh inovácií je spúšťačom energetickej efektívnosti a efektívnosti zdrojov, zvyšuje mieru recyklácií a umožňuje náhradu toxických materiálov ekologicky prijateľnejšími

riešeniami. „Zelenosť“ takýchto produktov v porovnaní s inými podobnými produktmi je relatívna a môže sa v čase meniť. Táto kategória zdôrazňuje pohyblivosť cieľa ekologickosti a súčasne reprezentuje technologickú kontinuitu.

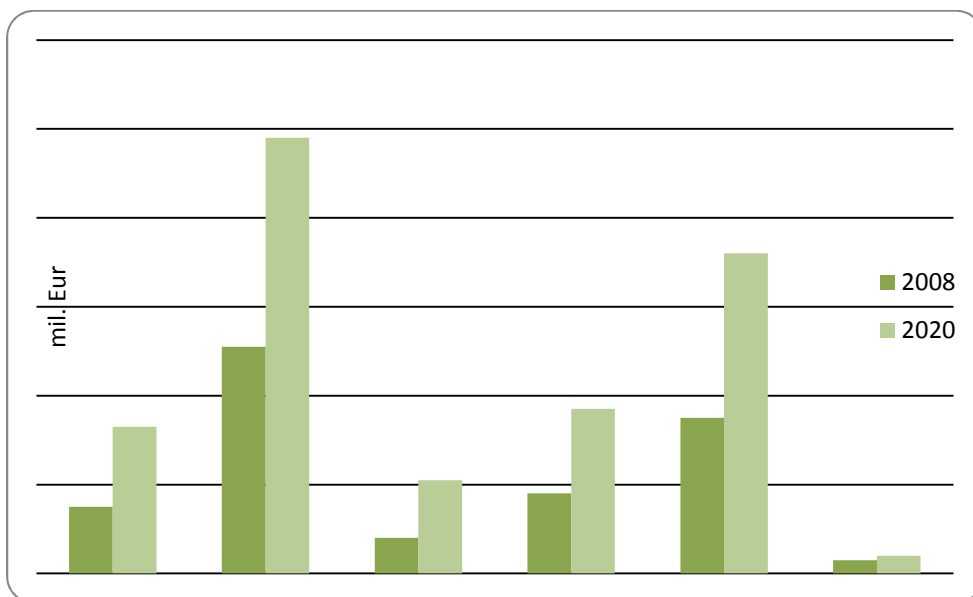
**Alternatívne produktové ekoinovácie** – inovácie reprezentované radikálnou technologickou diskontinuitou. V porovnaní s inými podobnými produktmi nejde o produkty „čistejšie“, skôr o ponuku celkom iných, environmentálne menej škodlivých riešení k už existujúcim produktom. Tieto inovácie majú široký systémový efekt, sú postavené na nových teóriách, schopnostiach a postupoch a môžu si vyžadovať zmenu tak produkčných, ako aj obchodných modelov.

**Makroorganizačné ekoinovácie** – zahŕňajú nové eco-efektívne spôsoby riadenia produkcie a spotreby na systémovejšej úrovni. Tento druh inovácií je charakteristický tým, že nesie aj nový druh funkčnej spolupráce medzi subjektmi, napr. medzi podnikmi (priemyselná symbióza), medzi domácnosťami a pracoviskami a novú organizáciu miest a ich technickej infraštruktúry (urban ekológia).

**Všeobecne účelné ekoinovácie** – zmeny v týchto technológiách sú natoľko zásadné, že majú významný vplyv na ekonomiku a inovačný proces. Dopady týchto technológií (informačno-komunikačné technológie, biotechnológie, nanotechnológie) môžu byť pozitívne, ale aj negatívne a preto u nich vyvstáva potreba osobitnej kontroly.

Aplikácia ekologických inovácií v praxi je limitovaná viacerými bariérami, ako sú technologické, finančné, regulačné, manažérske bariéry spojené s pracovnou silou, so spotrebiteľmi a s dodávateľmi (Ashford, 1993). V budúcnosti majú ekoinovácie potenciál i na medzinárodných trhoch. Ako uvádza graf 1, Prognóza expanzie ekoodvetví na globálnych trhoch, najväčší podiel budú mať ekoinovácie zamerané na energetickú účinnosť a spotrebu vody.

Graf 1: Prognóza expanzie eko-odvetvia na globálnych trhoch

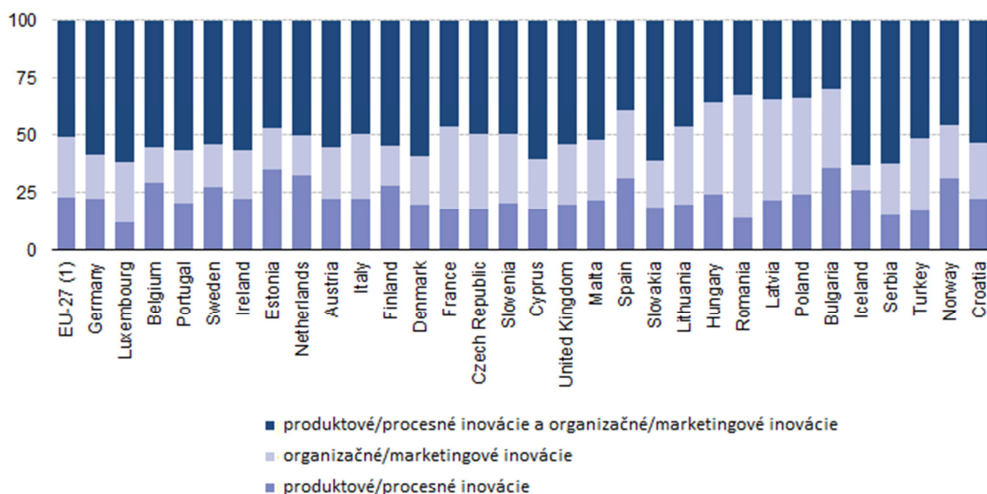


Zdroj: IDEA Consult, ECORYS, 2009. Study on the competitiveness of the EU eco-industry; Federal Ministry for the Environment, Nature Conservation and Nuclear Safety, 2009, "Greentech – Made in Germany 2.0" in: Innovation for a sustainable Future - The Eco-innovation Action Plan (Eco-AP) . European Commission: 2011. s.20

#### 4 Hodnotenie ekoinovácií EÚ v kontexte udržateľného rozvoja

Podľa očakávaní Európskej komisie vývoj výdavkov na výskum a vývoj v Európe bude naďalej zaznamenávať rast, pričom do roku 2020 by sa mala situácia v Európe vyrovnáť situácii v Severnej Amerike (European commission, 2013). Spomedzi všetkých členských štátov Európskej únie má najväčší podiel podnikov venujúcich sa inováciám v období medzi rokmi 2008-2010 Nemecko (79,3% podnikov), Luxembursko (68,1%) a Belgicko (60,0%). Viac než polovica všetkých podnikov (52,9%) v členských štátoch EÚ (okrem Grécka) vykázala inovačné aktivity. Najnižší podiel bol zaznamenaný v Bulharsku (27,1%), Poľsku (28,1%) a Lotyšsku (29,9). V nečlenských európskych krajinách, ako sú Island, Srbsko a Turecko, približne polovica všetkých podnikov vykazuje inovačné aktivity (Eurostat. Community Innovation Survey, 2010).

Graf 2: Podiel inovačných podnikov podľa druhu inovácií, 2008-2010



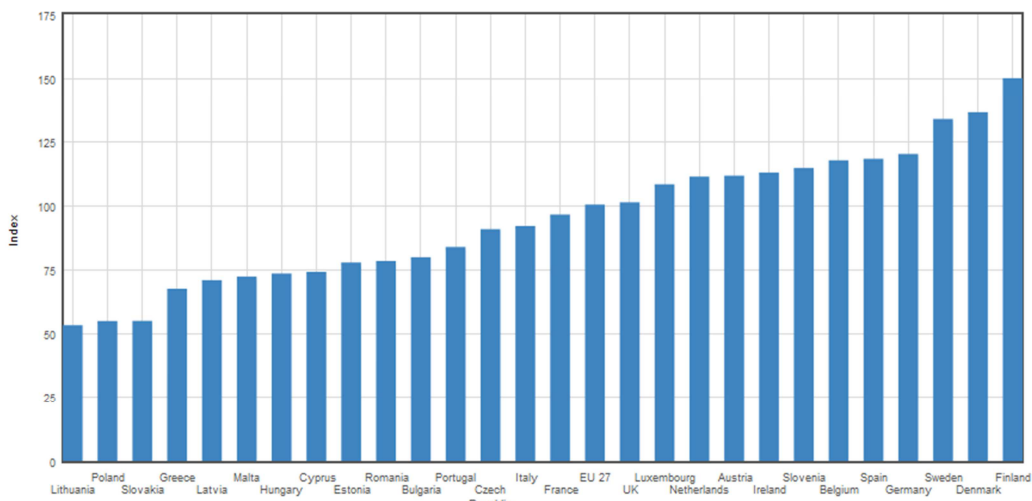
Zdroj: Eurostat: Community Innovation Survey, 2010. Cit. [2013-15-4]. Dostupné na internete: [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics\\_explained/index.php?title=File:Proportion\\_of\\_innovative\\_enterprises\\_by\\_type\\_of\\_innovation,\\_2008-2010\\_%28%25\\_of\\_all\\_innovative\\_enterprises%29\\_yb2.png&filetimestamp=20130301133405](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php?title=File:Proportion_of_innovative_enterprises_by_type_of_innovation,_2008-2010_%28%25_of_all_innovative_enterprises%29_yb2.png&filetimestamp=20130301133405).

Pokiaľ ide o typy inovácií, ktorými sa európske podniky zaoberali, graf 2 prezentuje inovácie v rôznych krajinách rozdelené do troch kategórií: podniky venujúce sa čisto produktovým a/alebo procesným inováciám (bez organizačných a marketingových), podniky zamerané na organizačné a/alebo marketongové inovácie (bez produktových a procesných) a podniky zapojené v oboch predošlých kategóriách. Z výsledkov možno usúdiť, že v krajinách s vysokým podielom inovačných podnikov je aj vyšší aj podiel tých, ktoré sa venujú oboj kategóriám inovácií (procesné/produktové a marketingové/organizačné). V Nemecku, Luxembursku a Belgicku sú podiely takto zameraných inovačných podnikov proporcionálne vyššie a predstavujú 58,7%, 61,5%, resp. 55,4% z celkového počtu inovačných podnikov. Naopak krajiny s nízkym podielom inovačných podnikov majú proporcionálne nižší podiel inovačných podnikov vyvíjajúcich oba druhy inovácií. V Rumunsku je to iba 32,3% z celkového počtu inovačných podnikov v krajine, v Lotyšsku 34,5%, v Poľsku 33,3% a v Bulharsku iba 22,4%.

Čo sa týka ekoinovácií relatívnu výkonnosť členských štátov EÚ v kľúčových oblastiach súvisiacich s ekologickými inováciami, vrátane investícií, podnikovej výkonnosti a ekonomických a environmentálnych výsledkov sleduje štatistika EIS (Eco-Innovation Scoreboard). Najnovšie štatistiky potvrdzujú pozíciu Fínska, Dánska, Nemecka a Švédska na čele ekoinovačnej výkonnosti EÚ (graf 3). Lepšie výsledky dosahuje v regióne iba Švajčiarsko. Napriek tomu však nedosahujú najlepšie výsledky, čo sa týka environmentálnych výsledkov. Medzi relatívne vysokou ekoinovačnou výkonnosťou a vysokými úrovňami materiálnej spotreby (vyjadrenej per capita) a emisií skleníkových plynov je totiž v rámci členských štátov iba mierna korelácia. Tento fakt možno prisúdiť istej časovej medzere, ktorá nevyhnutne vzniká medzi „objavením“ inovácie a jej reálnym vplyvom na prostredie. Dôvodom ďalej môže byť aj

to, že sa inovátori v členských krajinách zameriavajú viac na vývoj ekologicky čistých technológií, než na zvyšovanie efektivity zdrojov.

Graf 3: Ekoinovačná výkonnosť európskych krajín

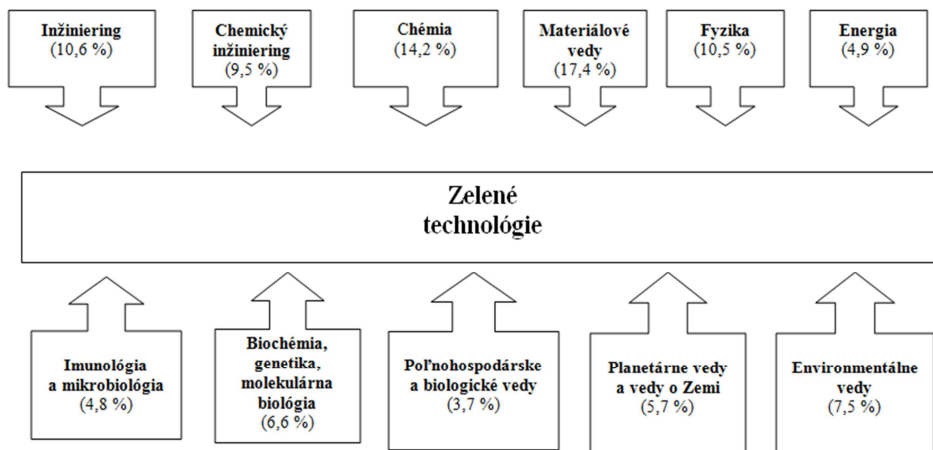


Zdroj: Eco-innovation Observatory: Eco-Innovation Scoreboard 2012. [online] EIO, 2012. [cit. 2013-12-01] Dostupné na internete: < [http://www.eco-innovation.eu/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2&Itemid=34](http://www.eco-innovation.eu/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=34)>.

Za základ smerovania k zelenému rastu sa považujú radikálnejšie inovácie nových produktov a služieb a alternatívne spôsoby spotreby produktov. Takéto inovácie by mohli viesť k novým obchodným myšlienkam, k novým typom podnikania, k novým business modelom a tiež aj k novým trhom a priemyselným odvetviam.

Najviac patentov zelených technológií (Schéma 2) za roky 2000 až 2007 získali odvetvia: materiálové vedy 17,4 %, fyzika 10,5 %, chémia 14,2 %, strojárstvo 10,6 %, chemické inžinierstvo 9,5 %. Najmenej zelených patentov v tom istom období získali odvetvia ako: poľnohospodárstvo a biologické vedy 3,7 %, imunológia a mikrobiológia 4,8 %, plantárne vedy a vedy o Zemi 5,7 %, energetika 4,9 %, biochémia, genetická a molekulárna biológia 6,6 %, environmentálne vedy 7,5 % (Interim Report of the Green Growth Strategy, 2010).

Schéma 2: Percentuálna znázornenie patentov zelených technológií za roky 2000 - 2007



Zdroj: Interim Report of the Green Growth Strategy: Implementing our commitment for a sustainable future [online]. Paris : OECD, 2010. [cit. 2012.03.20]. Dostupné na internete: <<http://www.oecd.org/dataoecd/61/62/45349032.pdf>>

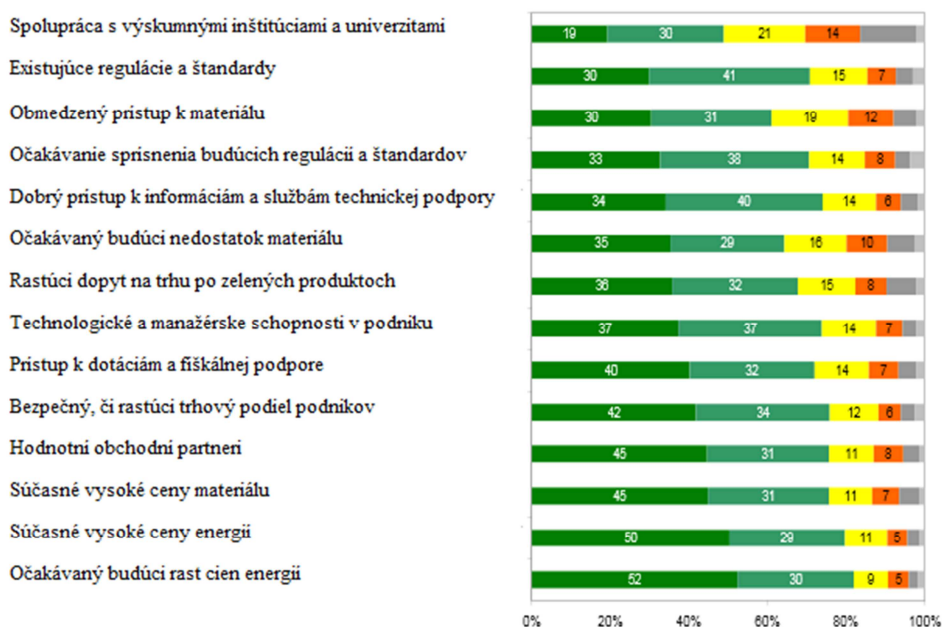
Celkovo sa počet patentov zmiernujúcich klimatické zmeny od podpísania Kjótskeho protokolu v roku 1997 zvýšil pri technológiách: veternej energie, palivových článkov a hybridných áut. V roku 2000 inovácie vo veternej energii zaznamenali svoj vrchol okolo. Od tohto obdobia začali tieto patenty mierne klesať a od roku 2005 inovácie vo veternej energii opäť začali rásť. Nízky počet inovácií je v ekologickom staviteľstve a ostatných technologických sektoroch. Radikálne inovácie sa objavujú v nových firmách, ktoré sa vyznačujú náchylnosťou k využitiu obchodných a technologických príležitostí, ktoré nevyužili etablované firmy (Towards green growth, 2011).

Za najzávažnejšie bariéry výskumu a implementácie nových ekoinovácií do praxe sú označované neschopnosť európskych podnikov identifikovať nadmerné ekonomické riziká, ako sú veľkosť dopytu po inovovaných produktoch na trhu a nedostatok externých a interných finančných zdrojov, pod čo sa výrazne podpísala globálna hospodárska kríza (European Commission, 2011). No netreba zabúdať, že ekoinovácie predstavujú riskantné investície s návratnosťou v dlhom časovom horizonte a nové firmy, keďže nemajú históriu ani dostatok interných zdrojov, čelia problému s financovaním najviac. Preto pre mnoho inovačných podnikov sa hlavnými zdrojmi financovania stávajú fungujúce trhy s rizikovým kapitálom.

Graf 4 poskytuje prehľad motívov stimulujúcich európske podniky k ekoinovačnej výkonnosti podľa ich závažnosti. Najväčšou motiváciou pre implementáciu nových inovácií je očakávanie, že v budúcnosti porastú ceny energií, resp. súčasné vysoké ceny energií a materiálu. Z toho dôvodu podniky sú nútené upraviť svoju produkciu tak, aby ich výdavky na materiál a energie nerástli, a jediným východiskom je znížiť ich celkovú spotrebu vo výrobe (European Commission, 2011).



Graf 4: Motívy vedúce k ekoinovačnej výkonnosti európskych podnikov



Zdroj: European Commission: Eco-Innovation Action Plan. [online]Brusel: Európska Komisia, 2011 [cit. 2012-13-09] Dostupné na internete: <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0899:FIN:EN:PDF>>.

## Záver

Základným predpokladom pre rozvoj konceptu udržateľného rozvoja je prijatie novej paradigmy, založenej na ekoinováciách a znižovaní spotreby energie, čo si v súčasných podmienkach vyžaduje celosvetový prístup k inováciám a vytvorenie vhodného inštitucionálneho a organizačného rámca na globálnej, národnej a regionálnej úrovni, ako aj vytvorenie ekonomického a legislatívneho prostredia pre investície. Aplikácia zeleného modelu ekonomického rozvoja zároveň vytvára priestor pre nové podnikateľské príležitosti, ktoré otvárajú cestu k zavádzaniu novej generácie energeticky účinných ekoinovácií pri zaistení rastu produktivity a k pracovným miestam vyššej pridanej hodnoty. Na základe uskutočnenej analýzy sme dospeli k záveru, že hoci súčasný systém podpory ekoinovácií nie je dostatočne efektívny a vytvára priestor pre špekulácie, EÚ má technické a intelektuálne predpoklady stať sa významným hráčom pre globálne ekologické tovary, procesy a služby.

## Zoznam bibliografických odkazov

1. ALY, H. E., TOWNSEND, N. Valuing the Earth: Economics, Ecology, Ethics. Cambridge: MIT Press, 1993. ISBN 0-262-54068-1
2. ANDERSEN, M. M. Eco-innovation - towards a taxonomy and a theory. Práca prezentovaná na 25. slávnostnej konferencii ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION – ORGANIZATIONS, INSTITUTIONS, SYSTEMS AND REGIONS. [online] Kodaň: CBS, 2008. [cit. 2013-10-08] Dostupné na internete: <<http://www2.druid.dk/conferences/viewpaper.php?id=3150&cf=29>>.
3. ARUNDEL, A. – KEMP, R. Measuring eco-innovation. [online] Maastricht: United Nations University – Maastricht Economic and social Research and training centre on Innovation and Technology, 2009. [cit. 2013-10-8] Dostupné na internete: <[http://www.globe-expert.eu/quixplorer/filestorage/Interfocus/3-Economie/34-Places\\_Financieres/34-SRCNL-UNU-MERIT/200903/Measuring\\_ecoa%88%92innovation.pdf](http://www.globe-expert.eu/quixplorer/filestorage/Interfocus/3-Economie/34-Places_Financieres/34-SRCNL-UNU-MERIT/200903/Measuring_ecoa%88%92innovation.pdf)>.
4. Ashford, N. Understanding Technological Responses of Industrial Firms to Environmental Problems: Implications for Government Policy. In: Environmental Strategies for Industry: International Perspectives on Research Needs and Policy Implications, FISHER, K. - SCHOT, J. Washington, DC: Island Press, 1993. s 277-307. ISBN 9781559631938
5. Bonini, S., Gerner, S. The business of sustainability [online]. McKinsey&Company, 2009.
6. [cit. 2012.03.20]. Dostupné na internete: <<https://www.mckinseyquarterly.com/PDFDownload.aspx?ar=2867>>.
7. BRUNDTLANDT, G. H., ET AL. Our Common Future. The World Commission on Environment and Development. [online] Oxford University Press, 1987, 300 s. Cit. [2013-9-1] Dostupné na internete <[http://conspect.nl/pdf/Our\\_Common\\_Future-Brundtland\\_Report\\_1987.pdf](http://conspect.nl/pdf/Our_Common_Future-Brundtland_Report_1987.pdf)>.
8. CARRILLO - HERMOSILLA, J., DEL RÍO GONZÁLES, P., KÖNNÖLÄ, T. Eco-innovation. When Sustainability and competitiveness shake hands. New York: Palgrave Macmillan, 2009. 256 s. ISBN 978-0-230-20206-1
9. DALY, H. E., TOWNSEND, N. Valuing the Earth: Economics, Ecology, Ethics. Cambridge: MIT Press, 1993. ISBN 0-262-54068-1
10. HUBER, J. Key environmental innovations. FEEM working paper. [online] Miláno: Martin-Luther-University, 2005. [cit. 2013-8-4]. Dostupné na internete: <[http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=677901](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=677901)>.
11. KOŠTURIÁK, J., CHAL, J. Inovace. Vaše konkurenční výhoda! Brno: Computer Press, 2008. 176 s. ISBN: 978-80-251-1929-7.
12. KOVÁČ, M. 2003. Inovácie a technická tvorivosť. [online]. Strojnícka fakulta Technickej univerzity v Košiciach: Ústav technológií a manažmentu, 2003. 166s. Cit. [2012-2-1]. Dostupné na internete: <[http://web.tuke.sk/sjfcav/stranky/obrazky2/e-texty/\\_skripta/inovacie.pdf](http://web.tuke.sk/sjfcav/stranky/obrazky2/e-texty/_skripta/inovacie.pdf)>
13. NORBERG-BOHM, V. Stimulating "green" technological innovation: An analysis of alternative policy mechanisms. In: Policy Sciences. 1999, Vol. 32,no. 1, pp 13-38. ISSN 0032-2687

14. Orfánus, D. 2012. Študovať financie je mrhanie talentom. In etrend. [online]. 2012, roč. XXII. č. 2 [cit. 2012.03.20]. Dostupné na internete: <<http://ekonomika.etrend.sk/svet/studovat-financie-je-mrhanie-talentom-2.html>>.
15. Welford R., Starkey R et al. 1996. Business and the Environment. 1. vyd. Bristol : Taylor&Francis, 1996. s. 63. ISBN 1-5603-609-3.ň
- 16.
17. Department for Environment, Food and Rural Affairs: GES Review of the Economics of Sustainable Development. [online] Londýn: Department for Environment, Food and Rural Affairs, 2010. [cit. 2012-4-5]. Dostupné na internete: <<http://archive.defra.gov.uk/evidence/economics/susdev/documents/esd-review-report.pdf>>.
18. Environmentálna politika: regulácie či prísľuby? [online]. Euractiv, 2007. [cit. 2013.10.2]. Dostupné na internete: <<http://www.euractiv.sk/oznamy-redakcie/clanok/environmentalna-politika-regulacie-ci-prisluby>>.
19. European commission. Research and innovation performance in EU member states and associated countries. [online] Európska komisia, 2013. [cit. 2013-12-3] Dostupné na internete: <[http://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/state-of-the-union/2012/innovation\\_union\\_progress\\_at\\_country\\_level\\_2013.pdf](http://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/state-of-the-union/2012/innovation_union_progress_at_country_level_2013.pdf)>.
20. Eurostat. Community Innovation Survey, 2010. [online] Eurostat, 2010. Cit. [2013-15-4]. Dostupné na internete: <[http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=inn\\_cis7\\_type&lang=en](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=inn_cis7_type&lang=en)>.
21. European Commission: Eco-Innovation Action Plan. [online] Brusel: Európska Komisia, 2011 [cit. 2012-13-09] Dostupné na internete: <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0899:FIN:EN:PDF>>. Green economy report: A Preview [online]. Geneva: UNEP, 2010. [cit. 2011.10.20]. Dostupné na internete: <[http://www.unep.org/pdf/GreenEconomyReport-Preview\\_v2.0.pdf](http://www.unep.org/pdf/GreenEconomyReport-Preview_v2.0.pdf)>
22. Interim Report of the Green Growth Strategy: Implementing our commitment for a sustainable future [online]. Paris : OECD, 2010. [cit. 2012.03.20]. Dostupné na internete: <<http://www.oecd.org/dataoecd/61/62/45349032.pdf>>
23. OECD Economic survey Germany [online]. Paris : OECD, 2012. [cit. 2012.3.12]. Dostupné na internete: <<http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/fulltext/1012021e.pdf?expires=1332254960&id=id&accname=oid020161&checksum=0C467E529E0F9E2EFD40C55440C4>>
24. Rozhodnutie Európskeho parlamentu a Rady č. 1639/2006/ES z 24. októbra 2006, ktorým sa ustanovuje rámcový program pre konkurencieschopnosť a inovácie (2007 –2013), čl. 25
25. Towards green growth. A summary for policy makers [online]. Paris : OECD, 2011. [cit. 2012.03.20]. Dostupné na internete: <<http://www.oecd.org/dataoecd/32/49/48012345.pdf>>
26. Towards green growth [online]. Paris : OECD, 2011. [cit. 2012.2.1]. Dostupné na internete: <<http://www.oecd.org/dataoecd/37/34/48224539.pdf>>
27. , F. Tvůrčí aktivita, inovace, efekty. Praha: Svoboda, 1969. 258 s. ISBN 25-093-69
28. SUSTAINABLE MANUFACTURING AND ECO-INNOVATION First steps in building a common analytical framework. [online] OECD: Paříž, 2008. [cit. 2013-14-10]

Dostupné na internete:

<<http://search.oecd.org/officialdocuments/displaydocumentpdf/?cote=DSTI/IND%282008%2916/REV1&docLanguage=En>>.

29. Towards green growth. A summary for policy makers [online]. Paris : OECD, 2011. [cit. 2013.30.10]. Dostupné na internete: <<http://www.oecd.org/dataoecd/32/49/48012345.pdf>>

# Možnosti vývoja obchodu s elektronickými knihami na slovenskom trhu

Ingrid Potisková,<sup>244</sup>

---

## *Options of trade developments with e-books on the Slovak market*

### **Abstract**

*At this thesis we monitor current state of the problem of e-books on the Slovak market. It analyzes the technological aspect of e-books as well as opportunities for developing in this segment of the Slovak market. Although publishers and distributors of electronic literature have taken many positive steps in this area, there are still obstacles and challenges that stand as a restraining factor for the development.*

### **Key words**

*e-books,*

**Jel Classification:** D8

---

### **Úvod**

Počiatky vzniku elektronických kníh môžeme nájsť v zahraničí a to v USA, kedy Michael Hart v roku 1971 v rámci Projektu Gutenberg začal ukladať knihy na internet v jednoduchých formátoch, tak aby mal k nim každý záujemca voľný prístup. Od tých čias sa trh s elektronickými knihami neustále vyvíja, k čomu vo veľkej miere prispieva aj nárast ponuky špeciálnych čítacích zariadení elektronických kníh, takzvaných čítačiek. V súčasnosti sa v USA elektronické knihy vo veľkej miere podieľajú na celkovom knižnom trhu, pričom sa aj na Slovensku postupne stávajú dôležitou súčasťou trhu s knižnými publikáciami.

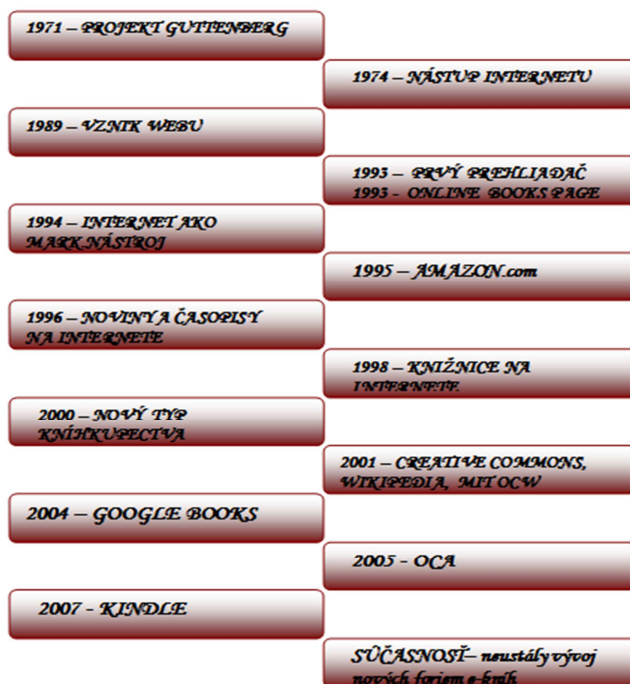
Vo všeobecnosti elektronické zariadenia na čítanie elektronických kníh majú rad výhod v porovnaní s klasickými papierovými knihami. Podporujú zväčšovanie či zmenšovanie textu a tým prijímanie informácií aj zrakovo postihnutým, sú veľkokapacitné, zmestia sa do nich tisíce kníh, umožňujú rýchle vyhľadávanie informácií či listovanie stránkami. Navyše elektronickou knihou si môže užívateľ robiť záložky, poznámky, využívať odkazy, hyperlinky alebo používať výkladové či prekladové slovníky. Okrem nákladov na zaobstaranie elektronického zariadenia, samotné publikácie sú z času na čas lacnejšie dokonca aj zadarmo. Je to spôsobené jednak tým, že autori majú možnosť publikovať svoje diela prostredníctvom internetu aj bez pomoci vydavateľa a jednak tým, že sa na internete nachádza množstvo kníh, u ktorých už autorské práva vypršali.

---

<sup>244</sup> Ing. Ingrid Potisková PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra informatiky obchodných firiem, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava., E-mail: ipotiskova@gmail.com

Éra elektronických kníh umožňuje, aby ľudia mali ľahší prístup k informáciám, aby informácie boli prístupné práve tam, kde ich potrebujú a práve vtedy, kedy ich potrebujú. Jednotlivé etapy vývoja elektronických kníh zobrazuje nasledujúca schéma.

Schéma 1 Vývoj elektronických kníh



Prameň: vlastné spracovanie podľa Lebert, M., 2009

## 1 Metodika práce

Napriek skutočnosti, že obchod s elektronickými knihami má na Slovensku veľký potenciál, respektíve jestvuje dopyt zo strany čitateľov, trh s elektronickými knihami je stále v začiatkoch, nakoľko okrem rôznych zahraničných internetových obchodov či domácich nekomerčných stránok s elektronickým obsahom, komerční predajcovia elektronických kníh vznikli na Slovensku iba až v roku 2010. Hoci vydavatelia a predajcovia elektronickej literatúry podnikli veľa pozitívnych krokov v tejto oblasti, stále existujú prekážky a problémy, ktoré vystupujú ako brzdiaci faktor vývoja.

Predkladaný článok identifikuje objekt skúmania a analyzuje súčasnú situáciu na trhu s elektronickými knihami na Slovensku, zároveň analyzuje a porovnáva jednotlivé slovenské internetové obchody ponúkajúce elektronické knihy. Informácie boli získané pomocou sekundárneho výskumu, teda uskutočnili sme zber, spracovanie, analýzu a vyhodnotenie sekundárnych údajov, čiže takých, ktoré sú už známe, ale boli použiteľné a nápomocné pri tvorbe predkladaného článku.

## 2 Výsledky a diskusia

Predpokladom používania a čítania elektronickej knihy je hardvérové zariadenie, resp. špeciálny prehliadač a zobrazovací softvér. Digitálny dátový súbor elektronickej knihy musí byť nahratý do zariadenia (špeciálneho či univerzálneho), ktoré je vybavené zodpovedajúcim softvérom umožňujúcim daný formát digitálneho súboru prečítať. (Harriman, G., 2004)

### 1 Elektronická kniha z technologického hľadiska

#### *Hardvérové zariadenia pre elektronicke knihy*

Z dôvodu rýchleho nárastu elektronických publikácií je veľmi dôležité nájsť si správny a kvalitný nástroj, zariadenie, ktoré umožňuje dekódovať tieto informácie.

Hardvérové zariadenia určené na čítanie elektronických kníh môžeme rozdeliť do dvoch hlavných skupín:

- 1) *Univerzálne hardvérové zariadenia* – hardvérové zariadenia, ktoré nie sú primárne určené na čítanie elektronických kníh avšak umožňujú aj čítanie elektronických kníh,
- 2) *Špeciálne hardvérové zariadenia* – hardvérové zariadenia špeciálne vyvinuté a prispôbené na čítanie elektronických kníh, takzvané *čítačky elektronických kníh*.

#### **a) Univerzálne hardvérové zariadenia**

Ak sa ľudia rozhodnú čítať knihy v elektronickej podobe majú k dispozícii viaceré možnosti. Jedným z najjednoduchších možností sú práve univerzálne hardvérové zariadenia ako napríklad osobný počítač, PDA, tablet či smartfón. Okrem toho, že sú široko dostupné, majú aj svoje obmedzenia. Osobné počítače sú viazané ku konkrétnemu miestu a ich LCD/CRT monitory sú príliš škodlivé pre oči. Na druhej strane notebook je už síce premiestniteľný, avšak je stále ťažký a má krátku výdrž batérie, jednoducho je nepohodlným spôsobom čítania kníh. Nástup elektronických asistentov tzv. PDA či smartfónov vo veľkej miere odstránil nevýhody osobných počítačov z hľadiska čítania. Sú ľahké, zmestia sa do ruky a tým umožňujú čítanie kdekoľvek. Napriek tomu, stále majú negatívne stránky, keďže ich malý displej neumožňuje pohodlné čítanie z dlhodobého hľadiska a podsvietenie je škodlivé pre oči. (Scroll, 2008)

Môžeme skonštatovať, že aj tieto prostriedky môžu byť postačujúcim nástrojom na čítanie elektronických kníh, avšak plný komfort nezaručujú. Z toho dôvodu vznikli špecializované hardvérové zariadenia, ktoré sa v plnej miere prispôbujú čítaniu a odstraňujú nevýhody týchto hore uvedených zariadení.

#### **b) Špeciálne hardvérové zariadenia**

Špeciálne hardvérové zariadenia, tzv. *čítačky* sú najlepším nástrojom na čítanie elektronických kníh. Čítačku môžeme charakterizovať ako „*mobilitné zariadenie, ktoré umožňuje zobrazenie elektronických dokumentov. Tieto zariadenia okrem funkcie zobrazenia textov v digitálnej podobe ponúkajú aj ďalšie výhody, ako napríklad dokážu napodobňovať najlepšiu kvalitu papiera, prijímať informácie aj počas cesty či organizovať alebo vyhľadávať informácie.*“ (Schilit, B.N., 1998)

Prvou čítačkou na svete bolo zariadenie *Sony Bookman*, ktoré uviedla na trh spoločnosť Sony v roku 1992. Základnými prvkami jeho fungovania bolo zabudované CD-ROM, počítačová pamäť, klávesnica a displej s rozmermi ako u mobilných telefónov. Avšak čítačka Bookman bola príliš ťažká, ponúkala obmedzenú čitateľnosť displeja, mala vysokú cenu (\$1800) a preto značný úspech v tejto oblasti nedosiahla. (Mironchuk, I., 2011)

Ďalšími zariadeniami, ktoré sa už viacej podobali na dnešné čítačky bolo zariadenie *SoftBook* od firmy SoftBook Press a *Rocket e-book* od spoločnosti Nuvomedia v roku 1998. Priniesli pridanú hodnotu s tým, že sa im podarilo uzatvoriť dohody s vydavateľmi o distribúcii obsahu kníh a tým zabrániť voľnému, resp. nelegálnemu šíreniu publikácií cez internet. Vylepšené čítačky už mali väčšiu pamäť a lepšiu výdrž batérie (až do 20 hodín) avšak stále boli ťažké. Napriek vylepšeným funkciám tieto čítačky tiež nedokázali dosiahnuť úspech na trhu. (Scroll, 2008)

Nakoľko od týchto čias môžeme zaznamenať neustály a turbulentný vývoj špeciálnych čítacích zariadení, sortiment čítačiek v celosvetovom meradle je veľmi široký. Preto sa bližšie budeme zaoberať s vybranými typmi čítačiek iba na slovenskom trhu a to v nasledujúcej časti práce.

Špeciálne čítačky sa odlišujú od univerzálnych zariadení hlavne tým, že využívajú inovatívnu technológiu tzv. technológiu elektronického papiera či elektronického atramentu (ďalej len „eInk“).

## **Elektronický atrament (eInk)**

Vývoj technológie elektronického atramentu už začal v roku 1975 firmou *Xerox*. Napriek tomu, že sa už v roku 1975 experimentovalo s touto technológiou, až v roku 2000 sa začalo skutočne zaoberať touto problematikou, kedy si Xerox založila dcérsku spoločnosť *Gyricon Media Inc* so zámerom rozšírenia tejto technológie najmä v obchodnom sektore.

Elektronický atrament dokáže napodobniť vzhľad skutočného atramentu na papieri. Základným princípom jeho fungovania sú tzv. „mikrokapsule“, ktoré sa v reakcii s elektrickým nábojom začnú pohybovať a tým vytvárať čierne a biele tvary, obraz či text. Zjednodušene povedané elektronický papier pracuje použitím atramentu, presne ako v knihách, avšak zobrazuje atramentové častice elektronicky. (Brunner, L., 2012)

Hlavnou prednosťou zariadení využívajúce elektronický atrament je, že ich displej nesvieti ani neblíka. V praxi to znamená, že nespôsobuje záťaž pre oči ako je to pri LCD monitoroch a ani neexistujú problémy pri čítaní na slnku, keďže displej odráža svetlo. Sú tiež oveľa ľahšie, a tým pohodlnejším prostriedkom pre dlhodobé čítanie. Navyše disponujú stovkami megabajtov pamäte, čo čitateľom umožňuje uskladiť aj stovky kníh v jednom zariadení. Okrem toho elektronické čítačky majú oveľa dlhšiu životnosť batérie, zvyčajne jedno nabitie stačí na zobrazenie 5000 až 10000 stránok, čo pre typického čitateľa znamená čítanie až na týždne. Dlhšia výdrž batérie je spôsobená jednak tým, že displej nie je podsvietený a jednak tým, že čítačka spotrebuje energiu len vtedy, keď sa „niečo mení“, napríklad počas listovania stranami, ale žiadna energia sa nespotrebuje pri čítaní určitej strany. Z toho vyplýva, že elektronický atrament je aj ekologickým prostriedkom čítania a to nielen v porovnaní so zariadeniami s displejmi LCD, ale aj v porovnaní s klasickými papierovými knihami, nakoľko na vyprodukovanie zariadenia výrobcovia nepotrebujú vyrábať stromy.

Spoločnosť E Ink neustále inovuje a vyvíja nové technológie. Príkladom môže byť



technológia *eInk Pearl*, ktorá poskytuje až o 50% vyšší pomer kontrastu, tým aj lepšiu čitateľnosť, ďalej lepšiu výdrž batérie či rýchlejšie listovanie stranami, než predchádzajúce generácie. Úplne najnovšou inováciou je technológia *eInk Triton Imagin Film* (ďalej len Triton). Pred vznikom tejto technológie displej čítačky využíval len rôzne odtiene sivej, čiže čitatelia mali k dispozícii iba čierne biele knihy. Displeje s technológiou Triton ponúkajú 16 odtieňov sivej a sú schopné zobrazovať 4096 farieb, navyše sú rýchlejšie a majú lepšiu výdrž batérie (až 4 týždne) ako predchádzajúce generácie. Sú ideálnym riešením pre grafy, mapy, fotografie či reklamy. (Eink.com, 2012a)

Napriek hore uvedeným pozitívam, elektronické čítačky s využitím technológie eInk majú aj svoje obmedzenia. Nakoľko nie sú podsvietené, vyžadujú extra osvetlenie na čítanie po tme, rýchlosť listovania stranami je stále nízka v porovnaní s LCD displejmi a nedokážu ani zobrazovať videá, animácie či iné interaktívne materiály. (Scroll, 2008)

Vo všeobecnosti elektronické zariadenia na čítanie elektronických kníh majú rad výhod v porovnaní s klasickými papierovými knihami. Podporujú zväčšovanie či zmenšovanie textu a tým prijímanie informácií aj zrakovo postihnutým, sú veľkokapacitné, zmestia sa do nich tisíce kníh, umožňujú rýchle vyhľadávanie informácií či listovanie stránkami. Navyše elektronickou knihou si môže užívateľ robiť záložky, poznámky, využívať odkazy, hyperlinky alebo používať výkladové či prekladové slovníky. Okrem nákladov na zaobstaranie elektronického zariadenia, samotné publikácie sú z času na čas lacnejšie dokonca aj zadarmo. Je to spôsobené jednak tým, že autori majú možnosť publikovať svoje diela prostredníctvom internetu aj bez pomoci vydavateľa a jednak tým, že sa na internete nachádza množstvo kníh, u ktorých už autorské práva vypršali.

Pri cene elektronických kníh však treba poznamenať, že častým omylom je predstava čitateľov, že rozdiel medzi cenou klasickej knihy a cenou elektronickej bude výrazný. Na strane nevýhod môžeme spomenúť napríklad existenciu uzavretých formátov elektronických kníh a tým aj nemožnosť čítania tej istej publikácie na viacerých zariadeniach, dosť vysokú cenu elektronických hardvérových zariadení, samotnú technológiu, ktorá sa rýchlo pokazí a tým môže dôjsť k strate cenných údajov a aj skutočnosť, že ľuďom môžu chýbať skutočné rozmery knihy, tradičné čítanie či prevracanie stránok.

Môžeme skonštatovať, že všetky nosiče majú svoje pozitíva negatíva, preto nebudeme posudzovať, ktoré je to najlepšie z hľadiska čitateľa, keďže sa výber uskutočňuje prevažne na základe subjektívnych kritérií užívateľa.

Aby užívateľ mohol plne používať čítacie zariadenie, či už špeciálne alebo univerzálne, je nevyhnutné aby zariadenie disponovalo určitým softvérom. Softvér je nástrojom, ktorý jednak zabezpečuje, aby sa text zobrazil na displeji čítačky a jednak aby si čitatelia mohli získať, resp. kúpiť nové elektronické publikácie.

### *Softvérové zabezpečenie elektronických kníh*

Ako už bolo spomenuté, čítačka je špeciálne vyvinuté zariadenie na čítanie elektronických kníh. Z tejto definície jasne vyplýva, že musí mať v sebe nainštalovaný softvér výrobcom. Tento softvér je špecifický, keďže každý výrobca čítacích zariadení vstúpi na trh nielen s vlastným hardvérom, ale aj s vlastným softvérom. Takéto špecifické softvéry okrem toho, že umožňujú zobrazit' text, vytvorit' virtuálne knižnice,

používať záložky či pripojiť sa na internet cez WIFI, ponúkajú aj možnosť nakupovania literatúry.

Nasledujúca tabuľka obsahuje porovnanie jednotlivých nosičov elektronických kníh (papierová kniha, hardvérové zariadenie využívajúce technológiu eInk a univerzálne hardvérové zariadenie)

**Tab. 1 Komparácia papierovej knihy a hardvérových čítacích zariadení**

ZHRNUTIE	Papierová kniha	Elektronická kniha s technológiou Ink	Elektronická kniha na notebooku/tablete/mobile
<b>Podsvietenie</b>	NIE	NIE	ÁNO
<b>Kmitanie obrazu</b>	NIE	NIE	ÁNO
<b>Čitateľnosť na slnku</b>	VÝBORNÁ	VÝBORNÁ	SLABÁ
<b>Čitateľnosť po tme</b>	NIE	NIE	ÁNO
<b>Zoom</b>	NIE	ÁNO	ÁNO
<b>Farby</b>	ÁNO	ÁNO	ÁNO
<b>Ilustrácie</b>	ÁNO	ÁNO	ÁNO
<b>Výdrž batérie na 1 nabitie</b>	-	2-3 TÝŽDNE	DO 10 HODÍN
<b>Kapacita kníh</b>	1	TISÍCE	TISÍCE
<b>Váha</b>	350g/KNIHA	200g/ČITAČKA	PODĽA ZARIADENIA 120g až 3kg
<b>Vyhľadávanie informácií</b>	POMALY	RÝCHLO	RÝCHLO
<b>Interaktívne prvky</b>	NIE	ÁNO	ÁNO
<b>Cena</b>	VYŠŠIA/1 KNIHA	ZARIADENIE : VYSOKÁ TEXT: ÍZKA/ZADARMO	ZARIADENIE : VYSOKÁ TEXT: NÍZKA/ZADARMO

*Prameň: vlastné spracovanie podľa Šlesar, J., 2011 a Centre D'Educació I Noves Tecnologies, 2012*

Ako aj z tabuľky vyplýva elektronické čítačky s využitím technológie eInk so svojimi vlastnosťami sa viacej podobajú na tradičné papierové knihy než na

univerzálne zariadenia. Dokážu napodobňovať klasický papier, nie sú škodlivé pre oči, dajú sa čítať aj na slnku a majú väčšiu životnosť batérie.

## **2 Súčasná situácia na trhu s elektronickými knihami na Slovensku**

Na Slovensku existuje záujem, resp. dopyt o elektronické knihy, avšak brzdiacim faktorom je skutočnosť, že slovenský trh s elektronickými knihami je stále v začiatkoch. Nevnímajúc fakt, že prostredníctvom rôznych zahraničných internetových obchodov či domácich nekomerčných stránok ako je napríklad Zlatý fond SME mali slovenskí čitatelia prístup k elektronickým knihám, resp. špeciálnym čítačkám, rozmach slovenského elektronického knižného trhu začal až v roku 2010 a to nástupom komerčných predajcov s elektronickými knihami.

To, že existuje dopyt po elektronických knihách si postupne uvedomujú aj vydavateľstvá, nakoľko svoje tituly začínajú sprístupňovať čitateľom v čoraz väčšej miere aj v elektronickej podobe. Úplne prvou slovenskou elektronickou knihou, ktorá vyšla vo formáte PDF bola kniha s názvom Motýlik. Vydalo ju vydavateľstvo Enigma v roku 2000 a jej autorkou je 23 ročná študentka Sylvia Mozerová. V súčasnosti ponuka tohto vydavateľstva v oblasti elektronických kníh je zanedbateľná, nakoľko ponúka iba 11 elektronických titulov z celkového sortimentu 300 tlačенých kníh. (Vitalija B., 2013). Okrem menších vydavateľstiev vstúpili na trh s elektronickými knihami aj veľké vydavateľstvá ako napríklad Ikar, Slovart či Fragment.

*Vydavateľstvo Ikar* - pôsobí na slovenskom knižnom trhu od roku 1990 a so svojou ponukou sa sústreďuje na všetky vekové kategórie čitateľov. V roku 2011 sa rozhodlo expandovať na trh s elektronickými knihami. V súčasnosti má v ponuke vyše 3400 knižných titulov, z čoho 240 sprístupnilo aj v elektronickej forme, pričom podiel elektronických titulov na celkovom sortimente predstavuje 0,07 %. Medzi najvyhládanejších autorov vydavateľstva Ikar možno zaradiť Jozefa Banáša, Andreu Coddingtona či Jozefa Kariku. Z hľadiska svetovej literatúry sú to najmä spisovatelia ako Jo Nesbo, Stieg Larsson či Agatha Christie. (IKAR, 2013)

*Vydavateľstvo Slovart* - účinkuje na slovenskom knižnom trhu od roku 1991 so zameraním na výtvarné umenie, fotografiu, architektúru, grafický aj interiérový dizajn, ale v ponuke má aj klasickú a súčasnú beletriu, science fiction a fantasy. V súčasnosti jeho sortiment tvorí približne 2300 knižných titulov, z čoho vyše 100 kníh ponúka aj elektronicke. Predstavuje to 0,04 percentný podiel na celkovej jeho ponuke. Najväčším úspechom tohto vydavateľstva predstavujú hlavne knihy od Maxima E. Matkina, Dominika Dána či J.R.R. Tolkiena. (Slovart, 2013)

*Vydavateľstvo Fragment* - vzniklo na Slovensku v novembri 2004 ako pobočka Nakladatelství Fragment v Česku. Hlavným predmetom jeho činnosti je literatúra pre deti a mládež, ponuka je však oveľa širšia, nakoľko v apríli 2011 začalo vydávať knihy i v elektronickej podobe. V súčasnosti ponúka okolo 800 titulov, z čoho 180 kníh aj v elektronickej forme, pričom to predstavuje 0,20 percentný podiel z celkového sortimentu. Najväčší úspech zo všetkých vydaných publikácií v roku 2012 mali knihy od Christophera Paoliniho. (Fragment, 2013)

## Ponuka špeciálnych čítacích zariadení na Slovensku

Ako už bolo vyššie spomenuté, počet ľudí disponujúcich špeciálnym čítacím zariadením elektronických kníh na Slovensku vykazuje rastúcu tendenciu. V súčasnosti prostredníctvom slovenských internetových obchodov je čitateľom k dispozícii vyše 90 druhov. Nakoľko sortiment je široký, v nasledujúcej časti charakterizujeme iba najpredávanejšie zariadenia. Medzi najpredávanejšie čítacia zariadenia na Slovensku podľa rebríčka Heureka.sk môžeme zaradiť:

- Amazon Kindle Paperwhite,
- Amazon Kindle 5,
- PocketBook Touch 622,
- Nook Simple Touch,

## Ponúkaný sortiment

Internetový obchod v súčasnosti ponúka okolo 5960 elektronických kníh, pričom z toho vyše 1350 sprístupňuje zadarmo, a to najmä prostredníctvom projektu Zlatý fond Sme. V ponuke sa môže čitateľ stretnúť so slovenskými i najnovšími zahraničnými titulmi, pričom prevládajú knihy v českom jazyku (70 % z celkového sortimentu), menší podiel na sortimente tvoria knihy v slovenskom jazyku (okolo 29 %) ale 1 percentným podielom sú zastúpené aj knihy v anglickom, resp. nemeckom jazyku. V jeho sortimente sa nachádzajú knihy aj od najväčších slovenských vydavateľstiev ako je napríklad Ikar (238 kníh), Slovenský spisovateľ (170 kníh) či Vydavateľstvo Fragment (50 kníh), ale aj knihy od známeho vydavateľstva Eviatpress (30 kníh).

Okrem elektronických kníh ponúka aj celkom 112 druhov elektronických časopisov, pričom si čitateľ môže vybrať z ponuky najväčších vydavateľstiev akým je Ringier Axel Springer Slovakia či Spoločnosť 7 Plus.

Novinkou v ponuke sú aj tri aplikácie. Jednou takou aplikáciou je prvý slovenský „digiromán“ od vydavateľstva Ikar pod názvom Apokalypsa, pričom digiromán predstavuje spojenie elektronickej knihy a animácií či zvukových efektov.

Rajknih.sk umožňuje nákup i doplnujúceho sortimentu, a to nákup špecializovanej čítačky eWooky s eInk technológiou, špecializovaného Wooky tabletu či rôznych príslušenstiev pre hardvérové zariadenia. Internetový obchod sa zaoberá aj predajom tlačných kníh.

## Komparácia internetových obchodov

Môžeme skonštatovať, že najširšou ponukou kníh disponujú internetové kníhkupectvá pracujúce na platforme Wooky, nakoľko okrem 5960 druhov elektronických kníh, ponúkajú aj elektronické časopisy či rôzne interaktívne aplikácie. Ďalším pozitívom je aj ponuka vlastnej čítačky. Na druhom mieste sa nachádza internetové kníhkupectvo Palmknihy.sk, ktoré umožňuje nákup až 5550 druhov elektronických kníh, pričom ponúka aj špecializované hardvérové čítačky vrátane čítačky, ktorá umožňuje čitateľom priamy nákup z Palmknihy.sk. Tretím najširším sortimentom disponuje internetový obchod Alza.sk (3560 titulov), ktorý okrem elektronických kníh sa zaoberá aj predajom čítacích zariadení. Martinus.sk ponúka iba

2260 elektronických titulov, ale okrem toho ponúka aj široký sortiment hardvérových čítačiek. Na poslednom mieste je internetový obchod Datart.sk, ktorý má v ponuke cca. 927 elektronických publikácií, pričom v jeho sortimente môže čitateľ nájsť i široký sortiment čítacích zariadení.

Okrem elektronických kníh za odplatu môže čitateľ v sortimente nájsť i publikácie zadarmo, pričom najviac kníh bez odplaty ponúka Palmknihy.sk (1530 kníh) a kníhkupectvá na platforme Wooky (1350 kníh), pričom Alza.sk má v sortimente niekoľko desiatok kníh zadarmo. Na Martinus.sk môžeme nájsť knihy zadarmo iba výnimočne, a to pri špeciálnych akciách a na internetovom obchode Datart.sk už vôbec.

Vo všetkých internetových obchodoch môže čitateľ nájsť elektronické publikácie od najúspešnejších slovenských či zahraničných autorov, resp. najväčších slovenských vydavateľstiev, avšak zlou správou je skutočnosť, že skoro vo všetkých internetových obchodoch prevládajú knihy v českom jazyku. Iba elektronický obchod Datart.sk ponúka knihy v prevládajúcej miere v slovenskom jazyku (55 % z celkového sortimentu). Martinus.sk má 35 % kníh v slovenskom jazyku, kníhkupectvá pracujúce na platforme Wooky 29 %, Alza.sk 25 % a Palmknihy.sk iba 4 %.

Takmer všetky internetové obchody ponúkajú svoje knihy v medzinárodnom formáte EPUB, okrem kníhkupectiev na platforme Wooky, ktoré pracujú vlastným uzavretým formátom Wooky, ale aj vlastnou Wooky ochranou. Z hľadiska ochrany dobrou správou je fakt, že skoro všetky internetové kníhkupectvá majú v sortimente knihy aj so sociálnou ochranou (okrem Wooky). Najväčší podiel kníh so sociálnou ochranou má v ponuke Palmknihy.sk (75 % z celkového sortimentu), potom Alza.sk (70 %), ďalej Datart.sk (60 %) a na poslednom mieste je Martinus.sk (30 %). Z pohľadu formátu MOBI pozitívom je skutočnosť, že všetky internetové obchody ponúkajú elektronické knihy aj v tomto formáte, pričom kníhkupectvá na platforme Wooky majú v sortimente 60 % kníh vo formáte MOBI z celkového sortimentu, Datart.sk rovnako 60 %, Palmknihy.sk a Alza.sk 50 % a Martinus.sk 25 % z celkového sortimentu ponúkaných kníh.

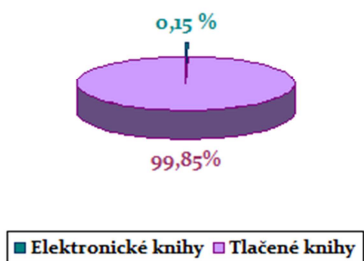
Všetky internetové obchody vyžadujú pred nákupom registráciu užívateľa a samotné nakupovanie sa uskutočňuje klasickým spôsobom. Treba však poznamenať, že najjednoduchšie je nakupovanie v prípade kníh so sociálnou ochranou, nakoľko tvrdá ochrana vyžaduje ďalšiu dodatočnú inštaláciu aplikácie. Z toho dôvodu je potrebné vyzdvihnúť internetové kníhkupectvá pracujúce na platforme Wooky, nakoľko s vlastným uzavretým systémom nielen uspokojujú potreby vydavateľov (čiže vlastnou tvrdou ochranou zabezpečujú, čo najvyššiu možnú ochranu kníh), ale aj zjednodušujú nákup zákazníkom, keďže nevyžadujú inštaláciu dodatočného softvéru. Avšak nevýhodou je to, že knihy zakúpené cez kníhkupectvá s Wooky sú nekompatibilné s ostatnými hardvérovými zariadeniami.

Na základe hore vykonanej analýzy môžeme skonštatovať, že podiel vydaných slovenských elektronických titulov na celkovom knižnom trhu (0,15 %) je na nedostatočnej úrovni. Potvrďuje to aj skutočnosť, že v sortimente internetových obchodov dominujú tituly stále v českom jazyku. Z toho vyplýva, že nie všetky slovenské vydavateľstvá sú zapojené do procesu tvorby elektronických kníh a tie, ktoré sa na ňom zúčastnia, nevydávajú všetky tlačené publikácie aj elektronicky. Preto je potrebné, aby sa čo najviac slovenských vydavateľov rozhodlo vstúpiť na trh

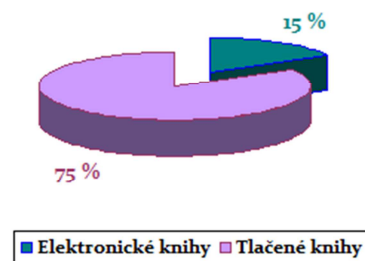
s elektronickými knihami a aby čo najviac titulov bolo k dispozícii čitateľom v slovenskom jazyku.

Graf 1: Knižný trh na Slovensku

### Knižný trh v SR za rok 2012



### Knižný trh v SR v roku 2016 (predpoklad)



Prameň: vlastné spracovanie podľa TASR, 2012

Čitateľom nielen nie sú k dispozícii všetky tlačené knihy aj v elektronickej podobe, ale ďalším problémom je aj skutočnosť, že vydavatelia nesprístupňujú okamžite elektronicky najnovšie vydania. Znamená to, že čitateľ zbytočne hľadá elektronickú verziu najnovších kníh už v čase vydania tlačenej verzie, keďže ju nájde v rámci ponuky internetových obchodov iba oneskorene. Práve toto oneskorenie je najväčším problémom a práve oneskorením nechávajú vydavateľstvá priestor pre nelegálne šírenie kníh. Nakoľko keď si čitateľ nenájde hľadanú elektronickú knihu, okamžite siahne po nelegálnych zdrojoch, z ktorých si za niekoľko minút stiahne potrebnú literatúru.

## Záver

Je zrejmé, že predaj elektronických kníh na Slovensku má veľký potenciál. Tento fakt potvrdzuje aj to, že elektronické knihy číta na Slovensku oproti vlašajšku dvojnásobný počet ľudí, nakoľko v roku 2012 záujem o špeciálne čítačky elektronických kníh vzrástol o 100 % oproti predošlému roku. Takéto čítačky dnes vlastní približne 5 % Slovákov nakupujúcich pravidelne na internete. (SITA, 2012) Od roku 2010 postupne začali vznikať a vyvíjať špecializované internetové obchody, kníhkupectvá zamerané na predaj elektronických publikácií. S týmto ďalej súvisí aj fakt, že tieto internetové kníhkupectvá ponúkajú elektronické verzie jednotlivých kníh za oveľa nižšie ceny ako klasické papierové, pričom tento rozdiel môže dosiahnuť až 60 %. Aj slovenskí čitatelia prejavujú záujem o novú formu čítania, nakoľko dopyt po elektronických čítačkách v roku 2012 vzrástol o 100 %.

Napriek týmto pozitívam, slovenský knižný trh s elektronickými knihami má svoje nedostatky, ktoré vystupujú ako brzdiaci faktor ďalšieho vývoja a ktoré sú charakterizované nasledovne:

- ❑ nízky podiel vydaných elektronických titulov na celkovom knižnom trhu,
- ❑ dominancia elektronických kníh v českom jazyku, nízky podiel slovenských titulov na celkovom sortimente,
- ❑ nedostatočná podpora čitateľov vlastniacich špeciálne čítačky Kindle zo strany slovenských internetových obchodov,
- ❑ nedostatočná podpora elektronických kníh zabezpečených sociálnou ochranou.

Z uvedeného vyplýva, že slovenský knižný trh síce urobil kroky v tejto oblasti, avšak zmeny sú nevýrazné, nakoľko podiel vydaných elektronických titulov na celkovom knižnom trhu Slovenska je stále nepostačujúci. Potvrďuje to aj skutočnosť, že v porovnaní so svetovými trhmi, najmä s USA, trh s elektronickými knihami na Slovensku je stále v začiatkoch. Podľa portálu the-digital-reader.com v súčasnosti v USA na elektronické knihy pripadá 22 % knižného trhu, pričom podľa odhadov bude tento podiel do roku 2016 predstavovať až 50 %. Z toho vyplýva, že v USA väčšina kníh vychádza zároveň elektronicky i na papieri.

### Zoznam bibliografických odkazov

1. HARRIMAN, G. 2004. E-book. [online]. 2004. [cit. 2013.1.13.]. Dostupné na internete: <<http://www.grayharriman.com/ebook.htm#4>>.
2. BRUNNER, L. 2012. E-eek Books. [online]. 2012. 5 p. [cit. 2012.1.22.] Dostupné na internete: <<http://www.graphicrepro.co.za/assets/2/pdf/84-ebooks.pdf>>.
3. SCROLL. 2008. Dedicated E-reading Devices: the State of the Art and the Challenges. [online]. 2008. [cit. 2012.1.22.] Dostupné na internete: <<http://fdt.library.utoronto.ca/index.php/fdt/article/view/4908/1770>>.
5. SITA. 2012. Elektronické knihy číta dvakrát viac ľudí než vlani. [online]. 2012. [cit. 2013.3.1.] Dostupné na internete: <<http://medialne.etrend.sk/internet-monitoring/elektronicke-knihy-cita-dvakrat-viac-ludi-nez-vlani.html>>.
6. MIRONCHUK, I. 2011. E-books – How Far Have We Come? [online]. 2011 [cit. 2013.1.10.] Dostupné na internete: <<http://www.databasepublish.com/blog/e-books-how-far-have-we-come>>.

# Sút'ážný dialóg v českej a slovenskej právnej úprave z aspektu realizácie projektov verejno-súkromného partnerstva <sup>245</sup>

Mikuláš Sabo <sup>246</sup>

---

## ***Competitive dialogue in the Slovak and Czech legislation from the aspect of public- private partnership projects***

### **Abstract**

*In this paper the author analyzes the difficult form of procurement, which is a competitive dialogue, utilized in the implementation of PPP projects constructed under the amended legislation in force in Slovakia compared to the Czech republic. Contribution gives a picture of the conditions of application of competitive dialogue, the purpose of its use, discusses the different phases of a competitive dialogue, the conditions for selection of candidates, the negotiation process, the continuity of the concession contract and the subsequent contracting process, project risks. In conclusion, this paper is characteristic of a competitive dialogue as an appropriate procedure for dealing with complex projects of Practice.*

### **Key words**

*Difficult form of procurement – competitive dialogue, PPP projects, legislation in Slovakia and in Czech Republic, conditions of application, the purpose of its use, phases, condition of participation, the negotiation process, concession contract, competitive dialogue as an appropriate procedure for dealing projects of Practice.*

### **JEL Classification:**

---

### **Úvod (veľkosť 10pt bold)**

Regulačná funkcia trhu sa prejavuje pri tovarovej výmene dvoch subjektov, ktoré hospodária s vlastnými, resp. úverovými prostriedkami. Avšak v prípade, že jeden zo subjektov hospodári s verejnými prostriedkami, je potrebné zodpo-vedajúcim spôsobom aplikovať trhový mechanizmus do týchto špecifických podmienok, aby bol zabezpečená efektívnosť ich vynakladania. Takýmto riešením je povinná realizácia systému súťaže pri verejnom obstarávaní tovarov, služieb a verejných prác.

Súťaž musí byť pripravená a organizovaná tak, aby spĺňala požiadavky transparentnosti, neumožňovala diskrimináciu a vylučovala prvky protekcionizmu.

Snahou je, vytvoriť vo všeobecnosti ucelený systém, ktorý by legislatívne, technicky a procedurálne umožnil uzatváranie zmlúv s tými subjektmi, ktoré predložia najvýhodnejší návrh. Vytvorenie takéhoto systému upravuje zákon o verejnom

---

<sup>245</sup> Príspevok je vypracovaný v rámci projektu VEGA č. 1/0388//11 „Otvorené problémy legislatívy PPP projektov“, riešeného na pracovisku: Katedra obchodného práva, Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave.

<sup>246</sup> doc. JUDr. Mikuláš Sabo, CSc. Ekonomická univerzita Bratislava, Obchodná fakulta,

Katedra obchodného práva, 852 35 Bratislava, Dolnozemska č.1, e-mail: sabo@dec.euba.sk



obstarávaní. Takýto názov zákona zodpovedá medzinárodne zaužívanému pojmu „ Public Procurement „, ktorý vystihuje charakteristiku regulovanej problematiky.

Náš zákon o verejnom obstarávaní je realizáciou aproximácie práva v oblasti verejného obstarávania s právom Európskej únie. Pôvodne bola aproximačná podmienka splnená prijatím zákona č. 523/2003 Z.z. o verejnom obstarávaní a o zmene zák. č. 575/2001 Z. z. o organizácii činnosti vlády a organizácii ústrednej štátnej správy.

Prijatím nových smerníc pre oblasť verejného obstarávania Európskym parlamentom a Radou dňa 31.3.2004 vyplynula pre SR úloha prevziať nové smernice do našej legislatívy o verejnom obstarávaní do 31.1.2006. Výsledkom legislatívneho procesu bol prijatie zákona č. 25/2006 Z. z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Tento zákon bol doposiaľ dvadsaťkrát novelizovaný, posledne zákonom č.95/2013 Z.z.

Náročným a v praxi málo využívaným druhom rokovania, v rámci verejného obstarávania, pri výbere dodávateľa je súťažný dialóg. Využíva sa nielen v rámci verejného obstarávania a koncesií, ale najmä v zahraničí sa porovnateľné formy osvedčili z mnohých dôvodov ako vhodné pre výber súkromného partnera pri PPP projektoch. Slovenská právna úprava a aj česká právna úprava postupu zadávania verejného obstarávania / verejných zakázok / a koncesií podľa koncesného zákona / v ČR / špecifiká PPP projektov nijak osobitne nezohľadňuje.

Účelom súťažného dialógu je umožniť verejnému obstarávateľovi (verejnému zadavateľovi /, aby v spolupráci s uchádzačmi našiel optimálny spôsob realizácie projektu. Verejný obstarávateľ môže v rámci dialógu rokovať s uchádzačmi o všetkých parametroch projektu, vrátane spôsobu alokácie rizík, pri ktorých má za to, že spätná väzba od uchádzačov môže prispieť k optimálnemu nastaveniu podmienok daného projektu a tiež zabezpečiť, aby tieto podmienky boli nastavené spôsobom prijateľným pre trh.

Riešenie dosiahnuté v rámci súťažného dialógu sa stane súčasťou finálneho riešenia vymedzeného v súťažných podkladoch, na základe ktorých budú podávané konečné ponuky uchádzačov. Ide o konanie pozostávajúce z niekoľkých fáz ( podávanie žiadostí, účasť a preukazovanie splnenia podmienok účasti, súťažný dialóg, podávanie ponúk na základe predloženého riešenia alebo riešení, ktoré boli špecifikované počas dialógu, vyhodnocovanie ponúk a výber najlepšej ponuky ).

Možno konštatovať, že ide o postup procesne aj časovo náročný.

V Českej republike upravuje súťažný dialóg zákon č. 137/2006 Sb. o verejných zakázkách v znení neskorších predpisov<sup>247</sup>, v Slovenskej republike je upravený v zákone č.25/2006 Zb. o verejnom obstarávaní v znení neskorších predpisov<sup>248</sup>.

---

<sup>247</sup> Zákon č.137/2006 Sb. o verejných zakázkách v znení zák.č. 110/2007 Sb. č. 296/2007 Sb.,č.76/2008 Sb.,č.124/2008 Sb., č.41/2009 Sb. č.110/2009 Sb.,č.227/2009 Sb., č.281/2009 Sb., č.417/2009 Sb., č.179/2010 Sb., č.423/2010 Sb.,č.73/2010 Sb. ,č. 258/2011 Sb.č.367/2011 Sb., č.420/2011 Sb., č.458/2011 Sb.,č.1/2012 Sb., č. 55/2012 Sb. a č.167/2012 Sb.

<sup>248</sup> Zákon č.25/2006 Zb. o verejnom obstarávaní v znení zákona .č. 282/2006 Z. z., č.102/2007 Z. z., č.232/2008 Z. z., č.442/2008 Z. z. , č.213/2009 Z. z. ,č.289/2009 Z.z.,č.402/2009 Z. z. , č.503/2009 Z. z., č.73/2010 Z. z., č.129/2010 Z. z. , č. 58/2011 Z. z.,č.158/2011 Z. z., č.182/2011 Z. z., č. 223/2011 Z. z. , č. 231/2011 Z. z. , č. 348/2011 Z. z.,č.550/2011 Z. z. , č.91/2012 Z. z., č. 28/2013 Z. z. a č.95/ 2013 Z.z

Súťažný dialóg patrí medzi náročné a v praxi, žiaľ, málo využívané druhy rokovania. Česká právna úprava / § 35 až 37 cit. zákona / rovnako ako slovenská úprava tohto inštitútu / § 60 až 63 cit. zákona / sú veľmi strohé a nijak osobitne nezohľadňujú špecifiká PPP projektov. Súťažný dialóg je možno podľa citovanej českej a slovenskej legislatívy použiť iba v prípade, že ide o zakázku

„ so zvláštnym zložitým predmetom plnenia „ , v ktorých zadávateľ nie je „ objektívne schopný presne vymedziť technické podmienky...alebo právne a finančné požiadavky „ na plnenie verejnej zákazky.

Objektívnu spôsobilosť treba chápať tak , že ak existuje niekoľko vhodných riešení - z hľadiska zadávateľa – je potrebné si overiť, či a nakoľko sú tieto riešenia pre súkromných partnerov prijateľné a ktoré z nich najlepšie zodpovedajú potrebám a možnostiam verejného subjektu.

Účelom súťažného dialógu je identifikácia jedného alebo viacerých vhodných riešení / § 36 ZVZ /.Z praktického hľadiska je najlepším riešením vymedziť zadanie jedným spôsobom, najvhodnejším pre zadávateľa a súčasne prijateľným pre všetkých záujemcov.

V prípade PPP projektov táto podmienka bude spravidla splnená samotnou povahou PPP projektu. Tá predpokladá správne a vyvážené nastavenie práv a povinností obidvoch subjektov v rámci dlhodobej spolupráce a tomu aj zodpovedajúci prenos rizík.

Bez toho, aby sa v akejkolvek podobe uskutočnil dialóg so súkromným sektorom, spravidla nie je možné parametre projektu nastaviť tak, aby zadávateľ obdržal ponuky, ktoré budú maximálne využívať ekonomické možnosti projektu, čo najlepšie spĺňať požiadavky zadávateľa a zároveň budú porovnateľné.

Pre získanie náležitej predstavy o náročnosti zadávania projektov formou PPP uvediem prehľad dokumentov, ktoré v priebehu zadávacieho konania vznikajú a aké korešpondujúce kroky zadávateľa vyvolávajú.

V prípravnej fáze pôjde o : predbežné oznámenie

vypracovanie a schválenie koncesného projektu,  
oznámenie o vyhlásení súťažného dialógu.

V následnej kvalifikačnej fáze pôjde o :

- kvalifikačnú dokumentáciu /prijatie žiadosti o účasť , posúdenie kvalifikácie /,
- rozhodnutie o vylúčení záujemcov, ktorí nespĺnili kvalifikáciu

Oznámenie rozhodnutia o vylúčení z účasti v záujme výberu záujemcov s cieľom obmedziť počet záujemcov podľa objektívnych kritérií

- vyhotovenie protokolu o obmedzení počtu záujemcov,
- rozhodnutie o výbere záujemcov,
- rozhodnutie o vylúčení záujemcov, ktorí neboli vybratí v rámci obmedzenia počtu záujemcov.

Vo fáze dialógu pôjde o :

- výzvu na účasť v súťažnom dialógu vybraným záujemcom
- dokumentáciu súťažného dialógu / prijatie návrhu riešení a ich vyhodnotenie , podklady pre súťažný dialóg a pozvánky//,
- protokoly / z jednotlivých rokovaní /
- oznámenie o ukončení rokovaní v súťažnom dialógu.

V ponukovej fáze pôjde o :

- výzvu na podanie ponúk,
- zadávaciu dokumentáciu / prijatie ponúk /,

- vyhotovenie protokolu o otváraní obálok / posúdenie a hodnotenie ponúk /,
- protokol o posúdení a hodnotení ponúk ,
- rozhodnutie o vylúčení z účasti v zadávacom konaní- v prípade vyradenia ponuky,
- oznámenie rozhodnutia o vylúčení z účasti ,
- rozhodnutie o výbere najvhodnejšej ponuky,
- oznámenie o výsledku najvhodnejšej ponuky.

V záverečnej fáze pôjde o tieto úkony :

- uzavretie zmluvy / schválenie koncesnej zmluvy, splnenie odkladacích podmienok /
- oznámenie o uzatvorení zmluvy so zostávajúcim uchádzačom,
- písomná správa zadávateľa,
- oznámenie o výsledku zadávacieho konania
- archivácia dokumentácie súťažného dialógu.

Účasť v dialógu v prípade komplexných PPP projektov je pre dodávateľa i zadávateľa časovo i finančne veľmi náročná záležitosť, predstavujúca nielen vyčlenenie kapacity ale aj značné finančné náklady. Vzhľadom ku komplexnosti PPP projektov a často aj vzťahov na strane záujemcu / viaceru dodávateľov a dodávateľské subsystémy / je kompletizácia podkladov ku kvalifikácii náročnejšia než u obvyklého verejného obstarávania / verejných zakázok /.

Minimálny počet záujemcov, ktorých musí dodávateľ vyzvať sú traja záujemcovia.

Vyšší počet záujemcov sice zvyšuje súťaživosť, ,na druhej strane sa ale znižuje u viacerých záujemcov pravdepodobnosť úspechu, čím môže klesať motivácia záujemcov pri ich snahe o účasť na rokovaní a ovplyvniť vynakladané úsilie.

Vyšší počet záujemcov v dialógu prináša so sebou výraznú časovú a organizačnú náročnosť pre zadávateľa. Z toho dôvodu je účelné obmedziť počet záujemcov s cieľom vybrať skutočne najvhodnejších záujemcov. ktorí by najlepšie spĺňali finančné kritériá t.j. boli ekonomicky silnými a stabilnými partnermi, schopnými plniť svoje záväzky a mali najlepšie technické predpoklady na realizáciu projektu vzhľadom na ich doterajšie skúsenosti a schopnosti, odborný tím alebo technické vybavenie.

Podľa zákona o verejných zakázkách musia byť stanovené objektívne kritériá pre výber záujemcov, ktorí spĺňajú nasledovné podmienky :

- musia byť dostatočne jasne špecifikovateľné a špecifikované /zásada transparentnosti/,
- musia byť uvedené už v oznámení a bližšie určené v kvalifikačnej dokumentácii,
- v zmysle zásady nediskriminácie nesmú žiadneho zo záujemcov obmedzovať alebo zvýhodňovať,
- musia byť primerané k uvažovanému rozsahu a povahe projektov,
- musia zodpovedať niektorým finančným , ekonomickým alebo technickým kvalifikačným predpokladom , ktorých preukázanie požadoval verejný zadávateľ v rámci požadovanej kvalifikácie.

Náhodný výber vykonaný losovaním, pre účely PPP projektov nie je vhodný, snád' prijateľnou výnimkou by bol prípad, ak by niektorí záujemcovia preukázali Splnenie kvalifikácie úplne zhodne.

Česká právná úprava neumožňuje návrat záujemcu, ktorý síce uspel v kvalifikácii, ale bol vylúčený po obmedzení počtu záujemcov.

V rámci prípravy súťažného dialógu zadávateľ poskytne záujemcom dokumentáciu súťažného dialógu, v ktorej bližšie vymedzí projekt, stanoví hodnotiace kritériá a pravidlá pre priebeh rokovaní.

Zadávateľ nie je povinný rokovať súčasne so všetkými vyzvanými záujemcami, je však povinný zachovať obdobný predmet a rozsah rokovania so všetkými záujemcami / § 36 ods,5 ZVZ /.

Rokovania v súťažnom dialógu by mali pokračovať podľa nasledujúcich princípov :

- podľa princípu rovnakého zaobchádzania so všetkými záujemcami aj keď sú vedené so záujemcami oddelene,
- transparentnosti, vrátane vyhotovenia podrobných protokolov z rokovaní i audiozáznamov na zachytenie záverov z rokovaní,
- vylúčenia zbytočného formalizmu – v záujme zabezpečenia flexibility postupu,
- zachovanie dôvernosti navrhovaných riešení, najmä so zreteľom k informáciám označeným účastníkmi ako obchodné tajomstvo,
- dôrazu na odbornosť schôdzok – témy rokovaní, a tým aj realizačné tímy by boli rozdelené na oblasť ekonomickú, právnu a technickú.

V praxi sa odporúča trojkoľové rokovanie:

- prvé kolo slúži na identifikáciu problematických otázok,
- v druhom kole sú tieto otázky bližšie prediskutované, pričom je želateľný konsenzus prijateľný pre zadávateľa i záujemcu,
- v treťom kole by mali byť doriešené najproblematickejšie body z doterajších rokovaní.

V dostatočnom predstihu pred každým rokovaním by mal byť účastníkom doručený zoznam otázok k rokovaniu / záujemcom aj všetkým členom realizačných tímov zadávateľa, aby mohli byť na rokovanie dostatočne pripravení.

Výsledky rokovaní v súťažnom dialógu by sa mali premietnuť do zadávacej dokumentácie, v ktorej zadávateľ uvedie záväzné zadávacie podmienky ako minimálne požiadavky na ponuku uchádzačov, splniteľné pre oboch záujemcov. Súčasťou zadávacej dokumentácie by mal byť aj záväzný návrh koncesnej zmluvy.

Koncesná zmluva , ktorá býva podkladom pre rokovanie v súťažnom dialógu, vychádza spravidla zo vzorovej zmluvy zverejnenej Ministerstvom financií republiky. Vzorová zmluva je následne prispôbena špecifickým potrebám konkrétneho projektu verejno- súkromného partnerstva predom, už pred započatím súťažného dialógu, ďalšie zmeny budú neskôr vykonané v rámci súťažného dialógu tak, aby zodpovedala možnostiam dodávateľov a potrebám zadávateľa.

Koncesná zmluva by mala obsahovať najmä:

- možnosť refinancovania a rozdelenia prípadných úspor medzi zadávateľov s koncesionárov,
- nahradzovanie subdodávateľov a úpravu cien na základe priebežného testovania trhu pre tzv. mäkké služby,
- kontrolu výstavby a odovzdanie stavby nezávislým technickým odborníkom,
- spôsob údržby zariadenia a stav zariadenia pri odovzdaní, po uplynutí doby koncesie / po 25 až 30 rokoch /,
- platobný mechanizmus- najmä vymedzenie platieb za dostupnosť ako

fixných platieb platených po dobu prevádzky zariadenia, ktoré podliehajú iba indexácii a sú upravované podľa zmien predpokladov v priebehu času prevádzky/ dostupnosť zariadenia, uplatnenie zmluvných pokút za nedostupnosť či nekvalitu služby a pod./, prípadne aj v nadväznosti na porovnanie cien,

- úpravu následkov porušenia povinností zadávateľa a aj koncesionára,
  - podrobnú úpravu liberačných a kompenzačných udalostí,
  - podmienky a spôsob predčasného ukončenia koncesnej zmluvy
- ako aj stanovenie výšky náhrady v prípade ukončenia zmluvy zo strany zadávateľa.

Spolu s koncesnou zmluvou sa predpokladá uzavretie súvisiacich zmlúv, ktorých uzatvorenie je odkladacou podmienkou účinnosti koncesnej zmluvy. Sú to najmä :

- priama zmluva s dodávateľom
- priama zmluva s agentom / zástupcom bánk financujúcich projekt/
- zmluva o podpore projektu so zriaďovateľom,
- nájomná zmluva uzavretá medzi koncesionárom a zadávateľom.

Dôvodom uzavretia nájomnej zmluvy je skutočnosť, že koncesionárom budované stavby sú spravidla vo vlastníctve štátu.

Podľa platného českého práva je nevyhnutné prenechať majetok koncesionárovi na základe nájomnej zmluvy, ktorej musí byť udelená výnimka Ministerstvom financií ČR, lebo je uzatváraná na dobu dlhšiu než 8 rokov. Koncesionár je povinný platiť stanovenú sumu vo výške nájomného obvyklého v mieste a čase nájmu. Výška nájmu komerčnej časti stavby sa stanoví podľa kapacity zariadenia, ktorá je uvedená koncesionárovi v ponuke / lôžka, komerčné plochy, parkovacie miesta / a sadzby stanovenej posudkom znalca vypracovaným z poverenia zadávateľa a to pred vydaním zadávacej dokumentácie.

Rozdelenie znášaných rizík projektu by malo byť vymedzené už na začiatku prípravy zadávacieho konania – v koncesnom projekte- medzi koncesionárom a zadávateľom, ktorého spresnenie detailne prebieha v rámci súťažného dialógu a definitívne zakotvené v koncesnej zmluve.

Schválenie koncesnej zmluvy je podľa platnej českej úpravy podmienkou účinnosti koncesnej zmluvy. V prípade, že by vláda koncesnú zmluvu neschválila , bol by daný zákonný dôvod pre zrušenie zadávacieho konania.

V prípade schválenia koncesnej zmluvy vládou ČR nadobudne koncesná zmluva účinnosť splnením aj ďalších odkladacích podmienok, najmä uzavretím finálnej úverovej dokumentácie na prefinancovanie projektu.

Aj v Českej republike je istá nedôvera voči projektom PPP, ktorá v Českej republike pretrváva tak na strane zadávateľov ako aj dodávateľov.

Záverom možno konštatovať, že súťažný dialóg bude vhodným postupom výberu súkromného partnera u zložitých projektov v oboch našich republikách u tých zložitých projektov, u ktorých si obstarávateľ / zadávateľ /nie je istý tým, či je sám schopný všetky parametre projektu nastaviť spôsobom, ktorý predstavuje optimálne riešenie a je presvedčený, že spätná väzba od uchádzačov by preňho predstavovala významný prínos.

## Zoznam bibliografických odkazov

1. A.Vránová : PPP projekty a postup formou dialogu. Praktické zkušenosti /část I./  
In: [www.epravo.cz/clanky/ppp](http://www.epravo.cz/clanky/ppp)-
2. Stanovisko Asociace PPP k návrhu novely zákona o veřejných zakázkách , In.:  
[www.asociaceppp.cz/?action=ventire](http://www.asociaceppp.cz/?action=ventire)- Jurčík,R.: Zákon o veřejných  
zakázkách, Praha, vyd.C.H.Beck2006, ISBN 80-7179-470-1
3. Raus,D.- Neruda,R.: Zákon o veřejných zakázkách, Komentář a provádějící  
předpisy, Praha , Linde, 2005, ISBN 80-7201-538-9
4. Vaughan,D.- Lee,Sarah - Kennely,Brian – Riches,Philip :EU Competition Law :  
General Principles- Richmond: Richmond Law and Tax Ltd.,2006. ISBN 1 904501  
63

# Vínny cestovný ruch(Enoturizmus)

Roman Staňo<sup>249</sup>

---

## *Wine Tourism (Oenotourism )*

### **Abstract**

*The Wine Tourism (Oenotourism) creates conditions for the knowledge in relation to the wine its history, tradition, production, consumption and cuisine related to the wine regions.*

*This form of tourism has the values in education, culture and knowledge of the clients who are interested in this form of the tourism.*

### **Key words**

*Wine, History, Production, Consumption, Tourism*

**JEL Classification: L 66, J 43**

---

## **Úvod**

Vínny cestovný ruch (Enoturizmus) je atraktívna forma cestovného ruchu. Poznáme regióny vínného cestovného ruchu, ktoré sú úspešné. Sú regióny , ktoré ešte nenašli adekvátny vzťah k tejto forme cestovného ruchu napriek svojmu potenciálu a sú regióny, ktoré aktivizujú túto formu cestovného ruchu.

### **1 Metodika práce**

Náš príspevok sa zaoberá vybranou formou cestovného ruchu – Vínny cestovný ruch ( Enoturizmus). V našom príspevku sme využili metódy : analýza, syntéza, abstrakcia a konkretizácia.

### **2 Výsledky a diskusia**

Vínny cestovný ruch ( Enoturizmus )princípy :

Vínny cestovný ruch ( Enoturizmus ) ako forma cestovného ruchu umožňuje rozvoj aktivít jeho klientov v ich voľnom čase. Vytvára vzťah klientov ku kultúre, histórii, vedomostiam, degustačným zručnostiam a vzťahu k vínu, vinohradníctvu a oblasti, kde sa táto forma cestovného ruchu realizuje.

Vinárske oblasti (Teritória s pestovaním hrozna a produkciou vína) zohrávajú prioritnú rolu pri aplikácii princípov udržateľného rozvoja vínného cestovného ruchu.

---

<sup>249</sup> Ing. Roman Staňo, PhD. Katedra služieb a cestovného ruchu, Obchodná fakulta, Ekonomická univerzita v Bratislave, roman.stano@euba.sk, +421903373969

Teritória s pestovaním viniča a produkciou vína musia byť chránené a starostlivo manažované v zmysle verejného bohatstva a byť vždy prístupné pre individuálne a ekonomické potreby pre tých, ktorí žijú v danej vinárskej lokalite, oblasti.

V týchto teritóriách musí byť realizovaný zodpovedný manažment vytvárajúci adekvátne vzťahy medzi teritóriom a jeho exploataciou.

Pestovanie hrozna a produkcia vína nesmie ohrozovať faunu a flóru v danej oblasti v o vzťahu k danému ekologickému systému.

Vinárske oblasti musia byť efektívne bránené a chránené pred rizikom anarchického vývoja urbanizácie v týchto oblastiach.

Manažment vinárskych oblastí musí sa realizovať na základe výsledkov výskumov v týchto oblastiach s výhľadom do budúcnosti so zachovaním ekosystému a biologickej komplexnosti.

Vinárske oblasti musia vzájomne kooperovať s cieľom zjednotenia princípov manažmentu pre možnosti inovácii a ich aplikácia vo vínnom cestovnom ruchu.

Pestovanie hrozna a výroba vína hrá rozhodujúcu úlohu z hľadiska originality „Vínnej kultúry“ pre danú oblasť, ktorá potrebuje integrovaný, korektný a seriózný manažment z dôvodu udržateľného rozvoja vinárskej oblasti jej ekologického a sociálneho hľadiska.

## **Ciele Európskej charty pre vínný cestovný ruch ( Enoturizmus)**

### *1. Podporovanie vínného cestovného ruchu ( Enoturizmus ) v súlade s princípmi udržateľného rozvoja*

Európska charta pre Enoturizmus vyjadruje postoj profesionálov v cestovnom ruchu a producentov vína k realizácii Enoturizmu, ktorý je charakteristický princípmi udržateľného cestovného ruchu.

Európska charta pre Enoturizmus definuje lokálnu stratégiu udržateľného rozvoja Enoturizmu ( Vínného cestovného ruchu ) ako formu rozvoja, plánovania alebo enoturistické aktivity, ktoré rešpektujú a chránia naturálne, kultúrne a sociálne zdroje v teritórii s výhľadom na dlhšie časové obdobie. Charta prispieva k ekonomickému rozvoju a vytvára podmienky pre ľudí žijúcich a pracujúcich vo vinárskych oblastiach.

Rozvoj Enoturizmu plánuje na princípoch globálnej reflexie udržateľného cestovného ruchu vo forme interakcie medzi klientom vínného cestovného ruchu a producentmi vína.

### *2. Pomoc teritóriam ( Oblasťam s pestovaním hrozna a produkciou vína ) a ich obyvateľom definovať program rozvoja vínného cestovného ruchu modelovaný na základe špecifik danej oblasti.*



Charta Európskej únie pre rozvoj vínného cestovného ruchu ( Enoturizmu) sa snaží o vytvorenie dlhodobej stratégie rozvoja tejto formy cestovného ruchu. Aby boli tieto ciele úspešne realizované je nutná aktívna spolupráca súkromného a verejného sektora a štátnych orgánov.

### 3. Výber strategického výhľadu

Charta Európskej Únie pre rozvoj vínného cestovného ruchu ( Enoturizmus ) smeruje k vytváraniu dlhodobej stratégie pre vínný cestovný ruch s aktivačným programom vo vinárskych oblastiach s participáciou verejného, súkromného sektoru a štátnej správy. Vinárske oblasti na základe vzájomnej spolupráce majú podporovať výmenu informácií, dát a vedomostí súvisiacich s pestovaním, hrozna, produkciou vína, modelmi manažmentu, technológiami, analytickými modelmi ako i nadväzujúcimi aktivitami z hľadiska udržateľného rozvoja vinárskej oblasti.

Systém Vínného cestovného ruchu (Enoturizmus)

sa skladá zo subsystémov :

***Teritórium (Oblasť s pestovaním hrozna a výrobou vína )***

***Cestovný ruch realizovaný na základe primárnej ponuky špecifického produktu cestovného ruchu v danej oblasti ( Víno)***

***Kultúra pestovania hrozna a kultúra výroby vína v danej oblasti (Teritórium)***

Európska Charta pre Enoturizmus formuluje podmienky pre dosiahnutie strategických cieľov vo vinárskych oblastiach ( Teritóriach)v rámci členských štátov v ktorých sa vo vybraných oblastiach realizuje pestovanie hrozna a výroba vína.

Európska charta predpokladá rozvoj vínného cestovného ruchu v dvoch operačných priestoroch :

***1. Pre teritória – oblasti vínného cestovného ruchu v rámci všetkých participujúcich subjektov ( lokálneho, regionálneho alebo národného charakteru), ktoré majú v kompetencii plánovanie, manažment a rozvoj oblasti vínného cestovného ruchu:***

***- Analýza oblasti vínného cestovného ruchu z hľadiska udržateľného rozvoja***

***- SWOT analýza oblasti vínného cestovného ruchu ( Teritórium )***

***- Stanovenie cieľov pre rozvoj vínného cestovného ruchu (Enoturizmu) pre vybranú oblasť vínného cestovného ruchu (Teritórium )***

## **2. Spoločnosti pestujúce hrozno, vyrábajúce víno a spoločnosti prevádzkujúce cestovný ruch musia mať svoju vlastnú analýzu svojich činností.**

Na základe analýzy môžu vytvárať produkty cestovného ruchu, ktoré budú uspokojovať očakávania klientov. V týchto aktivitách sa nesmie zabúdať na hodnoty historického, kultúrneho a sociálneho dedičstva v danej vinárskej oblasti-regióne. Produkt vínného cestovného ruchu musí zahŕňať princípy udržateľného rozvoja a riadenia v danej vinárskej oblasti.

### ***Kooperácia vo vínnom cestovnom ruchu ( Cooperation in the Oenotourism)***

***Charta Európskej Únie odporúča pre jej signatárov kooperáciu v oblastiach:***

- ***Manažment,***
- ***Udržateľný rozvoj,***
- ***Vývoj a aplikácia technológií***
- ***Vzdelávanie***
- ***Tvorba produktov***

***na lokálnej, regionálnej a národnej úrovni.***

***Európska charta pre Enoturizmus ( Vínný cestovný ruch)*** je nástrojom pre aktiváciu kooperácii v uvedených oblastiach. Umožňuje organizáciu, rozdelenie zodpovedností ako i členenie individuálnych a kolektívnych rozhodnutí všetkých zúčastnených subjektov verejného, súkromného sektoru a štátnej správy.

Subjekty vínného cestovného ruchu v regióne kooperujúce na základe stratégie pre daný vinársky región si musia vybrať a zvoliť reprezentantov za subjekty, ktoré pestujú hrozno a vyrábajú víno a za subjekty realizujúce cestovný ruch v danom regióne a to ako zo súkromného sektoru, verejného sektoru a štátnej správy. Vybraní reprezentanti musia bývať, žiť a pracovať v danom vinárskom regióne. Takýto výber reprezentantov dáva predpoklady k udržateľnému rozvoju danej vinárskej oblasti, nakoľko reprezentanti pochádzajú, bývajú, žijú a pracujú v nej z čoho vyplýva, že majú k danej oblasti osobitný vzťah.

Pestovatelia hrozna, výrobcovia vína, spoločnosti cestovného ruchu vo vinárskej oblasti, ktoré sa aktívne zúčastňujú pri realizácii produktu vínného cestovného ruchu musia reflektovať na aplikáciu princípov udržateľného rozvoja v danej oblasti vínného cestovného ruchu.

## ***Definícia teritória – oblasti pre vínný cestovný ruch***

Potenciál oblasti je pestovanie hrozna a výroba vína.

Ciele udržateľného rozvoja sú spojené s pestovaním hrozna a produkciou vína.

Manažment oblasti vínného cestovného ruchu je vytvára podmienky pre spoluprácu verejného sektora , súkromného sektora a štátnej správy.

Možnosť formovať a ovplyvňovať rozvoj vínného cestovného ruchu v oblasti.

Podporovať sociálny a ekonomický rozvoj v oblasti vínného cestovného ruchu.

Vytvárať vysoko konkurenčný produkt cestovného ruchu pre národné a medzinárodné trhy cestovného ruchu.

Vytvárať súbor nástrojov pre rozvoj politiky vínného cestovného ruchu.

## ***Európska charta pre vínný cestovný ruch definuje strednodobú stratégiu udržateľného rozvoja vínného cestovného ruchu pre oblasti vínného cestovného ruchu:***

***Vybraná stratégia obsahuje tieto ciele :***

***Zachovane a rozvoj vínnej kultúry v o vinárskych oblastiach.***

***Podpora ekonomického a sociálneho rozvoja v o vinárskych oblastiach.***

***Ochrana kvality života občanov žijúcich vo vinárskych oblastiach.***

***Kontrola návštevnosti vinárskych oblastí z hľadiska záťaže pre životné prostredie.***

Cieľom manažmentu vínného cestovného ruchu v oblasti je podpora udržateľného vínného cestovného ruchu podľa pravidiel definovaných v materiály Európskej Únie – „Európske vínné cesty“.

Program pre stratégiu udržateľného rozvoja vínného cestovného ruchu

1. Tvorba výnimočnej ponuky produktu vínného cestovného ruchu. Vinárske oblasti majú ako prioritný cieľ tvorbu a realizáciu takých produktov cestovného ruchu, ktoré sú postavené na základoch danej vinnej kultúry špecifikovanej vinárskej oblasti ( Territoire). Následne až takýmto spôsobom je možné ponúkať vysoko kvalitné produkty vínného cestovného ruchu potenciálnym klientom.
2. Tvorba ponuky sa musí realizovať na základe reálneho prieskumu dopytu v danej vinárskej oblasti. Na základe jeho výsledkov je možné tvoriť produkty vínného cestovného ruchu buď v unifikovanej produktovej línii alebo diferencovanej produktovej línii z hľadiska ich obsahu.

Vedomosti klientov.

Produkty vínného cestovného ruchu musia byť správne adresované a oslovovať adekvátny segment klientely vínného cestovného ruchu.

## **Implementácia a permanentná aplikácia manažmentu kvality**

Je potrebné venovať pozornosť manažmentu kvality najmä v týchto oblastiach vínného cestovného ruchu :

*Ponuka produktov  
Oslovovanie klientov  
Prijímanie klientov  
Segmentácia klientov z hľadiska ich potrieb a želaní  
Dodávka produktov a služieb  
Inovácia produktov podľa potrieb a želaní klientov  
Podpora produktov vínného cestovného ruchu  
Marketing vinárskej oblasti  
Permanentné vyhľadávanie nových klientov*

*Tvorba atraktívnej ponuky vo vzťahu k pestovaniu hrozna a výroby vína pre účastníka vínného cestovného ruchu*

*Podpora a adaptácia produktu vínného cestovného ruchu, pestovanie hrozna, výroba vína a s tým súvisiace aktivity z hľadiska ponuky, ktoré priamo ovplyvňujú vývoj dopytu v enoturizme – potreby a želanía klienta – prístup, odporúčania, inštrument, organizačné štruktúry, služby, personál oddelenia spotrebiteľských služieb, ochutnávky vína, nákup produktov.*

## **Vzdelávanie klientov vínného cestovného ruchu**

*Výchova a zodpovednosť. Klienti majú možnosť sa vzdelávať v tejto forme cestovného ruchu hlavne , čo týka problematiky udržateľného rozvoja vínného cestovného ruchu v oblasti ako i akceptácia a evaluácia enologického dedičstva vo vinárskej oblasti.*

## **Informácie**

*Informácie so zodpovedným a kvalitným obsahom, ktorý sú vhodne prístupný pre klientov a občanov žijúcich vo vinárskej oblasti zamerané na ponuku produktov cestovného ruchu a výnimočnosti vínnej kultúry pre danú vinársku oblasť( Territoire )*

## **Marketing a zodpovedná propagácia**

*Propagácia a obchodné aktivity vinárskej oblasti musia byť rozvíjané v súlade s koncepciou udržateľného rozvoja danej vinárskej oblasti ( Territoire ) Manažment udržateľného rozvoja je realizovaný v synchronizácii času a priestoru.*

*Výchova pracovníkov pôsobiacich vo vínnom cestovnom ruchu je postavená na princípoch udržateľného rozvoja pre vinársku oblasť. Vzdelávacie programy musia byť realizovaný periodicky. Ako pre pracovníkov pôsobiacich v teréne tak i pre pracovníkov tour operátorov zaoberajúcich sa touto formou cestovného ruchu. To znamená, že pre úspešnosť produktu vínného cestovného ruchu je potrebné aby všetci participujúci mali kvalitné vedomosti a zručnosti.*

*Ochrana vinárskej oblasti a udržanie podmienok pre kvalitný život občanov žijúcich vo vinárskej oblasti. Prioritou vinárskej oblasti je udržanie kvality života občanov a vytváranie pozitívnej akceptácie návštevníkov vinárskej oblasti. Primárne rozhodnutia musia vychádzať zo strany občanov a správy vinárskej oblasti z dôvodov udržania zamestnanosti a udržateľného rozvoja.*

## **Záver**

Vínny cestovný ruch je perspektívnou formou cestovného ruchu. Ponúka klientom spoznávanie vinárskych oblastí, vedomosti o pestovaní hrozna a výrobe vína, históriu vinárskej oblasti jej obyvateľov a vínnej kultúre. Stabilizácia a rozvoj vínneho cestovného ruchu vo vinárskych oblastiach je postavená na úspešnej realizácii spolupráce súkromného sektoru, verejného sektoru a štátnej správy.

## **Zoznam bibliografických odkazov**

1. [www.global.spec.com](http://www.global.spec.com)
2. [www.dictionary.reverso.net](http://www.dictionary.reverso.net)
3. [www.recevin.net](http://www.recevin.net)
4. [www.worldfoodtravel.org](http://www.worldfoodtravel.org)

# Postavenie výskumu a vývoja v malých a stredných podnikoch na Slovensku

Helena Strážovská<sup>250</sup> - Ľubomíra Strážovská<sup>251</sup>

---

## **Abstract**

*Intensity of economic processes required from SMEs, in its versatile activities significantly used in scientific research. Our research on this issue points to the fact that small and medium-sized enterprises able to exploit the benefits that scientific knowledge brings. The text is based on its own research activities.*

## **Key words**

*science, research, small and medium-sized enterprises*

---

## **Úvod**

V obsahu predmetnej problematiky budeme vychádzať z definície, ktorú uvádza Filozofický ústav SAV Bratislava, podľa ktorého vedu možno považovať za inštitúciu, za metódu, za hromadiacu sa tradíciu vedomostí, za dôležitého činiteľa pri udržiavaní a vývoji výroby, za jeden z najmocnejších vplyvov, ktorý formuje presvedčenie a postoj k vesmíru a človeku. Nám v tomto texte ide predovšetkým o vedecké poznanie získané ako výsledok vlastnej výskumnej činnosti. Predmetom konkrétnej výskumnej činnosti bolo niekoľko sto malých a stredných podnikov na Slovensku.

## **1 Metodika práce**

Cieľom predmetného textu je interpretácia výsledkov výskumnej činnosti, ktorú uskutočňujú malé a stredné podniky na Slovensku. Presnejšie, cieľom je upozorniť na nedostatočnosť tejto činnosti medzi malými a strednými podnikateľmi. V rámci analýzy zameranej na získanie poznatkov o charaktere a rozsahu výskumnej činnosti u malých a stredných podnikov bol uskutočnený dotazníkový prieskum v rozsahu 600 respondentov podľa jednotlivých krajov Slovenska. Boli zvolené metódy ekonomickej štatistiky, ekonomickej analýzy, grafické metódy a metódy Statgraphics. Vypovedacia schopnosť týchto metód umožnila uskutočniť proces rozsiahleho hodnotenia a prijať záverečné stanoviská a odporúčania pre malé a stredné podniky v oblasti vedecko-výskumnej činnosti.

## **2 Výsledky a diskusia**

Malé a stredné podniky sú trvalé predmetom výskumnej činnosti vzhľadom na ich dôležité postavenie v národnej ekonomike. Významne prispievajú k tvorbe hrubého domáceho produktu (cca. 50 - 55 %) zamestnávajú približne dve tretiny práceschopného obyvateľstva a disponujú radom ďalších prínosov v prospech rozvoja národnej ekonomiky. Vzhľadom na uvedené skutočnosti malé a stredné podniky sú

---

<sup>250</sup> prof. Ing. Strážovská Helena, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra služieb a cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, [strazovska@azet.sk](mailto:strazovska@azet.sk)

<sup>251</sup> doc. Ing. Strážovská Ľubomíra, PhD.

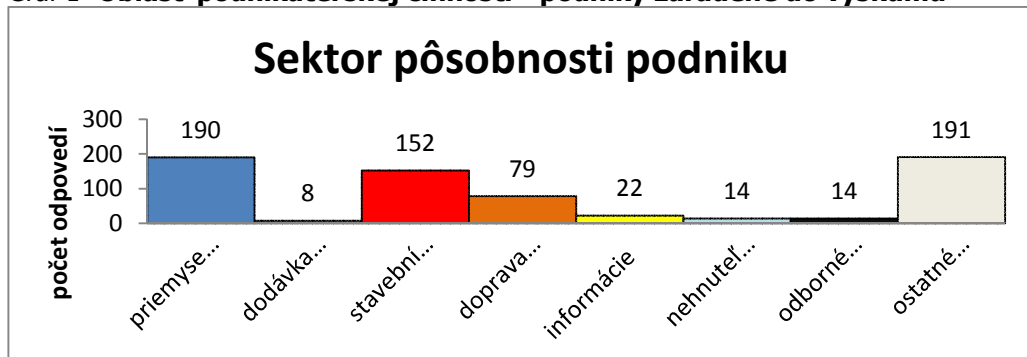
predmetom ekonomického výskumu radu autorov. V našom výskume sme tieto vzťahy podrobili viacstrannému hodnoteniu širších súvislostí a následkov, aby boli zistené príčiny pomerne malého zostúpenia vedecko-výskumnej činnosti u súkromných podnikateľov. Výsledky výskumu uvádzame v ďalšej časti textu.

**Tab 1 Oblasť podnikateľskej činnosti - podniky zaradené do výskumu<sup>252</sup>**

	<b>Celkovo</b>
<b>priemyselná výroba</b>	190
<b>dodávka vody</b>	8
<b>stavebníctvo</b>	152
<b>doprava a skladovanie</b>	79
<b>informácie</b>	22
<b>nehnutelnosti</b>	14
<b>odborné činnosti</b>	14
<b>ostatné činnosti</b>	191
<b>spolu</b>	<b>670</b>

Zdroj: Vlastný výskum

**Graf 1 Oblasť podnikateľskej činnosti - podniky zaradené do výskumu**



Zdroj: Vlastný výskum

Z hľadiska charakteru odvetvia činnosti je najdôležitejšia na Slovensku priemyselná výroba. Takmer jedna tretina respondentov bola orientovaná do oblasti priemyslu, štvrtina do oblasti stavebníctva. Istým spôsobom to zodpovedá rozloženiu odvetví v národnom hospodárstve. Treba však poznamenať, že stavebníctvo v súvislosti s krízou prekonáva dosiaľ jej dôsledky. Považujeme za potrebné zdôrazniť, že na Slovensku v rámci tzv. ostatných činností sú najzaujímavejšie výsledky obchodu. Na Slovensku túto činnosť sledujeme zvlášť podrobne vzhľadom na skutočnosť, že obchod významnou mierou prispieva k tvorbe hrubého domáceho produktu. V rámci ostatných činností sú zaujímavé teda predovšetkým výsledky obchodu.

V súvislosti s možnosťou vykonávať výskumnú činnosť na úrovni podniku, sledovali sme v našom výskumnom súbore aj počet zamestnancov.

<sup>252</sup> Výskum sa realizoval formou dotazníka, ktorého otázky vypracoval ELIPS Slovakia, s. r. o. v rokoch 2010 - 2012

Tab. 2 **Počet členov – zamestnancov podniku v trvalom pracovnom pomere k 31.12. 2010**<sup>253</sup>

	<b>Celkovo</b>
0	14
od 1 do 9	70
od 10 do 49	313
od 50 do 150	233
od 151 do 249	53
<b>spolu</b>	<b>683</b>

Zdroj: Vlastný výskum

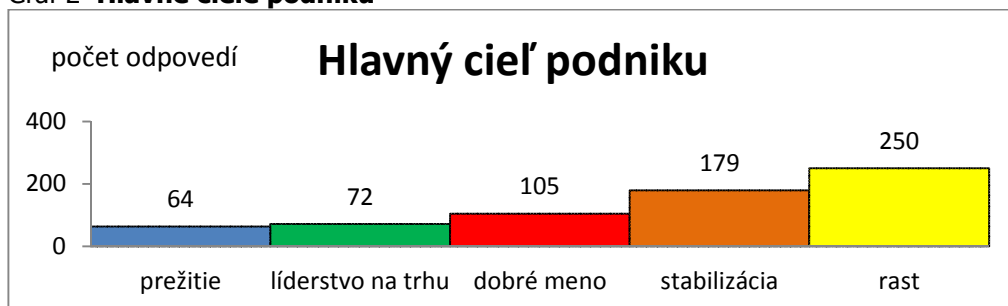
Z hľadiska štruktúry zamestnancov a ich počtu v nami sledovanom súbore sa vyskytujú mikropodniky v podiele 12,2 %, malé podniky (od 10 do 49 zamestnancov) podielom 45,8% a stredné podniky (časť od 50 do 249 zamestnancov) podielom 42 %. Živnostníci, ktorí nezamestnávajú nikoho, predstavujú 2 % - ný podiel z celku. Z uvedeného je zrejmé, že najviac respondentov v našom výskume predstavujú strední podnikatelia.

Tab. 3 **Hlavný cieľ podniku**

<b>Hlavný cieľ podniku</b>	Počet podnikov
prežitie	64
líderstvo na trhu	72
dobré meno	105
stabilizácia	179
rast	250
<b>Spolu</b>	<b>670</b>

Zdroj: Vlastný výskum

Graf 2 **Hlavné ciele podniku**



Zdroj: Vlastný výskum

Cieľ podniku je definovaný v Obchodnom zákonníku a v Živnostenskom zákone. Týmto cieľom je dosahovanie zisku. Okrem hlavného cieľa, prirodzene slovenská ekonomika definuje ďalšie ciele. Respondenti na prvom mieste uviedli ako hlavný cieľ rast podniku. Vyjadrilo sa tak 37,31 % respondentov.

<sup>253</sup> Poznámka: Na Slovensku strední podnikatelia predstavujú od 2,7% do 4,5% z celkového počtu podnikateľov - variabilne.



Na druhom mieste považujú podnikatelia za hlavný cieľ stabilizáciu. Vyjadrilo sa tak 26,71 % respondentov. Zachovať si a mať dobré meno na trhu vytýčilo za svoj cieľ 15,67 % respondentov. Považujeme to za zúfalo málo. Napokon 10,74 % respondentov za svoj hlavný cieľ považuje líderstvo na trhu. Zostatok respondentov – pod 10 % považuje za hlavný cieľ podniku – prežitie. Dôvod – kríza.

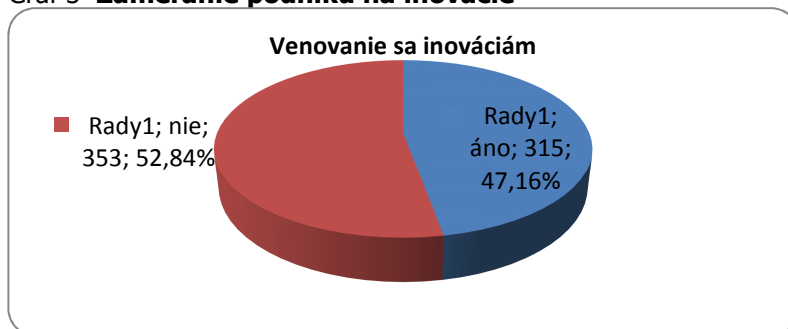
Životaschopnosť jednotlivých podnikov je ovplyvnená schopnosťou inovovať svoju produkciu. Výsledky nášho výskumu poukazujú na značné rezervy využitia výsledkov vedy a techniky do procesu inovácií.

Tab 4 **Zameranie podniku na inovácie**

Inovácie podniku	Počet podnikov
áno	315
nie	353
<b>spolu</b>	<b>668</b>

Zdroj: Vlastný výskum

Graf 3 **Zameranie podniku na inovácie**



Zdroj: Vlastný výskum

V závere časti výskumu zameraného na inovácie je významná otázka či sa podnik vôbec venuje inováciám. Takmer polovica respondentov (47,15 %) vyjadruje súhlasné stanovisko, že sa inováciám venuje. Žiaľ, o niečo väčší počet respondentov (druhá polovica z počtu 668) sa inováciám nevenuje. Pre pokrok a budúcnosť rozvoja podnikov je tento výsledok neperspektívny.

Výsledky podrobnejšej analýzy štruktúry výskumu uvádzame v tabuľke.<sup>254</sup>

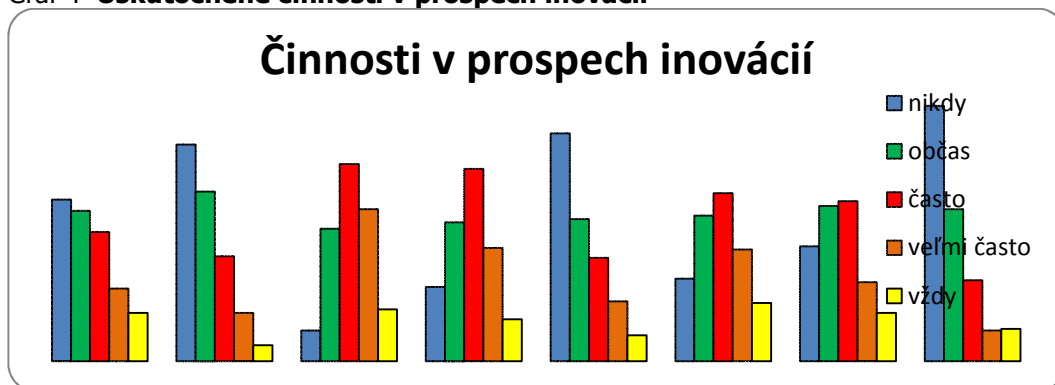
<sup>254</sup> Poznámka: Počet respondentov pri odpovediach nie je jednotný. Za smerodajný počet sme považovali 600 respondentov. V situácii, že odpovedalo viac respondentov, vzali sme toto číslo do našich výpočtov. Poznávame, že spolu bolo rozdanych 1000 dotazníkov, avšak respondenti na jednotlivé otázky odpovedali veľmi nerovnomerne. Vzhľadom na vzácnosť odpovedí vo výskume, všade kde to bolo možné pridržali sme sa skutočných počtov.

Tab 5 **Analýza štruktúry výskumu**

Častot'	A	B	C	D	E	F	G	H
	výskum a vývoj v podniku	výskum a vývoj od iných podnikov	nákup infraštruktúry, zariadení na inovácie produktu	nákup infraštruktúry, zariadení na inovácie procesu	nákup technológií	vzdelávacie aktivity	marketing inovovaných produktov	Zavedenie mechanizmov ochrany inovácií
nikdy	100	134	19	46	141	51	71	158
občas	93	105	82	86	88	90	96	94
často	80	65	122	119	64	104	99	50
veľmi často	45	30	94	70	37	69	49	19
vždy	30	10	32	26	16	36	30	20
<b>Spolu</b>	<b>348</b>	<b>344</b>	<b>349</b>	<b>347</b>	<b>346</b>	<b>350</b>	<b>345</b>	<b>341</b>

Zdroj: Vlastný výskum

Graf 4 **Uskutočnené činnosti v prospech inovácií**



Zdroj: Vlastný výskum

**Ad A: Výskum a vývoj** realizovaný v rámci podniku je slabou stránkou slovenských podnikateľov.

Z 348 odpovedí na danú otázku, takmer 1/3 pripomína, že sa nikdy tejto otázke v podniku nevenovali a ďalších 26,72 % respondentov sa občas venovalo výskumu a vývoju. Treťou najčastejšou odpoveďou bola „často sa venujeme výskumu a vývoju“ a činí tak 22,98 % respondentov. Významné sú odpovede „veľmi často“ - 12,93 % respondentov a pozitívna je odpoveď u 8,62 % respondentov, ktorí sa vždy venujú výskumu a vývoju. Najvýraznejší výsledok (134 respondentov) pripomína, že najväčší podiel respondentov nikdy nekupuje výsledky výskumu od iných podnikov.

**Ad B: Výskum a vývoj od iných podnikov** sa občas vyskytuje približne u 1/3 respondentov. Najvyšší počet hodnôt však v tejto otázke vidíme v odpovedi „nikdy nekupujeme výsledky výskumu od iných podnikov“ – 38,95% respondentov.

**Ad C:** Významnosť tejto otázky spočíva v tom, že materiálno-technické zázemie je významná podmienka rastu efektívnosti i plnenia funkcií podniku. Často nakupuje 34,95% respondentov **infraštruktúru na inováciu produktu**, avšak veľmi blízko

tejto hodnote je nákup občas, veľmi často – nakupuje cca 1/4 respondentov. Vždy nakupuje cca 10% respondentov.

**Ad. D: Nákup infraštruktúry na inovácie procesu** vykazuje rovnaké hodnoty ako v predchádzajúcom prípade. Často nakupuje infraštruktúru na inovácie procesu 34,29% respondentov. Hodnoty „občas a veľmi často“ predstavujú cca 1/4 a 1/4 respondentov - obe po 25 % respondentov.

**Ad. E:** Významný prvok rastu produktivity práce a pokroku je respondentami žiaľ zanedbávaný. Tretina respondentov nenakupuje **nové technológie**. Ide zrejme o dôsledky krízy a procesu prežívania malých a stredných podnikov. Aj skupina respondentov „občas“ nakupuje technológie v počte asi jednej štvrtiny z celkového počtu respondentov je žalostne málo. Pre nás je však zaujímavé, že nákup nových technológií nakupuje často a veľmi často, alebo vždy 117 respondentov, čo z nášho súboru predstavuje 33,8% respondentov. Toto prirodzene považujeme za nízku úroveň.

**Ad. F:** Pokiaľ ide o **vzdelávací proces** považujeme ho za nesmierne významný s ohľadom na skutočnosť, že Slovensko pred 20. rokmi prešlo na významnú zmenu hospodárstva krajiny – trhovú ekonomiku. Takmer všetci respondenti podporujú vzdelávacie aktivity rôznou mierou. Negatívnu odpoveď sme získali u 51 respondentov, ktorí nikdy nerealizujú vzdelávacie aktivity. V danom súbore predstavujú 14,57% respondentov.

**Ad. G:** Pokiaľ ide o **marketing inovovaných produktov** odpoveď na danú otázku ako často sa venovali marketingu inovovaných produktov respondenti, je približne rovnomerne rozložená i keď väčšina respondentov si osvojila univerzálny výraz často(28,69%). V danom súbore by sme skôr očakávali odpoveď vždy, ktorá je však zastúpená len 8,69% respondentov. Nikdy marketing inovovaných produktov nevykonáva v našom súbore 20,58% respondentov. Táto odpoveď udivuje.

**Ad. H:** Vzhľadom na skutočnosť, že inovácie sú relatívne v našom súbore zanedbávané, 46,33% respondentov nikdy ochranu inovácií nepotrebovalo podľa vlastného vyjadrenia. Občas potrebovalo cca 28% respondentov ochranu inovácií. Pre nás je však dôležitá úroveň, že často, veľmi často a vždy ochranu inovácií potrebovalo 24,6% respondentov.

**Percentuálny podiel z celkových investícií realizovaných za posledné účtovné obdobie v každej z činností:** *výskum a vývoj realizovaný v rámci podniku, nákup služieb výskumu a vývoja, nákup strojov a zariadení, nákup technológií, vzdelávacie aktivity, marketing inovovaných produktov* - uvádzame:

Tab 6 **Podiel investícií realizovaných za účtovné obdobie**

Podiel z celkových investícií	A	B	C	D	E	F
	Výskum a vývoj realizovaný v rámci podniku	Nákup služieb výskumu a vývoja	Nákup strojov a zariadení	Nákup technológií	Vzdelávacie aktivity	Marketing inovovaných produktov
0	118	127	29	101	55	93
0,1%-10%	93	94	87	82	163	112
10,01%-20%	30	20	50	34	39	38
20,01%-30%	10	13	28	21	19	15
30,01%-40%	4	2	23	10	6	4
40,01%-50%	5	0	22	5	5	7
50,01%-60%	1	1	20	5	3	2
60,01%-70%	0	0	10	3	1	0
70,01%-80%	2	0	14	4	0	1
80,01%-90%	2	0	8	1	0	1
90,01%-100%	4	2	15	3	1	1
<b>Celkovo</b>	<b>269</b>	<b>259</b>	<b>306</b>	<b>269</b>	<b>292</b>	<b>274</b>

Zdroj: Vlastný výskum

**Ad. A:** 43,87% podnikov v našom súbore neinvestuje do oblasti **výskumu a vývoja v rámci podniku**. Druhú najväčšiu skupinu tvoria tí, ktorí do výskumu a vývoja v rámci podniku venujú do 10% z celkových investícií. Ide o 34,57% opýtaných podnikov.

**Ad. B:** Výsledky nášho výskumu ukazujú, že 49,03% respondentov nenakupuje **služby výskumu a vývoja**. Tieto podniky môžu vykonávať vlastnú výskumnú činnosť, alebo skôr nevykonávajú vôbec výskumnú činnosť. Na nákup služieb výskumu a vývoja venuje 36,29% respondentov len do 10% z celkových investícií.

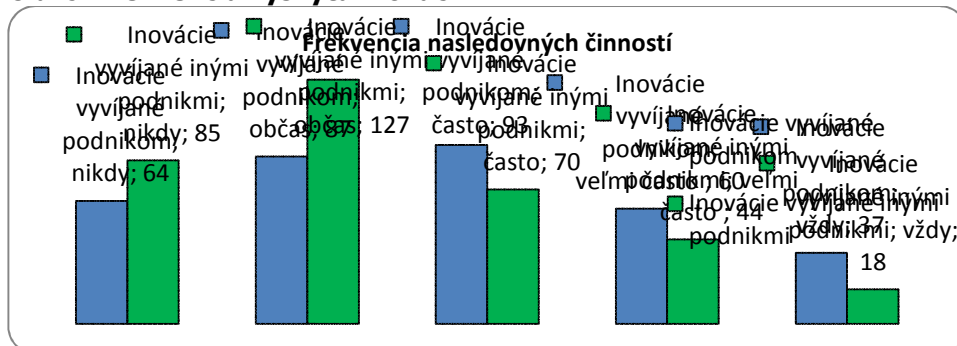
**Ad. C:** Pokiaľ ide o významný prvok rastu **produktivity práce**, t. j. stroje a zariadenia, venuje značná časť podnikov nákupu strojov a zariadení od 10% do 50% z celkových investícií. Zároveň treba poznamenať, že v tejto kategórii sa vyskytol najmenší počet respondentov, ktorí neinvestujú do strojov a zariadení.

**Ad. D:** Pokiaľ ide o **nákup technológií**, zhruba 1/3 respondentov nenakupuje nové technológie. Treba si uvedomiť, že výskum sa uskutočňuje v čase krízy a rastu cien nových technológií. Približne 1/3 podnikateľov investuje do 10% z čiastky venovanej na investície práve na nákup technológií.

**Ad. E, F:** Približne rovnaké postavenie pri investovaní majú **vzdelávacie aktivity a marketing inovovaných produktov**. Podniky najčastejšie do týchto oblastí investujú do 10% z celkových investícií.

**Frekvencia, s akou dochádza k nasledujúcim situáciám v podniku (škála od 1 do 5, 1-nikdy, 2-občas, 3-často, 4-veľmi často, 5-vždy):**

Graf 5 **Frekvencia výskytu inovácií**



Zdroj: Vlastný výskum

V našom súbore **nikdy nevyvíjajú inovácie podniky samostatne**, takto odpovedalo 18,8 % respondentov. Občas vyvíjajú inovácie podniky, ktoré predstavujú 25,5% respondentov. Často vyvíjajú inovácie samostatne podniky, ktoré predstavujú 27,3 %. Pre nás sú hodnotné situácie, keď podniky veľmi často až vždy vyvíjajú inovácie samostatne. V našom súbore taketo podniky predstavujú 28,4 %.

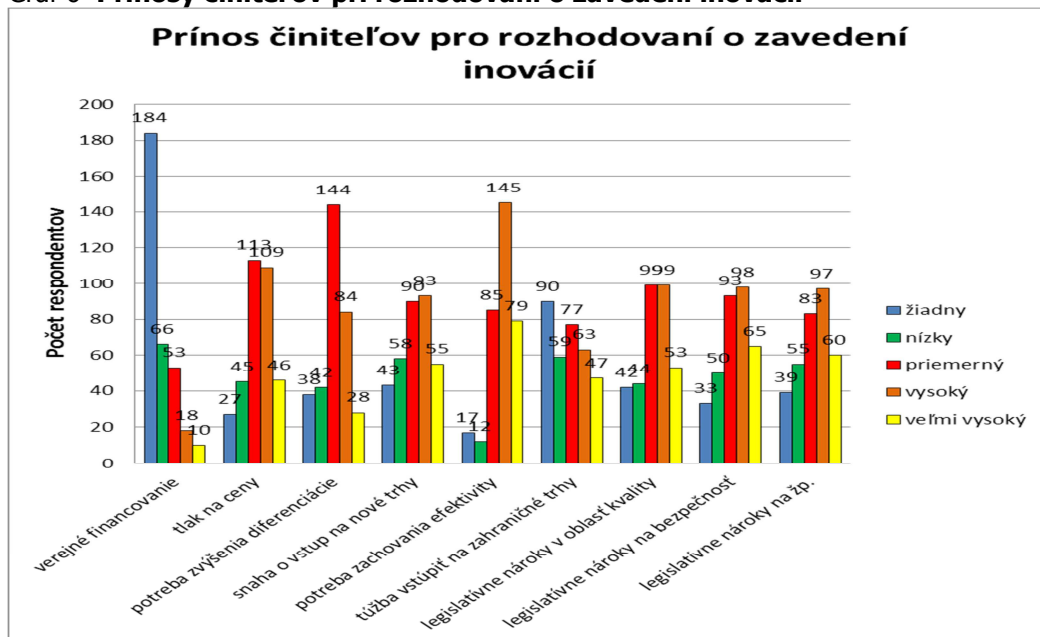
Podiely podnikov, ktoré **prijímajú inovácie vyvinuté inými podnikmi** dosahujú podobnú úroveň ako v predchádzajúcom príklade. Nikdy neprijímajú inovácie vyvinuté inými podnikmi v počte 85, čo znamená 24,7 %. Podnikatelia, ktorí občas predsa len aplikujú inovácie vyvinuté inými podnikmi, predstavujú v našom súbore 36,9 %. Často preberajú takéto inovácie podniky, ktoré v našom súbore predstavujú 20,3 %. Podnikatelia, ktorí veľmi často, resp. vždy aplikujú inovácie vyvinuté inými podnikmi, v našom súbore predstavujú 18%. Postráda sa vlastná výskumná a vývojová činnosť.

Tab 7 **Prínos vybraných činiteľov pri rozhodovaní o zavedení inovácie**

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Prínos	verejné financovanie	tlak na ceny	potreba zvýšenia diferenciácie	snaha o vstup na nové trhy	potreba zachovania efektivity	snaha vstúpiť na zahraničné trhy	legislatívne nároky v oblasti kvality	legislatívne nároky na bezpečnosť	legislatívne nároky na životné prostredie
žiadny	184	27	38	43	17	90	42	33	39
nízky	66	45	42	58	12	59	44	50	55
priemerný	53	113	144	90	85	77	99	93	83
vysoký	18	109	84	93	145	63	99	98	97
veľmi vysoký	10	46	28	55	79	47	53	65	60
<b>Spolu</b>	<b>331</b>	<b>340</b>	<b>336</b>	<b>339</b>	<b>338</b>	<b>336</b>	<b>337</b>	<b>339</b>	<b>334</b>

Zdroj: Vlastný výskum

Graf 6 Prínosy činiteľov pri rozhodovaní o zavedení inovácií



**Ad. A:** Prínos jednotlivých činiteľov pri rozhodovaní o zavedení inovácií nie je v analyzovanom súbore rovnaký, pokiaľ ide o **poskytovanie verejných financií**. Žiadny prínos uviedlo 55,6% respondentov. „Nízky“ prínos predstavuje pre 19,9% respondentov. Vysoký až veľmi vysoký prínos pri rozhodovaní o inováciách uvádza 8,5% respondentov. Verejné financovanie nie je typické pre financovanie inovácií podnikov na Slovensku.

**Ad. B:** V našom výskume sa ukazuje, že **konkurenčný tlak na ceny** produktov je tým prvkom, ktorý priemerne zaváži pri rozhodovaní o inováciách. Odpovedalo tak 33,2% respondentov. Veľmi blízky je počet a podiel tých podnikov, ktoré konkurenčný tlak považujú za vysoký prvok rastu inovácií 32%. Len u 13,5% podnikov je potreba zavedenia inovácií veľmi vysoká.

**Ad. C:** Pri rozhodovaní o zavedení inovácií hrá dôležitú **úlohu potreba zvýšenia diferenciácie**. Zákazníci vedia oceniť tento prvok. Pokiaľ ide o podnikateľov nášho súboru – len priemerne rešpektuje túto potrebu, 42,9% respondentov. Avšak, vysoko a veľmi vysoko uznáva túto potrebu zvyšná časť podnikateľov.

**Ad. D:** Vstupom Slovenska do Európskej únie a do Eurozóny sa silno vynára potreba vstupu na nové trhy (všeobecná požiadavka). V našom súbore 1/3 podnikateľov nevidí tento problém takto. Priemerne 26,5% respondentov však túto skutočnosť uznáva. 43,7% respondentov súhlasí so stanoviskom inovovať **pred vstupom na zahraničné trhy**.

**Ad. E:** **Efektívnosť** ako najdôležitejšia ekonomická kategória oslovila takmer polovicu respondentov. Túto skutočnosť oceňujeme. Za priemernú potrebu tento vzťah považuje 25,1%. Napokon, za veľmi vysokú potrebu zachovania efektivity považuje

inovácie 23,4% respondentov. Skupiny respondentov, pre ktorých efektívnosť vo vzťahu k inováciám neznamená nič, sú zanedbateľné.

**Ad. F:** Zavedenie **inovácií z dôvodu vstupu na zahraničné trhy** neláka slovenských stredných podnikateľov – ukazujú výsledky šetrenia. Žiadny, resp. nízky záujem má až 149 respondentov, čo predstavuje 44,3% podiel. Zaujímavý je skôr vysoký a veľmi vysoký záujem u jednej tretiny respondentov.

**Ad. G:** Pre zavedenie inovácií sú významné **legislatívne nároky na kvalitu**. U 25,5% podnikateľov vytvárajú vážnu prekážku na zavedenie inovácií. Za hodnotné považujeme, že priemerne vysoký a veľmi vysoký záujem o inovácie nie je u podnikateľov ovplyvnený legislatívnymi nárokmi v oblasti kvality.

**Ad. H:** Samotné legislatívne **nároky na bezpečnosť** pri rozhodovaní o inováciách pozitívne oslovili až 75,5% respondentov, ak vezmeme do úvahy hodnoty priemerne vysoké a veľmi vysoké (93+98+65) . Spolu 83 podnikov nášho súboru nepovažuje za potrebné, alebo možné inovovať s ohľadom na legislatívne nároky na bezpečnosť.

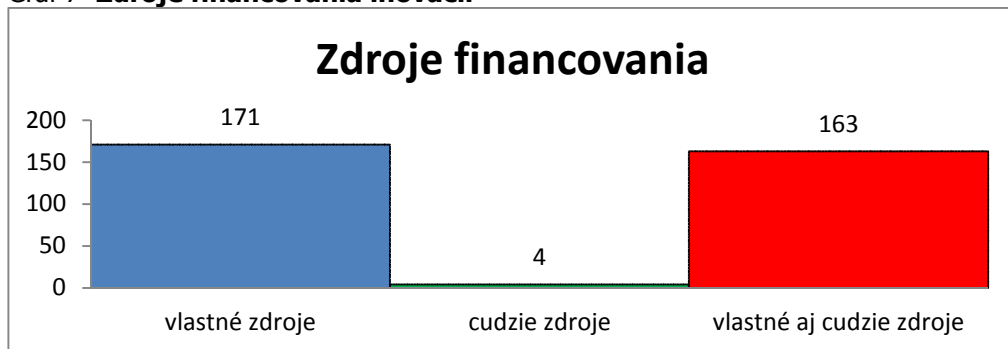
**Ad. I:** Legislatívne nároky v oblasti **životného prostredia v súvislosti s rozhodovaním o zavedení inovácií** tvoria priemerný až vysoký a veľmi vysoký prvok rozhodovania. Skutočnosť, že v analýze máme len niečo vyše 300 respondentov, svedčí o skutočnosti, že inovácie sú silnou stránkou len približne polovice respondentov.

Tab. 9 **Zdroje financovania, ktoré boli použité na rozvoj inovácií**

Zdroje financovania	Počet respondentov
vlastné zdroje	171
cudzie zdroje	4
vlastné aj cudzie zdroje	163
<b>Spolu</b>	<b>338</b>

Zdroj: Vlastný výskum

Graf 7 **Zdroje financovania inovácií**<sup>255</sup>



Zdroj: Vlastný výskum

<sup>255</sup> Os y = počet

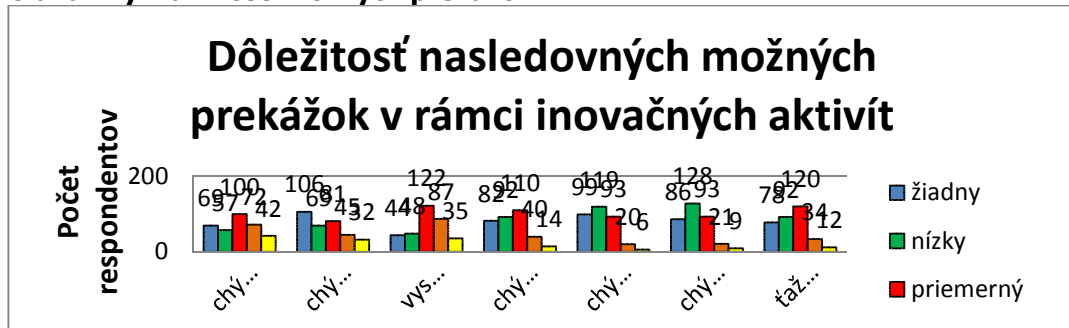
Prevažne vlastné zdroje použili podniky nášho súboru na financovanie inovácií – 50,6%. Avšak takmer rovnakú úroveň dosiahla kombinácia zdrojov vlastných a cudzích prostriedkov – 48,2%. Výsledky výskumu poukazujú na skutočnosť, že podniky na rozvoj inovácií používajú do možnej miery vlastné zdroje. Dôvodom môžu byť vysoké úroky na strane banky, ktoré malé a stredné podniky nie sú pripravené plniť.

Tab 10 **Významnosť možných prekážok v rámci inovačných aktivít podniku**

Význam	A	B	C	D	E	F	G
	chýbajúce vlastné finančné zdroje	chýbajúce cudzie finančné zdroje	vysoké náklady na inovácie	chýbajúci kvalifikovaný personál	chýbajúce informácie o technológiách	chýbajúce informácie o trhoch	t ŕažnosti uzatvárania dohôd s partnermi
žiadny	69	106	44	82	99	86	78
nízky	57	69	48	92	119	128	92
priemerný	100	81	122	110	93	93	120
vysoký	72	45	87	40	20	21	34
veľmi vysoký	42	32	35	14	6	9	12
<b>Spolu</b>	<b>344</b>	<b>333</b>	<b>336</b>	<b>338</b>	<b>337</b>	<b>337</b>	<b>336</b>

Zdroj: Vlastný výskum

Graf 8 **Významnosť možných prekážok**



Zdroj: Vlastný výskum

**Ad. A:** Viac než tretina respondentov priznáva, že má problém **chýbajúcich finančných zdrojov**. 46% respondentov nepocit'uje chýbajúce vlastné finančné zdroje ( žiadne, alebo nízke). V našom súbore 114 respondentov, t. j. 34% respondentov pocit'uje vysoký až veľmi vysoký nedostatok vlastných finančných zdrojov. Na Slovensku ako je známe, sú problémy s čerpaním eurofondov z pozície malých a stredných podnikov.

**Ad. B:** Viac než polovica respondentov nepocit'uje žiadny, resp. pocit'uje len **nízky nedostatok cudzích finančných zdrojov**. Naopak 24% respondentov je toho názoru, že cudzie zdroje mu chýbajú priemerne. A 23% respondentov pocit'uje vysoký až veľmi vysoký nedostatok cudzích finančných zdrojov.



**Ad. C:** V analyzovanom súbore 36,3% respondentov považuje **náklady na inovácie za priemerné**. Naopak, **36,3% respondentov považuje náklady spojené s inováiami za vysoké až veľmi vysoké**. Ukazuje sa, že medzi malými a strednými podnikmi je značný rozdiel, pokiaľ ide o vzťah k inováciám a s tým súvisiacimi nákladmi. Podpora a pomoc malým a stredným podnikom by bola veľmi žiaduca.

**Ad. D:** Na Slovensku sa mnoho podnikateľov sťažuje na **nízku kvalifikáciu zamestnancov** (32,5%). Tu je treba pripomenúť, že podnikatelia vyžadujú veľmi špecifický systém kvalifikácie ušitý priamo na ich vlastné potreby. V danom súbore 51,8% respondentov nepociťuje nedostatok kvalifikovaného personálu, čo je spôsobené aj rýchlym rastom počtu vysokoškolákov a ich nástupom do praxe.

**Ad. E:** V rámci výskumu prekvapilo, že 64,7% respondentov nemá žiadne, alebo len veľmi **málo informácií o technológiách**. Možno to pochopiť tak, že ide o podniky s jednoduchšími predmetmi podnikateľskej činnosti a aj so slabšími ekonomickými výsledkami. Priemerné informácie o technológiách má 28% respondentov. Iba 26 respondentov z daného súboru (337 podnikateľov) má patričné informácie až veľmi vysokej úrovne o technológiách. Na Slovensku je známa situácia, že zo strany podnikateľov ide o nízku mieru obstarávania si informácií vo všeobecnosti.

**Ad. F:** **Nízku informovanosť o trhoch** signalizuje až 128 respondentov, čo v našom prípade je 38%. Považujeme to za pomerne vysokú hodnotu. Za úplne nevyhovujúce výsledky možno považovať tie, ktoré hovoria, že až 25,5% respondentov nemá žiadne informácie o trhoch. Prirodzene to považujeme za chybu podnikateľov. Spolu len 30 podnikateľov z nášho súboru – 8,9% je informovaných o trhoch. Nie sme toho názoru, že informácií by bolo nedostatok. Nedostatok je skôr času a vôle podnikateľov, čo je na škodu veci.

**Ad. G:** Viac než jedna tretina respondentov má iba bežné známe **problémy pri uzatváraní dohôd s partnermi** (35%) ( vyjednávanie ... ceny ... zľavy ... kvalita ... doprava ... atď.) . Naopak, 13,7% respondentov má vysoký až veľmi vysoký problém pri uzatváraní dohôd s obchodnými partnermi. Zvyšok respondentov, t. j. 170 respondentov, čo je vyše polovica respondentov neuvádza žiadne problémy pri uzatváraní dohôd s partnermi, resp. má nízku úroveň ťažkostí v tejto oblasti.

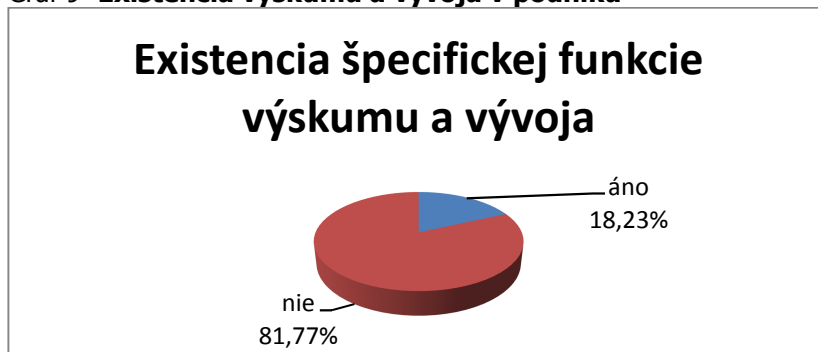
**Jednou z najvýznamnejších otázok nášho výskumu bola priama problematika spojená s výskumom a vývojom, ako výskum podniky vnímajú, ako ho uskutočňujú a aké efekty prináša.**

Tab 11 **Existencia špecifickej funkcie „Výskum a vývoj “**

Existencia špecifickej funkcie „výskum a vývoj“	
áno	66
nie	296
<b>Spolu</b>	<b>362</b>

Zdroj: Vlastný výskum

Graf 9 Existencia výskumu a vývoja v podniku



Zdroj: Vlastný výskum

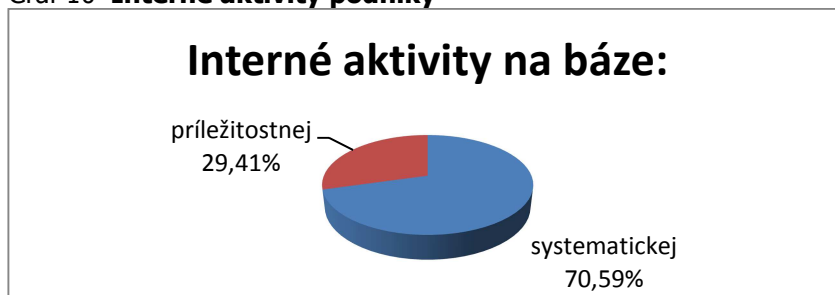
Je priam neveriteľné, že 82,8% respondentov zúženého súboru nevytvára v podniku potrebu špecifickej funkcie výskumu a vývoja. Už samotná skutočnosť, že odpovedalo len 362 respondentov signalizuje, že malým a stredným podnikom nie je blízka výskumná činnosť, nestačia kapacitne, zrejme ani odborne.

Tab 12 Interné aktivity v oblasti výskumu a vývoja

	Interné aktivity na báze:
systematickej	60
príležitostnej	25
<b>Spolu</b>	<b>85</b>

Zdroj: Vlastný výskum

Graf 10 Interné aktivity podniky



Zdroj: Vlastný výskum

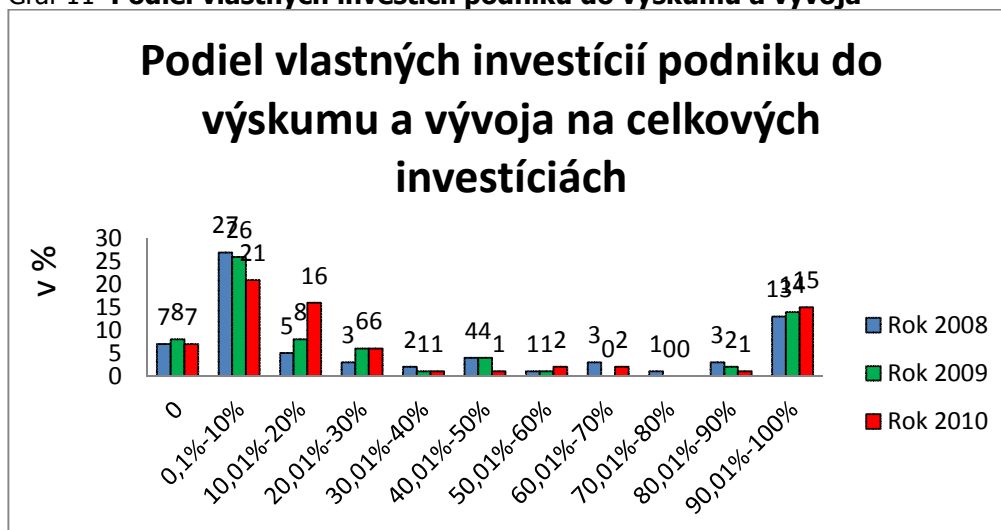
Na danú otázku odpovedalo len 85 respondentov, z čoho 70,6% respondentov uvádza, že vykonáva interné aktivity na báze systematickej, čo ťažko dokázať.

Tab 13 **Podiel vlastných investícií podniku do výskumu a vývoja**

Podiely	Rok 2010	Rok 2011	Rok 2012
0	7	8	7
0,1%-10%	27	26	21
10,01%-20%	5	8	16
20,01%-30%	3	6	6
30,01%-40%	2	1	1
40,01%-50%	4	4	1
50,01%-60%	1	1	2
60,01%-70%	3	0	2
70,01%-80%	1	0	0
80,01%-90%	3	2	1
90,01%-100%	13	14	15
<b>Počet respondentov</b>	<b>69</b>	<b>70</b>	<b>72</b>

Zdroj: Vlastný výskum

Graf 11 **Podiel vlastných investícií podniku do výskumu a vývoja**



Zdroj: Vlastný výskum

Vývoj a výskum je zložitou až problémovou stránkou slovenského podnikania. Vlastné prostriedky podnikov často nestačia na investície ani prevádzku a tak sa zanedbáva aj problematika výskumu a vývoja. V nami sledovanom súbore odpovedalo len 69-72 respondentov. Maximálne 44 investovalo do výskumu a vývoja do 20% vlastných prostriedkov. Je to neuveriteľne malý počet respondentov a nízky objem investícií. Rastom času podiel investícií i respondentov, ktorí investujú mierne rastie.

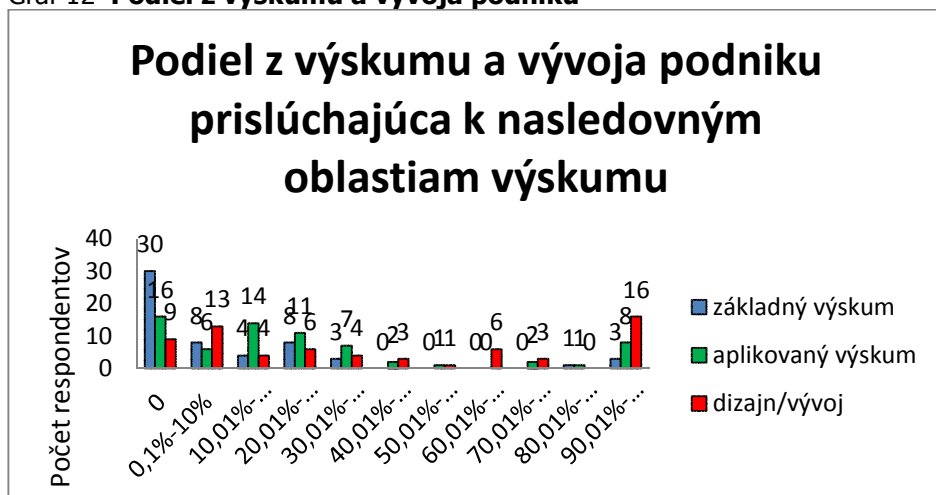
Za zmienku stojí ešte posledná hodnota, t. j. investície od 75 – 100% z vlastných zdrojov. Takáto hodnota sa vyskytla u respondentov len v počte 13 až 15.

Tab 14 **Percentuálny podiel z výskumu a vývoja podniku**

	základný	aplikovaný	dizajn/vývoj
0	30	16	9
0,1%-10%	8	6	13
10,01%-20%	4	14	4
20,01%-30%	8	11	6
30,01%-40%	3	7	4
40,01%-50%	0	2	3
50,01%-60%	0	1	1
60,01%-70%	0	0	6
70,01%-80%	0	2	3
80,01%-90%	1	1	0
90,01%-100%	3	8	16
Spolu	57	57	65

Zdroj: Vlastný výskum

Graf 12 **Podiel z výskumu a vývoja podniku**



Zdroj: Vlastný výskum

V priebehu sledovaných troch druhov výskumu a vývoja vidno, že prevažná časť podnikateľov investuje nasledovne:

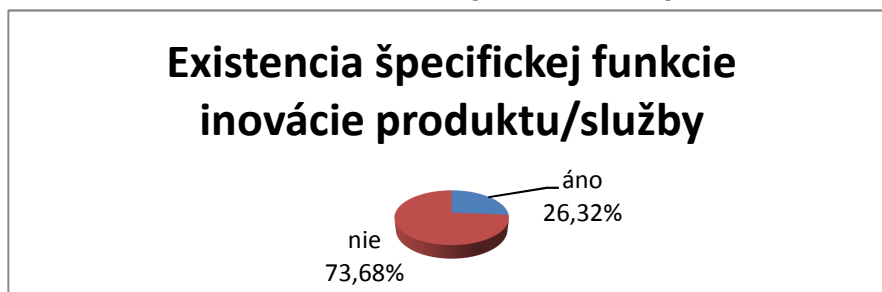
- do základného výskumu investuje 23 respondentov a to hlavne vo veľkosti do 40% z čiastky určenej na výskum a vývoj,
- do aplikovaného výskumu investuje 38 respondentov a to až do 40% z celkových prostriedkov určených na výskum a vývoj,
- do dizajnu/vývoja investuje 27 respondentov do 40% zo svojich prostriedkov na výskum.

Tab 15 **Existencia špecifickej funkcie inovácie produktu/služby v podniku:**

Existencia špecifickej funkcie inovácie	Celkovo
áno	95
nie	266
<b>Spolu</b>	<b>361</b>

Zdroj: Vlastný výskum

Graf 13 Existencia funkcie inovácie produkt/služby



Zdroj: Vlastný výskum

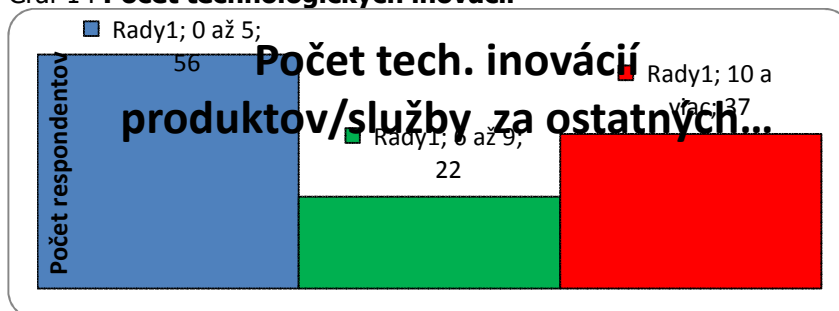
Či v podniku jestvuje špecifická funkcia „inovácia produktu“ záporne odpovedalo na uvedenú otázku 73,7 % respondentov z počtu 361 respondentov. 26,3 % respondentov odpovedalo na danú otázku kladne. Znamená to, že slovenskí malí a strední podnikatelia nevenujú inováciám toľkú pozornosť, akú by si vyžadovali. Znamená tiež, že je možné pochybovať o tom, do akej miery príslušné podniky zavádzajú nové technologicky významné produkty.

Tab 16 Počet technologických inovácií produktu/služby, ktoré zaviedol podnik za ostatných päť rokov

Počet technologických inovácií produktov	Počet resp.
0 až 5	56
6 až 9	22
10 a viac	37
<b>Spolu</b>	<b>115</b>

Zdroj: Vlastný výskum

Graf 14 Počet technologických inovácií



Zdroj: Vlastný výskum

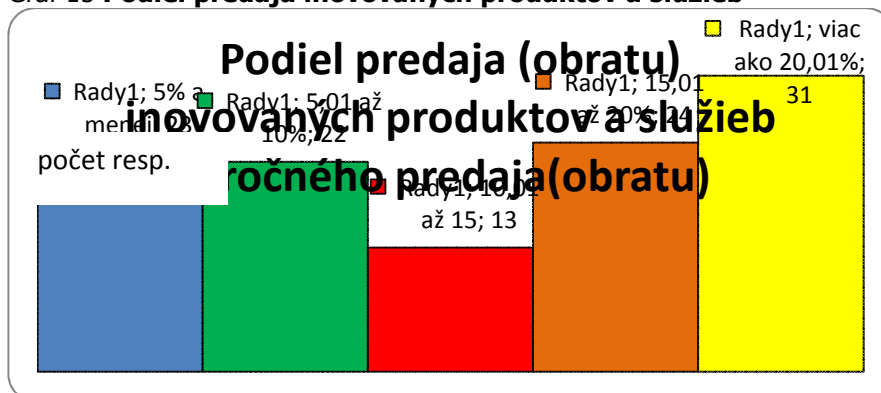
Za ostatných 5 rokov zaviedlo 48,7% respondentov (tí, čo odpovedali) v ich podniku menej ako 5 inovácií produktu. Ak by sme to zobrali z hľadiska priemeru, tak sotva vychádza jedna inovácia za 1 rok. Len 32,2% respondentov zaviedlo viac ako 10 technologických inovácií produktu/služby v ich podniku.

Tab 17 **Percentuálny podiel ročného obratu z predaja inovovaných produktov/služieb**

Podiel (%) z predaja inovovaných produktov a služieb	Počet resp.
5% a menej	23
5,01 až 10%	22
10,01 až 15	13
15,01 až 20%	24
viac ako 20,01%	31
<b>Spolu</b>	<b>113</b>

Zdroj: Vlastný výskum

Graf 15 **Podiel predaja inovovaných produktov a služieb**



Zdroj: Vlastný výskum

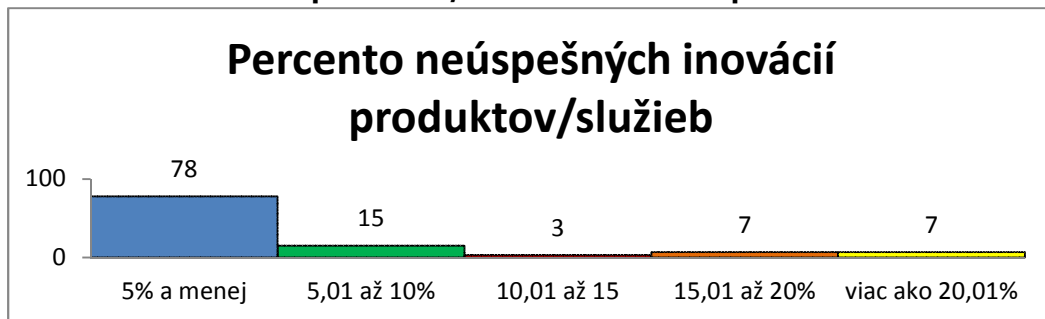
Nie je možné jednoznačne určiť, že niektorý z uvedených podielov v tabuľke by bol výrazne vyšší od iného. Viac ako 20,01% obratu inovovaných produktov/služieb na celkovom obrate dosiahlo 27,4% respondentov. Skutočnosť, že z otázok v dotazníku odpovedal len nízky podiel respondentov, svedčí o viacerých skutočnostiach, ale hlavne o neochote, nevedomosti, nezájmu sledovať pokrok až do polohy skrývania (utajovania) skutočností.

Tab 18 **Podiel (%) inovácií produktov/služieb z celkového počtu**

Percento neúspešných inovácií produktov/služieb	Počet resp.
5% a menej	78
5,01 až 10%	15
10,01 až 15	3
15,01 až 20%	7
viac ako 20,01%	7
<b>Spolu</b>	<b>110</b>

Zdroj: Vlastný výskum

Graf 16 Podiel inovácií produktov/služieb z celkového počtu



Zdroj: Vlastný výskum

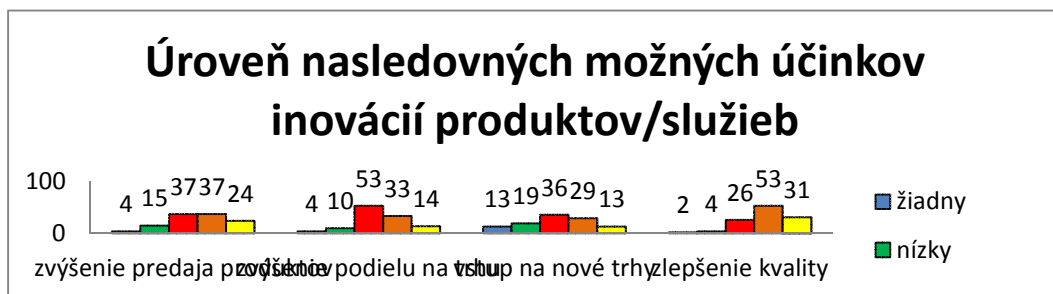
70,9% respondentov uvádza, že neúspešných bolo menej ako 5% inovácií produktov a služieb. Len 13,6% respondentov uvádza neúspešných 5,01 až 10% inovácií. Ostatné hodnoty sú zanedbateľné.

Tab 19 Úroveň nasledovných možných účinkov inovácií produktov/služieb

Vplyv	A	B	C	D
	zvýšenie predaja produktov	zvýšenie podielu na trhu	vstup na nové trhy	zlepšenie kvality
žiadny	4	4	13	2
nízky	15	10	19	4
priemerný	37	53	36	26
vysoký	37	33	29	53
veľmi vysoký	24	14	13	31
<b>Spolu</b>	<b>117</b>	<b>114</b>	<b>110</b>	<b>116</b>

Zdroj: Vlastný výskum

Graf 17 Úroveň možných účinkov inovácií produktov/služieb



Zdroj: Vlastný výskum

**Ad. A:** Veľmi nízku úroveň účinkov inovácií na **zvýšenie predaja** produktov uvádza 12,8 % respondentov. Priemernú a vysokú úroveň účinkov uvádza spolu 63,2% respondentov. Vysokú úroveň uvádza 20,5 % respondentov.

**Ad. B:** Pomocou inovácií sa zvýšil priemerne **podiel firiem na trhu** u takmer polovice respondentov - 46,5%. Vysokou až veľmi vysokou mierou sa zvýšil podiel firmy na trhu u 47 respondentov, t. j. 41,2%.

**Ad. C:** V danom súbore 32,7 % respondentov uvádza priemerný účinok inovácií produktov/služieb na **vstup na nové trhy** a 26,4 % respondentov uvádza vysoký účinok inovácií produktov/služieb na vstup na nové trhy. Toto sú pozitívne stanoviská.

**Ad. D:** V danom súbore podnikov prevláda stanovisko, že inovácie produktov/služieb majú vysoký a veľmi vysoký účinok na **zlepšenie kvality ponúkaných produktov/služieb** – 72,4 % (na otázku odpovedalo len 126 respondentov).

### 3 Záver

Vzhľadom na potrebu syntetického pohľadu na celý výskum uvádzame niekoľko myšlienok, ktoré poskytnú čitateľovi ucelený obraz o 600 - 650-tich slovenských malých a stredných podnikoch, v súvislosti s ich ekonomickou a spoločenskou činnosťou v chýlostivom období rokov pretrvávajúcej finančnej, ekonomickej a sociálnej krízy a zároveň rok po vstupe Slovenskej republiky do eurozóny. Výsledky výskumu nepodávame v celkovom rozsahu, len podľa vybraných problémov.

- ❖ Pôvodne bolo rozoslaných 1000 dotazníkov za vierohodné bolo možné považovať 600 - 650. V predmetnom súbore odpovedali majitelia a konatelia ako podstatná časť našej vzorky predstavovali cca. 60 %. Ostatné funkcie ako riaditeľ, manažér, pracovník doplňovali daný súbor do 100 %.
- ❖ Z hľadiska právnej formy zodpovedá náš výskumný súbor skutočnému vývoju na Slovensku pokiaľ ide o právnické a fyzické osoby, kde v oblasti stredných podnikov prevláda právna forma s. r. o. V našom súbore táto právna forma predstavuje vyše 70 % sledovaných podnikov.
- ❖ Sektor, v ktorom podniky našej vzorky pôsobili bol priemysel, stavebníctvo, doprava, skladovanie a ostatné. Tento výber zodpovedá aj skutočnému vývoju na Slovensku. (Treba však doplniť, že viac ako ¼ celku malých a stredných podnikov na Slovensku je zameraná na obchod a služby.)
- ❖ Z hľadiska veľkosti podnikov nášho súboru približne 87, 7 % predstavovali malé podniky bez mikro podnikov. Naša vzorka zodpovedá približne celoslovenskému vývoju.
- ❖ Pokiaľ ide o veľkosť dosiahnutých tržieb za rok, odpovede v dotazníku boli značne neúplne. Z celku 650 respondentov odpovedalo len 495 respondentov na danú otázku v členení veľkosti obratu od 25 tis. € do 60 mil. €. Najväčšia skupina podnikateľov - 32 zo súboru uvádza, že dosahuje do 5 mil. € ročný obrat. Spracovanie tejto časti dotazníka bolo mimoriadne náročné s ohľadom na skutočnosť, že je o Slovensku známe, že nepresne vykazuje veľkosť svojich tržieb s cieľom znížiť dane.



- ❖ Exportu do zahraničia sa v našom súbore venuje takmer polovica respondentov. V priebehu sledovania tejto otázky počas troch rokov ( 2008 - 2010 ) k výraznému rastu neprišlo. Slovenským zahraničným partnerom je predovšetkým Nemecko a Česká republika.
- ❖ Ohodnotenie úrovne podniku v porovnaní s konkurenciou sa uskutočnilo pomerne rozsiahlym spôsobom pričom bolo stanovených 5 kritérií:
  - A - podiel firmy na trhu: prevažná časť odpovedí sa vzťahuje k vymedzeniu priemerného podielu resp. ľahký nadpriemer
  - B - priemerný ročný rast podielu firmy na trhu: opäť najvyššie hodnoty sú v skupine odpovedí priemerný resp. ľahký nad a pod priemer
  - C - priemerný ročný rast predaja: možno dať tú istú odpoveď, respondenti ho hodnotia ako priemerný, resp. ľahký nad a pod priemer
  - D - priemerné výrobné náklady: respondenti ich hodnotili ako priemerné, resp. ľahko nadpriemerné
  - E - úroveň služieb zákazníkom: ľahko nadpriemerné (takmer polovica respondentov), nadpriemerné a z časti priemerné
  - F - kvalita ponúkaných produktov/ služieb: najvyššia hodnota sa dosahuje ako ľahko nadpriemerná. Hodnoty nadpriemerné a priemerné sú dvomi najviac ohodnotenými úrovňami.
- ❖ Pokiaľ ide o ciele podniku - v odpovediach výrazne prevyšuje rast ako hlavný cieľ podniku, ďalej stabilizácia a dobré meno.
- ❖ V našom súbore len 24, 59 % respondentov považuje svoj podnik za rodinný. Najviac rodinných podnikov sa vyskytuje v bratislavskom a trnavskom kraji.
- ❖ Počet zamestnancov v trvalom pracovnom pomere v súbore dosahuje 80, 84 %. Nami sledované rodinné podniky sú prevažne mikro podniky, tzv. ostatní zamestnanci pracovali v mikro a malých rodinných podnikoch v menšom rozsahu. Tu je však treba pripustiť, že respondenti pri vykazovaní urobili určité chyby. Bez ohľadu na uvedené v rodinných podnikoch pracujú hlavne členovia rodiny z ostatných zamestnancov zamestnávajú špecifické funkcie ako sú : účtovník, právnik, dopravca...
- ❖ V rodinných podnikoch na Slovensku sa vyskytuje predovšetkým prvá generácia čo súvisí s problémom možnosti súkromného podnikania na Slovensku, ktoré malo svoje začiatky koncom roka 1989. V našom súbore dosahujú podniky prvej generácie 88 % a druhá generácia predstavuje 12 % podiel.
- ❖ Podniky so zahraničnou účasťou sa na Slovensku budujú od počiatku vzniku podnikateľského procesu. V našom súbore 22,7 % predstavovali podnikatelia, ktorí vlastnili určitý podiel podniku ako zahraničné osoby. Najviac sme ich registrovali v bratislavskom kraji, ktorý je najpriemyselnejší.
- ❖ Veľkosť vlastníctva zahraničnej osoby na majetku slovenského podnikateľa vykazuje tieto výsledky:
  - 79, 18 % respondentov uvádza, že zahraničný účastník nemá na ich podniku podiel
  - 13, 82 % respondentov uvádza, že zahraničný účastník má na ich podniku viac než 90 % podiel.
- ❖ Pri hodnotení priemerného veku zamestnancov podnikov našich respondentov sa ukázalo, že veľká väčšina zamestnancov sa vyskytuje v kategórii od 35 do 40 rokov, čiže v najproduktívnejšom veku (až 37,22 %). Blízke tejto úrovni boli ďalšie

dve kategórie, t.j. od 30 do 35 rokov a nad 40. Obidve sa podieľajú úroveňou 26,75 %.

- ❖ Z hľadiska efektívnosti výsledkov podnikov je významný podiel zamestnancov, ktorí zastávajú administratívne funkcie. Naše výsledky ukazujú, že štvrtinu respondentov tvoria podniky, kde administratívni pracovníci predstavujú menej ako 5 %. Od 5 do 10 % administratívnych pracovníkov má jedna pätina respondentov. Vyššie úrovne, tzn. 15 až 20 % a viac administratívnych pracovníkov vykazuje na naše prekvapenie zbytok respondentov.
- ❖ Hodnotenie podielu počtu zamestnancov podniku v trvalom pracovnom pomere podľa dosiahnutého vzdelania ukazuje nasledovné výsledky:
  - základné vzdelanie a stredoškolské vzdelanie bez maturity má v našom súbore najväčší počet respondentov - do 30 %. Toto je charakteristické pre výrobné podniky, ktoré boli v našom súbore zastúpené.
  - ďalšou významnou kategóriou je stredoškolské vzdelanie s maturitou. Naši respondenti takýchto zamestnancov majú v priemere až do 40 - 45 %.
  - pokiaľ ide o prvý a druhý stupeň vysokoškolského vzdelania, v podnikoch je táto kategória zastúpená 20 % - ami.
- ❖ V oblasti konkurenčnej a technologickej stratégie bol hodnotený problém prekonávania konkurencie produkciou tovarov, služieb a nižšími nákladmi, resp. nižšou cenou. Odpovede respondentov sa sústreďovali na priemernú odpoveď prekonávania konkurentov službami pri nižších nákladoch a nižšej cene. Takto odpovedalo 33,83 % respondentov. V otázke dosiahnutia konkurenčnej výhody vytvorením zvláštnych, výnimočných alebo unikátnych produktov za vyššiu cenu sa opäť respondenti priklonili k príemeru. Takto reagovalo takmer 26 % respondentov.
- ❖ Otázka bola zameraná na problém inovácií zo štyroch hľadísk:
  - a) 41,31 % respondentov sa vyslovilo tak, že podnik sám nevyvíja technologické inovácie a nevstupuje s nimi na nové trhy. Nižšou mierou (približne jedna šestina respondentov) uviedli, že s nízkou mierou, alebo strednou mierou vystihuje toto tvrdenie ich situáciu.
  - b) v otázke či podnik vstupuje na trh až po inej firme, ktorá už inovácie na trhu uviedla, vôbec nevystihuje situáciu polovice respondentov a druhá polovica respondentov odpovedá, že len nízkou mierou, alebo stredne vystihuje ich správanie sa.
  - c) neskorší zásah do vývoja technológií neuprednostňuje zhruba 40 % respondentov. Nízkou mierou, alebo strednou mierou vystihuje táto otázka správanie sa 46,79 % respondentov.
  - d) pokiaľ ide o zavádzanie nových technológií až potom, keď ju zavedú ostatné podniky, nevystihuje situáciu viac než polovice respondentov. Nízkou mierou a stredne zavádzajú technológie až po ostatných, respondenti v rozsahu 18 - 22 %.
- ❖ Na otázku či sa podnik venuje inováciám vyjadruje súhlasné stanovisko 47,15 % respondentov. O niečo väčší počet sa inováciám nevenuje.
- ❖ Otázky sa týkali aj radu činností, predovšetkým výskumu a vývoja - ako často boli vykonávané za posledné účtovné obdobie.
  - a) výskum a vývoj realizovaný v rámci podniku - jedna tretina respondentov sa nikdy tejto otázke v podniku nevenovala. Dve štvrtiny respondentov výskum a vývoj

v podniku uskutočňovali občas, resp. často. 12,93 % respondentov túto činnosť vykonávalo veľmi často a iba 8,62 % vždy.

b) pokiaľ ide o nákup výskumu a vývoja od iných podnikov, približne jedna tretina respondentov občas nakupuje. Nikdy však nenakupuje takmer 40 % respondentov.

c) nákup infraštruktúry, zariadení na inovácie produktu - často nakupuje takmer 35 % respondentov. Občas a veľmi často nakupuje cca jedna štvrtina respondentov. Vždy nakupuje len 10 % respondentov.

d) nákup infraštruktúry na inovácie procesu uskutočňuje často 34,29 %. Občas a veľmi často 20 - 25 % respondentov.

e) pokiaľ ide o nákup technológií tretina respondentov nenakupuje nové technológie. Približne jedna štvrtina respondentov nakupuje občas. Významné však je, že často, veľmi často, alebo vždy nakupuje takmer 34 % respondentov.

f) pokiaľ ide o vzdelávací proces, podporujú ho všetci respondenti, ale rôznou mierou negatívnu odpoveď uvádza iba 14,57 % respondentov.

g) marketing inovovaných produktov - na danú otázku ako často sa venujú inovovaným produktom, odpovedali približne rovnomerne - cca 28,69 %. Odpoveď vždy je zastúpená len u 8,69 % respondentov, avšak nikdy marketing inovovaných produktov nevykonáva 20, 58 % respondentov.

h) takmer polovica respondentov uvádza, že nikdy ochranu inovácií nepotrebovalo. Občas potrebovalo cca 28 % respondentov a často a veľmi často potrebovala ochranu jedna štvrtina respondentov.

❖ Otázky boli zamerané aj na percentuálny podiel z celkových investícií realizovaných za posledné účtovné obdobie:

a) 43, 87 % podnikov v našom súbore neinvestuje do oblasti výskumu a vývoja v rámci podniku. Do 10 % z celkových investícií do výskumu a vývoja investuje 34,57 % respondentov.

b) výsledky výskumu ukazujú, že takmer polovica respondentov nenakupuje služby výskumu a vývoja.

c) pokiaľ ide o nákup strojov a zariadení venujú mu podniky od 10 do 50 % z celkových investícií.

d) v súvislosti s nákupom technológií zhruba jedna tretina respondentov nenakupuje nové technológie a približne jedna tretina podnikateľov investuje do 10 % z čiastky venovanej na investície práve na nákup technológií.

e), f) približne rovnaké postavenie pri investovaní majú vzdelávacie aktivity a marketing inovovaných produktov. Podniky najčastejšie do týchto oblastí investujú do 10 % z celkových prostriedkov na investície.

❖ Frekvencia s akou dochádza k inováciám podniku samostatne je rôzna. Najväčší počet odpovedí bolo v skupine - občas, t.j. 25,51 % respondentov.

❖ Významná je otázka prínosu vybraných činiteľov prvkov pri rozhodovaní o zavedení inovácie.

a) verejné financovanie

- Žiadny prínos z hľadiska verejných financií uviedlo 55,6 % respondentov.
- Nízky prínos vykazuje takmer 20 % respondentov.
- Vysoký až veľmi vysoký prínos uvádza 8,5 % respondentov.

b) prínos z hľadiska konkurenčného tlaku na ceny produktov rozhoduje pri inováciách u 33,2 % respondentov. Počet a podiel podnikov, ktoré konkurenčný tlak považujú za vysoký prvok rastu inovácií je 32 %.

c) z hľadiska potreby zvýšenia diferenciácie respondenti len priemerne rešpektujú túto potrebu v rozsahu 42,9 % respondentov.

d) potreba vstupu na nové trhy je významná pre 26,5 % respondentov, zatiaľ čo 43,7 % respondentov súhlasí so stanoviskom inovovať pred vstupom na zahraničné trhy.

e) potreba zachovania efektívnosti sa javí ako priemerná potreba u štvrtiny respondentov, naopak ďalšia štvrtina považuje za veľmi významné zachovať efektívnosť.

f) zavedenie inovácií z dôvodu vstupu na zahraničné trhy neláka slovenských stredných podnikateľov. Žiadny, resp. nízky záujem o zavedenie inovácií z dôvodu vstupu na zahraničné trhy vyjadruje 44,3 % respondentov.

g) legislatívne nároky na kvalitu vytvárajú vážnu prekážku u štvrtiny podnikateľov. Ukazuje sa však, že priemerne vysoký a veľmi vysoký záujem o inovácie nie je u podnikateľov ovplyvnený legislatívnymi nárokmi v oblasti kvality.

h) nároky na bezpečnosť pri rozhodovaní o inováciách pozitívne ovplyvnili až tri štvrtiny respondentov.

i) legislatívne nároky v oblasti životného prostredia v súvislosti s rozhodovaním o zavedení inovácií tvoria priemerný až vysoký a veľmi vysoký prvok rozhodovania.

❖ Financovanie inovácií - zdroje. Približne napoly, vlastné a cudzie prostriedky.

❖ V ďalšej otázke sme sa zaoberali problematikou možných prekážok v rámci inovačných aktivít podniku. V dotazníku bolo stanovených 7 možných prekážok. Výsledky sú nasledovné:

a) viac než tretina respondentov uvádza chýbajúce finančné zdroje. Dokonca 34 % respondentov pociťuje vysoký až veľmi vysoký nedostatok finančných zdrojov.

b) polovica respondentov si myslí, že pociťuje len nízky nedostatok finančných zdrojov. Ale štvrtina respondentov pociťuje vysoký až veľmi vysoký nedostatok cudzích finančných zdrojov.

c) náklady na inováciu považuje 36,3 % respondentov za priemerné a približne rovnakú odpoveď a rovnakou mierou uvádzajú respondenti, že považujú náklady spojené s inováciami za vysoké a veľmi vysoké. Podporu a pomoc by podnikatelia privítali

d) tretina podnikateľov pripomína nízku kvalifikáciu zamestnancov, naopak, polovica respondentov je spokojná s kvalifikáciou svojich zamestnancov.

e) 64,7 % respondentov nemá žiadne, alebo len veľmi slabé informácie o technológiách. Nízky počet má patričné informácie až veľmi vysokej úrovne.

f) nízka informovanosť o trhoch prekáža 38 % - ám respondentov. Dokonca jedna štvrtina respondentov nemá žiadne informácie o trhoch.

g) tretina respondentov uvádza, že má iba bežné známe problémy pri uzatváraní dohôd s partnermi.

Celkove v tejto otázke respondenti neprejavili žiadne negatívne stanoviská.

**Z výsledkov pomerne rozsiahlej analýzy vyplýva neprimeraná a nedostatočná orientácia malých a stredných podnikateľov na tvorbu a využívanie vedecko-výskumnej činnosti a jej výsledkov. Predmetný text ukazuje predovšetkým nedostatky v tejto oblasti, ktoré môžu byť zároveň predmetom a podnetom zmien a tým rastu efektívnosti rozvoja malých a stredných podnikov.**

#### **Zoznam bibliografických odkazov**

1. Strážovská, Ľ. - Strážovská, H. 2012. Výskumná štúdia. Názov úlohy: Výskum malých a stredných podnikov na Slovensku v roku 2010 a 2012.
2. Strážovská, H. - Strážovská, Ľ. a kol. 2010. Obchodné podnikanie. Bratislava: Sprint dva, 2010. 280 s. ISBN 978-80-89393-34-4
3. strážovská, h. - strážovská, ľ. - bažó, i. a kol. 2013. Podnikanie malých a stredných podnikov. Bratislava: Sprint 2 s. r. o., 2013. 320 s. ISBN 978-80-89393-88-6
4. Strážovská, h. a kol. 2007. Malé a stredné podnikanie. Bratislava: Ekonóm, 2007. ISBN 80-225-17-88-7

# Správa podnikového obsahu

Oľga Škvarčeková<sup>256</sup>

---

## ***Enterprise Content Management***

### ***Abstract***

*At the present dynamic times it is essential that the information and data that are distributed in various forms within the organization were consolidated and effectively accessible for the purpose of decision-making and effective business management. Enterprise Content Management (ECM) are electronic systems providing tools for the acquisition, storage, management, protection, distribution and publication of any digital content. ECM technologies are becoming a strategic factor in the management and administration of information within the organization. The demand for ECM solutions is growing, which reflects the high added value provided by the management of enterprise data in different types of organizations.*

### ***Key words***

*Information, content life cycle, Enterprise Content Management (ECM), Document Management System (DMS)*

**JEL Classification: D83, L86**

---

### **Úvod**

Jedným z kľúčových predpokladov úspešnosti organizácie je schopnosť používať informácie a znalosti, ktoré existujú vo vnútri organizácie a v jej okolí. Organizácie bez potrebných informácií a znalostí nemajú šancu prežiť v rastúcej konkurencii. Veľké množstvo informácií môže spôsobiť zahltenie organizácie a jej zamestnancov a spôsobovať časové sklzy v rozhodovaní. V súčasnej dynamickej dobe je nevyhnutné, aby informácie a dáta, ktoré sú v rôznej forme distribuované v rámci organizácie, boli konsolidované a efektívne prístupné pre potreby rozhodovania na rôznych stupňoch riadenia. Riešenia Enterprise Content Management (ECM) sú elektronické systémy na správu podnikového obsahu, ktoré poskytujú prostriedky na evidenciu, spracovanie a vybavovanie štruktúrovaných, ale hlavne neštruktúrovaných dokumentov, informácií a obsahov (content). V rámci organizácií vytvárajú podklady potrebné pre rozhodovanie a efektívne riadenie biznisu, čo v konečnom dôsledku prispieva k prehľadu a získaniu kontroly nad vlastnými internými procesmi. Získanie kontroly nad procesmi je základný predpoklad na možnosti ich optimalizácie, na zvyšovanie efektivity práce, ako aj na znižovanie prevádzkových nákladov.

Cieľom príspevku je poukázať na význam implementácie systémov pre správu podnikového obsahu do IT štruktúry organizácií, čo prispieva k zlepšeniu celkovej výkonnosti organizácií.

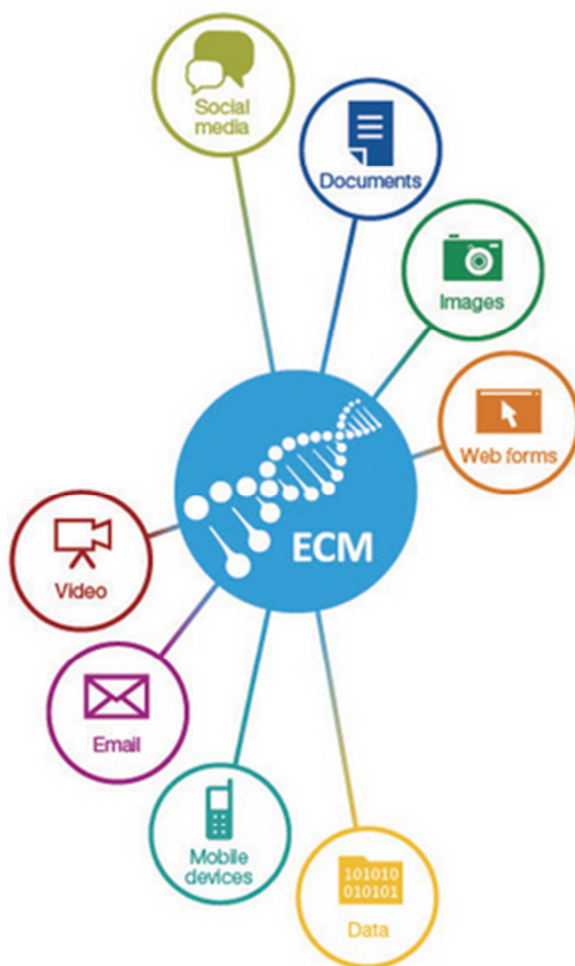
---

<sup>256</sup> Ing. Oľga Škvarčeková, Ekonomická univerzita, Obchodná fakulta, Katedra informatiky obchodných firiem, Dolnozemska cesta 1, Bratislava, olga.skvarcekova@euba.sk

## 1 Podnikový obsah

Pojem „podnikový obsah“ zahŕňa všetky informačné zdroje, ktoré sa nachádzajú v organizácii, bez ohľadu na ich formu alebo formát. V súčasnosti sme svedkami obrovského rastu dát, ktorý je výsledkom hlavne digitalizácie, používania internetu a sociálnych sietí. Podľa odhadov renomovaných konzultačných firiem (IDC, Forrester) v roku 2020 dosiahne objem dát 35 zetabajtov (35 x 1021). Objem dát vo firmách rastie medziročne o 40 až 50%, no spoločnosti z nich dokážu už teraz využívať iba 25 až 30% a iba menej ako 5 % využívajú na tvorbu rozhodnutí. S rastúcim objemom dát úzko súvisia aj náklady na ich správu a zálohovanie, ktoré dosahujú 3 až 10-násobok obstarávacej ceny technológie.

Obrázok 1: Zdroje podnikového obsahu



Prameň: Košťál, M. – Švik, M.: Nové trendy v oblasti ECM. Dostupné 20.10.2013 na: <<http://www.itnews.sk/2011-10-31/c144277-nove-trendy-v-oblasti-ecm>>

Organizácie nemajú problém vytvárať obsah, ale majú problém obsah využívať a zdieľať. Z toho vyplýva potreba konsolidácie, zvýšenia bezpečnosti, zvýšenia efektívnosti, ako aj potreba vytvoriť priestor na zdieľanie obsahu a jeho publikovanie. Množstvo informácií rastie veľkou rýchlosťou a ich spracovanie, uchovávanie, riadené sprístupňovanie, vyhľadávanie a vhodné využívanie si vyžaduje používanie podporného softvérového systému pre správu podnikového obsahu – Enterprise Content Management (ECM).

Oblasť správy podnikového obsahu je veľmi rozsiahla. Vyžaduje nielen technické a technologické zmeny, ale aj zmeny organizačného a personálneho charakteru. Implementácia ECM znamená častokrát zavedenie informačných technológií do činností a procesov, v ktorých sa dovtedy nepoužívali. To prináša so sebou veľké zmeny v nárokoch na kvalifikáciu a náplň práce pracovníkov, na organizáciu pracovných procesov a pod.

## 2 Životný cyklus obsahu

ECM predstavuje súbor technológií pre komplexnú správu obsahu počas celej doby jeho životného cyklu. Životný cyklus obsahu možno rozdeliť na dve samostatné fázy:

1. tvorba a získavanie,
2. publikovanie a dodávanie.

Manažment obsahu sa uskutočňuje definovaním, organizovaním a kontrolou šiestich rozličných procesov životného cyklu obsahu. Každý proces pozostáva z presne definovaných a merateľných úloh a aktivít, ale aj z špecifických úloh. Procesy životného cyklu obsahu sú nasledujúce:

- Vytváranie – obsah vzniká z nových kreatívnych aktivít alebo revíziou už existujúceho obsahu. Získava sa z rôznych vlastných zdrojov (napr. výstupy z podnikových informačných systémov) alebo importovaním z externých zdrojov (napr. z internetu).
- Hodnotenie – hodnotiace a schvalovacie procesy slúžia na potvrdenie príspevkov do obsahu pomocou usmernení, ktoré prispievateľom umožňujú vytvoriť zmysluplný obsah. Kontroly zaručujú presnosť a zabraňujú nežiadúcim narušeniam politiky a zákonov.
- Zhromažďovanie a spravovanie – schválený obsah sa ukladá v archíve, kde sa organizuje pre širšie použitie a rozširovanie.
- Distribúcia – obsahu sa pričlení tzv. prezentačná vrstva, slúžiaca na prístup k nemu a jeho distribúciu. Obsah sa formátuje podľa požiadaviek cieľovej skupiny alebo príslušného komunikačného kanála.
- Archivácia – obsah sa archívuje podľa obchodných pravidiel.
- Likvidácia – obsah je možné v prípade nepotrebnosti zničiť, ale častejšie sa použije opäť alebo sa integruje s ďalším obsahom a začne svoj nový životný cyklus.

Na podporu životného cyklu obsahu musia organizácie disponovať štyrmi základnými kompetenciami:

1. Organizačné a operačné kompetencie – základná kompetencia, ktorá zvažuje účinné a efektívne použitie obsahu ako časti celkovej značky organizácie a odlíšenia sa od konkurencie (stratégia, roly, zručnosti, procesy).
2. Nástroje a technológia – manažment aplikácií, transakčné služby, bezpečnosť.



3. Architektúra obsahu – každá organizácia má vlastné potreby týkajúce sa obsahu, ale existujú určité podobnosti v štruktúre na úrovni metadát (dáta o dátach), ktoré umožňujú organizáciám odstupňovať architektúru obsahu a vyrovnat' sa s nevyhnutnými zmenami (profil používateľa, oprávnenie, vyhľadávanie, dynamický obsah).
4. Skúsenosť používateľa – reakcia používateľov na prezentovaný obsah indikuje jeho skutočnú hodnotu (samoobslužné aplikácie, e-commerce, zásobovací reťazec).

Získanie uvedených kompetencií si vyžaduje kultúrny posun organizácií, vyžaduje zmenu myslenia, v ktorom budú nadradenosť organizácie a kolektívne vedomosti nad individuálnymi záujmami.

### **3 Enterprise Content Management (ECM)**

Pojem ECM ako prvá uviedla v roku 2001 Association for Information and Image Management (AIIM). AIIM definuje ECM ako súhrn stratégií, metód a nástrojov, ktoré slúžia k získavaniu, správe, ukladaniu, zachovaniu a doručeniu obsahu a dokumentov, ktoré súvisia s podnikovými procesmi. Zavedení ECM systému je hlavne o vypracovaní stratégie, centrom ktorej sú technológie a nástroje.

ECM je technológia, ktorá poskytuje podporu pri vytváraní, uchovávaní, riadení, ochrane, distribúcii a publikovaní ľubovoľného digitálneho obsahu. ECM sa zameriava na obsah neštruktúrovaného charakteru, ktorý predstavuje až 90% údajov v organizácii. Množstvo neštruktúrovaných dát rastie geometrickým radom a ich rast je oveľa rýchlejší ako u štruktúrovaných dát. Neštruktúrované dáta sú obrázky, fotografie, video, zvukové záznamy, geolokačné údaje, marketingové materiály, reporty, výstupy zo senzorov, statusy na sociálnych sieťach, e-mailly, telefonáty, konverzácie v call-centrách a pod. Informácie z týchto zdrojov sú pre organizácie často mimoriadne dôležité. Aby ich však mohli efektívne využívať, treba tieto rozptýlené a rôznorodé informácie riadiť a zabezpečiť, že sa dostanú v správnom čase na správne miesto, resp. správnejmu príjemcovi. Veľmi dôležitá je integrácia obsahu s obchodnými procesmi. Neštruktúrovaný obsah tvorí často nevyhnutnú súčasť obchodných procesov organizácie a tlak na dodržiavanie s nimi spojených interných predpisov a pracovných postupov je čoraz väčší.

ECM je technológia, ktorá umožňuje implementovať kompletné riešenie na správu obsahu, ktorá eliminuje redundancie, zvyšuje bezpečnosť, podporuje riadenie prístupových práv, indexáciu, full-textové vyhľadávanie, správu verzií, konverzie formátov, distribúciu obsahu do webového prostredia, workflow a pod. ECM umožňuje, aby bol obsah doručený správnym ľuďom včas a v požadovanom formáte. Takéto riešenie podporuje zlepšenie a urýchlenie pracovných procesov. Efektívna a bezpečná správa obsahu je pre organizáciu prínosom.

Podľa analytickej spoločnosti Gartner sa za kompletné ECM riešenie pokladá to, ktoré pokrýva viaceré relatívne samostatné, ale navzájom prepojené aplikácie, ktoré prispievajú k podpore podnikových procesov a tým aj k naplneniu strategických cieľov organizácie. Riešenie ECM musí korešpondovať s možnosťami a potrebami organizácie, tým sa stáva originálnou záležitosťou. V súčasnosti je na trhu množstvo technológií ECM od rôznych výrobcov. Napriek tomu, že sa v jednotlivostiach líšia, spĺňajú určité štandardy, definované medzinárodnou organizáciou AIIM. V súlade s definíciou ECM vo všeobecnosti možno komponenty systémov ECM rozdeliť do piatich hlavných oblastí,

ktoré majú časovú a logickú nadväznosť - zber, správa, ukladanie, ochrana a poskytovanie obsahu. Komponenty, z ktorých vznikajú ECM riešenia sú nasledujúce:

- Document Management – správa dokumentov,
- Workflow – automatizácia pracovných procesov,
- Web Content Management – správa obsahu uloženého na webe,
- Business Process Management – správa firemných procesov,
- Records Management – správa dokumentov, spisová služba,
- Document Capture and Imaging – skenovanie a zobrazovanie dokumentov,
- Communication, Collaboration and Mobility – správa pri zdieľaní dokumentov,
- Information Rights Management – riadenie prístupových práv,
- Knowledge Management – správa znalostí,
- Output Management – správa tlače,
- E-mail Management – správa elektronickej pošty,
- Digital Asset Management – správa multimediálnych zdrojov,
- Digital Rights Management – ochrana duševného vlastníctva pri distribúcii obsahu na internete.

Obrázok 2: Komponenty pre správu podnikového obsahu (ECM)



Prameň:<http://www.systemonline.cz/sprava-dokumentu/ecm-neni-jen-pro-velke-spolecnosti.htm>

Na začiatku vznikali riešenia ECM len ako podpora pre správu dokumentov s obmedzenými možnosťami napojenia na ďalšie systémy organizácie. So vzrastajúcimi požiadavkami na efektívny prístup k informáciám však dochádzalo k ich napojeniu na najdôležitejšie účtovné, prevádzkové a výrobné systémy, čím sa ECM postupne včleňovalo do všetkých oblastí života organizácie a stalo sa tak neoddeliteľnou súčasťou jej IT infraštruktúry.

Medzi hlavných svetových dodávateľov komplexných ECM riešení patrí IBM, Microsoft, Oracle, EMC, OpenText, Xerox, HP a Alfresco a Nuxeo na platforme open source.

## 4 Document Management System (DMS)

Systémy pre správu dokumentov (DMS) je treba chápať ako podmnožinu ECM. V praxi sa pojmy ECM a DMS niekedy stotožňujú, čo je nesprávne. Súvisí to s históriou vzniku ECM, nakoľko práve riešenie správy dokumentov bolo jednou z prvých aplikácií, ktoré neskôr viedli k vytvoreniu komplexného riešenia správy podnikového obsahu ECM.

Základné funkcionality DMS:

- podpora prevodu papierových dokumentov do elektronickej podoby,
- organizácia dokumentov do prehľadnej štruktúry,
- tvorba a riadenie verzií a revízií dokumentov,
- podpora práce viacerých používateľov s jedným dokumentom,
- efektívne vyhľadávanie dokumentov formou full-textového vyhľadávania,
- podpora vytvárania štandardizovaných dokumentov zo šablón,
- vytváranie dynamických pohľadov na dokumenty,
- podpora elektronického schvaľovania a uvoľňovania dokumentov, workflow,
- správa firemných šablón dokumentov,
- evidencia histórie práce s dokumentami,
- publikovanie dokumentov na intranet alebo portál.

Základným princípom DMS je umožniť efektívne spracovať a zdieľať dokumenty alebo informácie v rámci organizácie. Všetky dokumenty sa ukladajú v centrálnom úložisku, ktoré ponúka rôzne možnosti ich organizovania. Vkladanie dokumentov do úložiska sa uskutočňuje priamo z kancelárskych aplikácií, sťahovaním z internetu, prijímaním elektronickej pošty alebo digitalizáciou papierových verzií dokumentov. Papierové dokumenty sa najskôr naskenujú a následne pomocou systému na rozpoznávanie znakov OCR (Optical Character Recognition) sa prevedú do strojovo spracovateľnej podoby. Každému dokumentu v DMS sú priradené metadáta a atribúty. Indexácia a kategorizácia obsahu výrazne uľahčujú následné vyhľadávanie pomocou full-textu, podľa atribútov alebo vytváraním zložitejších dotazov. Jednotné úložisko, štruktúra a previazanie informačných zdrojov umožňuje každému zamestnancovi organizácie rýchlo získať informácie, ktoré potrebuje pre výkon svojej činnosti a ktoré mu pomôžu pri zefektívnení rozhodovania. Vďaka správe verzií sú k dispozícii všetky varianty dokumentu, je možné zistiť, kto, kedy a aké úpravy v dokumente urobil počas celého jeho životného cyklu.

Workflow automatizuje proces obehu dokumentov od tvorcov až po najvyššie schvaľovacie miesta, pričom umožňuje prehľadne sledovať, v akom štádiu schvaľovacieho procesu sa dokument nachádza. Pre každý typ dokumentu možno zdefinovať jemu zodpovedajúci špecifický workflow. Zamestnanec zodpovedný za správu daného typu workflow môže podľa potreby meniť špecifické vlastnosti jednotlivých typov dokumentov. Každý účastník workflow je automaticky upozorňovaný na všetky povinnosti, ktoré pre neho z jeho účasti v rámci životného cyklu dokumentov vyplývajú.

Vedúci pracovníci môžu delegovať svoje právomoci na výkon jednotlivých operácií na svojich podriadených, ktorí ich môžu zastúpiť v rozsahu určených právomocí. Každý oprávnený používateľ má možnosť kedykoľvek sledovať aktuálny stav rozpracovanosti dokumentov, u koho sa jednotlivé dokumenty aktuálne nachádzajú a čo sa má s nimi vykonať.

Zavedenie preddefinovaných šablón pre jednotlivé typy dokumentov a ich používanie v rámci organizácie zabezpečuje jednotný vzhľad a štruktúru dokumentov

daného typu. Eliminuje tým potrebu kontroly a úprav formálnej stránky dokumentu, zavedie automatizované dodržiavanie pravidiel vzhľadu dokumentov, čím podporí zavedenie a dodržiavanie korporátnej identity.

Dôležitou funkcionalitou DMS je zabezpečenie dokumentu pred neoprávneným prístupom nepovolaných používateľov. DMS umožňuje správu prístupových práv do systému spolu so špecifikáciou prístupových práv k dokumentom pre jednotlivých používateľov alebo skupiny používateľov. Každý zamestnanec má prístupné len dokumenty a obsah, na ktoré má nárok. DMS zabezpečuje upozorňovanie všetkých zamestnancov na nové dokumenty v systéme.

Súčasťou DMS sú aj nástroje na publikovanie a reprodukciu dokumentov.

## **5 Prínosy zavedenia ECM**

Správne implementovaný systém správy podnikového obsahu je pre organizáciu jednoznačným prínosom. Uvedme niektoré konkrétne:

Jednotná správa celého obsahu – zavedenie ECM predstavuje komplexné riešenie správy celého podnikového obsahu. Zahŕňa v sebe správu všetkých štruktúrovaných aj neštruktúrovaných dokumentov.

Zrýchlenie prístupu k informáciám – elektronické dokumenty sú uložené v centrálnom úložisku a sú pre používateľov priamo dostupné na počítačoch na ich pracovisku. Používaním elektronických dokumentov sa prakticky eliminuje riziko straty alebo fyzického poškodenia dokumentu. Aj v prípade nesprávneho zaradenia dokumentu pri archivácii je vyhľadanie elektronického dokumentu neporovnateľne rýchlejšie ako nájdenie papierového dokumentu v archíve.

Flexibilné vyhľadávanie - jednotné spravovanie obsahu umožňuje vyhľadávať informácie naprieč všetkými zdrojmi obsahu súčasne, čo poskytuje ucelenejšie podklady pre podporu rozhodovania a obchodné aktivity. Vyhľadávanie informácií alebo dokumentov vo fyzickej podobe je časovo veľmi náročné. Indexovanie a kategorizácia dokumentov spolu s možnosťami fulltextového vyhľadávania umožňujú pohodlné, rýchle a flexibilné vyhľadávanie informácií.

Riadené sprístupňovanie dokumentov – ECM zaisťuje kompletný workflow pri spracovaní a schvaľovaní dokumentov, zabezpečuje správu verzií a používateľských rolí. Pre distribúciu obsahu nie je nutné kopírovanie alebo opakovaná tlač kópií, čo predstavuje pre organizáciu šetrenie času aj nákladov.

Vyššia bezpečnosť – ECM poskytuje nástroje na lepšie a flexibilnejšie zabezpečenie ochrany citlivých a dôverných informácií, čo v prípade fyzického archívu prakticky nie je možné. Definovanie prístupových práv na úrovni jednotlivých dokumentov pre konkrétne osoby alebo skupiny osôb dokážu plne ochrániť dokumenty pred neoprávneným prístupom.

Archivácia – prevádzkovanie fyzického archívu je priestorovo i finančne náročné. Ukladanie dokumentov v elektronickej podobe zjednodušuje ich zálohovanie a v prípade havárie archívu aj obnovovanie. Digitálna archivácia je v každom prípade praktickejšia a nákladovo úspornejšia.

Zníženie nákladov na administratívu – vytvorenie papierovej kópie dokumentu je výrazne drahšie ako kópia elektronického dokumentu. Elektronický dokument sa ľahko zdieľa viacerými osobami, kým u papierových dokumentov je potrebné vytvárať „fyzické“ kópie, čo zvyšuje náklady na vytvorenie kópie, čas na kopírovanie a distribúciu dokumentov. Mnohé dokumenty ani nemusia vzniknúť v papierovej

podobe, pretože stačí ak budú vytvorené a publikované v elektronickej podobe a dostupné v papierovej podobe iba na vyžiadanie.

Nové služby pre zákazníkov – organizácia, ktorá má implementovaný systém ECM, môže poskytnúť svojim zákazníkom nové služby. Digitálny obsah môže sprístupniť svojim autorizovaným klientom ako platenú alebo bonusovú službu.

Konkurenčná výhoda – zavedenie ECM vytvára pre organizáciu pridanú hodnotu. Čas je dôležitým faktorom v obchodných procesoch. Mať aktuálne a okamžité informácie, ktoré pomôžu splniť požiadavky zákazníka rýchlejšie a kvalitnejšie ako konkurencia, je pre organizáciu jednoznačne konkurenčnou výhodou. Systém ECM dokáže tieto informácie poskytnúť.

## **Záver**

Technológie ECM sa stávajú strategickým činiteľom pri riadení a správe informácií v organizácii. Začlenenie ECM do podnikových aplikácií a obchodných procesov vedie k zníženiu nákladov, zvýšeniu efektívnosti, zníženiu rizika a vďaka zvýšenej obchodnej aktivite a optimalizovanému zisku vytvára nové hodnoty. Efektívna správa podnikového obsahu prináša výhody v podobe kvalitnejšej kontroly, vyššej presnosti a rýchlosti pri podnikateľských aktivitách. Dopyt po riešeniach ECM má stúpajúcu tendenciu, čo odzrkadľuje vysokú pridanú hodnotu, ktorú prinášajú v oblasti správy podnikových dát v organizáciách rôznych typov.

## **Zoznam bibliografických odkazov**

1. KUNSTOVÁ, Renáta. Efektívni správa dokumentů : Co nabízí Enterprise Content Management. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2010. 208 s. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-3257-2.
2. AIIM. Dostupné 20.10.2013 na: <<http://www.aiim.org/Research-and-Publications/Research/Industry-Watch/State-of-the-ECM-Industry-2011>>
3. AIIM. Dostupné 20.10.2013 na: <http://www.aiim.org/What-is-ECM-Enterprise-Content-Management.aspx>
4. KOŠTÁL, M. – ŠVIK, M.: Nové trendy v oblasti ECM. Dostupné 20.10.2013 na: <<http://www.itnews.sk/2011-10-31/c144277-nove-trendy-v-oblasti-ecm>>
5. ICT Revue. Dostupné 20.10.2013 na: <<http://economia.ihned.cz/605/obsah-sekce/ict-Revue/>>
6. [www.systemonline.cz](http://www.systemonline.cz)
7. [www.ibm.org](http://www.ibm.org)
8. [www.efocus.sk](http://www.efocus.sk)
9. [www.oracle.org](http://www.oracle.org)

# Dopad projektov verejno-súkromného partnerstva (PPP) na rozpočtové pravidlá Slovenskej republiky<sup>257</sup>

Lenka Vačoková<sup>258</sup>

---

## *Impact of public-private partnerships (PPP) on budgetary rules of the Slovak republic*

### **Abstract**

*In this article author analyzes Act No. 523/2004 Coll. on public administration budgetary rules and Act No. 583/2004 Coll. on budgetary rules of territorial self-administration in the relation to implementation of public-private partnership (PPP) in the Slovak republic. On the basis of Analysis of legislation in relation to the feasibility of public-private partnership developed by Ministry of Finance of the Slovak republic and by using methods of analysis, comparison and synthesis she analyzes contemporary legislation, realized and unrealized changes.*

### **Key words**

*Budgetary rules, public administration, territorial self-administration, public-private partnership (PPP), concession contracts.*

**JEL Classification: K 22, K 23**

---

### **Úvod**

Projekty verejno-súkromného partnerstva (PPP) majú vzhľadom na svoju finančnú náročnosť vplyv aj na verejné financie a rozpočtové hospodárenie. Pri analýze právnych predpisov vo vzťahu k projektom PPP je preto nutné venovať sa aj právnej úprave rozpočtového hospodárenia subjektov verejnej správy v Slovenskej republike, jej zmenám, či už zrealizovaným alebo pripravovaným, a to vo vzťahu k PPP projektom.

## **1 Metodika práce**

Cieľom uvedeného príspevku je analyzovať pravidlá rozpočtového hospodárenia vyplývajúce zo zákona č. 523/2004 Z.z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (zákon o rozpočtových pravidlách verejnej správy) a zákona č. 583/2004 Z.z. o rozpočtových pravidlách územnej samosprávy a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (zákon o rozpočtových pravidlách územnej samosprávy) vo vzťahu k realizácii PPP projektov.

---

<sup>257</sup> VEGA č. 1/0388/11 Otvorené problémy legislatívy PPP projektov.

<sup>258</sup> Mgr. Lenka Vačoková, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra obchodného práva, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava 5, lenka.vacokova@gmail.com

Primárne budeme vychádzať z Analýzy právnych predpisov vo vzťahu k realizovateľnosti projektov verejno-súkromného partnerstva (PPP) v Slovenskej republike a návrhu legislatívnych opatrení v oblasti PPP (Analýza) vypracovanou Ministerstvom financií Slovenskej republiky v auguste 2009 a schválenou uznesením vlády Slovenskej republiky v septembri 2009, ako aj zo stavu implementácie záverov Analýzy k 11. 8. 2010.<sup>259</sup>

Na splnenie nami vytýčeného cieľa použijeme hlavne metódu analýzy a metódu syntézy skúmaných poznatkov, ako aj metódu komparácie pri porovnávaní návrhov novelizácii uvedených zákonov a ich reálneho uskutočnenia.

## 2 Výsledky a diskusia

V zmysle Článku 58 odsek 2 zákona č. 460/1992 Zb. Ústavy Slovenskej republiky: *Príjmy štátneho rozpočtu, pravidlá rozpočtového hospodárenia, vzťahy medzi štátnym rozpočtom a rozpočtami územných celkov ustanoví zákon.* Pravidlá rozpočtového hospodárenia sú upravené jednak v zákone o rozpočtových pravidlách verejnej správy a jednak v zákone o rozpočtových pravidlách územnej samosprávy.

Ustanovenie zákona o rozpočtových pravidlách, ktoré priamo upravuje verejno-súkromné partnerstvo je ustanovenie § 19 odsek 15, v zmysle ktorého je subjekt verejnej správy mimo subjektu verejnej správy, ktorým je obec alebo vyšší územný celok alebo nimi zriadená rozpočtová alebo príspevková organizácia oprávnený uzatvoriť koncesnú zmluvu podľa zákona č. 25/2006 Z.z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (zákon o verejnom obstarávaní), ak hodnota koncesie sa rovná alebo je vyššia ako 4 845 000 eur, len s predchádzajúcim súhlasom vlády.

Zákon o verejnom obstarávaní v ustanovení § 15 upravuje dva druhy koncesných zmlúv, a to: koncesnú zmluvu na stavebné práce a koncesnú zmluvu na služby. Koncesiou na stavebné práce rozumie zákazku rovnakého typu ako zákazka na uskutočnenie stavebných prác, pričom protiplnením za stavebné práce, ktoré sa majú uskutočniť nie je peňažné plnenie, ale právo na využívanie stavby po určitý čas alebo toto právo spojené s peňažným plnením. Rovnako tak koncesiou na služby je zákazka rovnakého typu ako zákazka na poskytovanie služieb, pričom peňažné plnenie je nahradené právom využívať poskytované služby na dohodnutý čas alebo týmto právom v spojení s peňažným plnením.

Povinnou súčasťou materiálu predloženého na rokovanie vlády je stanovisko Ministerstva financií Slovenskej republiky (ministerstvo) k návrhu koncesnej zmluvy z hľadiska dôsledkov jej realizácie na vykazovanie dlhu verejnej správy. Na žiadosť ministerstva je subjekt verejnej správy povinný predložiť údaje potrebné na hodnotenie a vykazovanie dlhu verejnej správy (§ 19 odsek 15 zákona o rozpočtových pravidlách vo verejnej správe).

Z vyššie uvedeného, z Analýzy, ako aj z návrhu zákona, ktorým sa mal novelizovať zákon o rozpočtových pravidlách verejnej správy v tom zmysle, že ustanovenie § 19 odsek 15 malo byť vypustené a nahradené samostatným ustanovením § 19a, ktorý sa ale nerealizoval, môžeme konštatovať nasledovné.

---

259 MF SR. (2009). *Analýza právnych predpisov vo vzťahu k realizovateľnosti projektov verejno-súkromného partnerstva (PPP) v Slovenskej republike a návrh legislatívnych opatrení v oblasti PPP*. Retrieved October 24, 2013, from <http://www.finance.gov.sk/Documents/Adresare/FinanceSK/10.1.10.3/Default.aspx-CatID=6679.html>

Schvaľovací proces vlády by mal byť upravený podrobnejšie, v zákone by mali byť zakotvené aj podmienky udelenia tohto súhlasu. Z ustanovenia § 19 odsek 15 napríklad nie je jasné, či sa vzťahuje aj na dodatky ku koncesnej zmluve. Analýza, rovnako ako nezrealizovaná novela zákona (ďalej len novela) odporúčajú v zákone výslovne ustanoviť, že udelenie súhlasu sa vzťahuje *aj na dodatky koncesnej zmluvy*. Schvaľovací proces by sa mal týkať nielen návrhu koncesnej zmluvy, ale aj *štúdie uskutočniteľnosti*, ktorá predchádza akýkoľvek PPP projekt, prípadne projektu, ktorý zohľadňuje výsledky tejto štúdie. (Analýza, s. 57-58)

*Predmet stanoviska ministerstva* by mal byť upravený dôslednejšie, a to tak, že ministerstvo zhodnotí projekt najmä z hľadiska dôsledkov na vykazovanie schodku a dlhu verejnej správy. Subjekt verejnej správy predloží na žiadosť ministerstva nielen údaje na zhodnotenie schodku a dlhu verejnej správy, ale aj údaje o príprave a realizácii koncesie. Podľa novely sa mala zaviesť lehota na vydanie stanoviska ministerstva, a to 30 dní odo dňa doručenia materiálu. (§ 19a odsek 4 a 5 novely) Naopak Analýza navrhuje predmet stanoviska ministerstva nedefinovať a za postačujúcu považuje existenciu interného riadiaceho aktu a metodických pokynov upravujúcich tento predmet. (Analýza, s. 59) K uvedenému môžeme len doplniť, že predmet stanoviska ministerstva je upravený v § 19 odsek 15 stále rovnako, to znamená, že nedošlo ani k jeho rozšíreniu v zmysle novely, ani k jeho vypusteniu v zmysle Analýzy.

Podľa Analýzy by sa mala zároveň zaviesť *možnosť zasahovať do znenia koncesnej zmluvy schválenej vládou*, a to v nevyhnutnej miere a v rozsahu pripustenom rozhodnutím vlády, ak zmeny nebudú v rozpore so súťažnými podkladmi, čím by sa stali koncesné zmluvy flexibilnejšími vo vzťahu k súkromným partnerom, napr. z hľadiska financovania projektov zo strany bánk (Analýza, s. 59).

Predmetné ustanovenie § 19 odsek 15 zabúda aj na následnú kontrolu a vyhodnotenie plnenia zmluvy, zakotviť by sa teda mala *informačná povinnosť* subjektu verejnej správy, a to na požiadanie ministerstva, *o priebehu plnenia koncesnej zmluvy*.

Pozitívne môžeme hodnotiť už uskutočnené zmeny, a to že sa ustanovenie § 19 odsek 15 vzťahuje rovnako na koncesie na stavebné práce, ako aj na koncesie na služby, a to odkazom na ustanovenie § 15 zákona o verejnom obstarávaní, zvýšenie hodnoty koncesných zmlúv zo 100 000 000 Sk (cca 3 319 391, 89 eur) na 4 845 000 eur, čím sa približuje výške koncesii stanovenej zákonom o verejnom obstarávaní pre nadlimitné zákazky, a to sume 5 000 000 eur, či nahradenie neadekvátneho výrazu „hodnota plnenia zo zmluvy na stavebné práce“ výrazom „hodnota koncesie“.

V zákone o rozpočtových pravidlách územnej samosprávy sú pravidlá uzatvárania koncesných zmlúv upravené v osobitnom ustanovení § 17a. Aj k tomuto zákonu bola v roku 2009 pripravená novela, ktorá mala predmetné ustanovenie aktualizovať v súlade s realizáciou projektov verejno-súkromného partnerstva, ale zrealizovaná nebola. Jedinou uskutočnenou zmenou bolo doplnenie odseku 2 predmetného ustanovenia, aj to len čiastočné.

V zmysle súčasného znenia § 17 odsek 2 sú obec, vyšší územný celok a nimi zriadené a založené právnické osoby povinné oznámiť ministerstvu začatie zadávania koncesie na stavebné práce upravenej v zákone o verejnom obstarávaní a predložiť ministerstvu návrh koncesnej zmluvy na stavebné práce pred jej uzavretím. Uvedená povinnosť vyššieho územného celku a právnických osôb ním zriadených alebo založených platí v prípade, že hodnota plnenia z koncesnej zmluvy na stavebné práce



prevyšuje sumu 100 000 000 Sk (3 319 391, 89 eur)<sup>260</sup>, pri obciach a nimi zriadených alebo založených právnických osobách je hodnota plnenia z koncesnej zmluvy, ktorú musí schváliť ministerstvo závislá od počtu obyvateľov takto:

- a) s počtom obyvateľov do 1000 12 000 000 Sk (398 327, 03 eur)
  - b) s počtom obyvateľov od 1001 do 3000 20 000 000 Sk (663 878, 38 eur)
  - c) s počtom obyvateľov od 3001 do 5000 35 000 000 Sk (1 161 787, 16 eur)
  - d) s počtom obyvateľov od 5001 do 10 000 50 000 000 Sk (1 659 695, 94 eur)
  - e) s počtom obyvateľov od 10 001 do 50 000 65 000 000 Sk (2 157 604, 73 eur)
  - f) s počtom obyvateľov od 50 001 do 100 000 75 000 000 Sk (2 489 543, 92 eur)
  - g) s počtom obyvateľov nad 100 001 100 000 000 Sk (3 319 391, 89 eur)<sup>261</sup>
- (§ 17a odsek 3 a 4, Analýza, s. 60).

Ministerstvo posúdi predložený návrh a vydá k nemu stanovisko z hľadiska dôsledkov realizácie tejto zmluvy na vykazovanie dlhu verejnej správy v jednotnej metodike platnej pre Európsku úniu, a to do 60 dní odo dňa doručenia návrhu koncesnej zmluvy, pričom uvedenú lehotu môže v odôvodnených prípadoch predĺžiť o 30 dní podľa § 17a odsek 5. Vyššie územné celky, obce a nimi zriadené a založené právnické osoby sú povinné na žiadosť ministerstva predložiť aj ďalšie údaje potrebné na hodnotenie a vykazovanie dlhu verejnej správy podľa odseku 8.

Ak realizácia koncesnej zmluvy *má dôsledky na vykazovanie dlhu verejnej správy*, v zmysle § 17a odsek 6 môže obec, vyšší územný celok alebo právnická osoba nimi zriadená alebo založená uzatvoriť koncesnú zmluvu, len ak hodnota plnenia z koncesnej zmluvy nepresiahne spolu s hodnotami plnenia z už uzavretých koncesných zmlúv a celkovou sumou dlhu obce alebo vyššieho územného celku 60 % skutočných bežných príjmov predchádzajúceho rozpočtového roka a zároveň súčet ročných peňažných plnení z koncesných zmlúv a ročných splátok návratných zdrojov financovania vrátane úhrady výnosov nepresiahne 25 % skutočných bežných príjmov predchádzajúceho rozpočtového roka. Ak realizácia koncesnej zmluvy *nemá dôsledky na vykazovanie dlhu verejnej správy*, verejný partner môže v zmysle § 17a odsek 7 uzatvoriť koncesnú zmluvu, len ak súčet ročných peňažných plnení z uzavretej koncesnej zmluvy, z už uzavretých koncesných zmlúv a ročných splátok návratných zdrojov financovania vrátane úhrady výnosov neprekročí 25 % skutočných bežných príjmov predchádzajúceho rozpočtového roka. (Analýza, s. 62)

Uvedené postupy a podmienky je oprávnený kontrolovať hlavný kontrolór obce a hlavný kontrolór vyššieho územného celku a v prípade ich nedodržania je povinný to bezodkladne oznámiť ministerstvu (§ 17a odsek 9 a 10). Ministerstvo je v zmysle § 20 oprávnené za nedodržanie povinností vyplývajúcich z predmetného zákona uložiť pokutu vo výške 500 000 Sk.

Predmetné ustanovenia sa vzťahujú aj na návrh dodatku ku koncesnej zmluve na stavebné práce podľa odseku 11.

Z uvedeného vidno, že koncesie na služby sa zákonom č. 324/2007 Z.z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 583/2004 Z.z. o rozpočtových pravidlách územnej samosprávy a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení zákona č. 611/2005 nedostali. Nedošlo ani k zvýšeniu hodnoty plnenia koncesnej zmluvy uzatvárannej vyšším územným celkom zo 100 000 000 Sk na 4 845 000 eur, podobne upravila

<sup>260</sup> Prepočet v zmysle § 9 odsek 2 zákona č. 659/2007 Z.z. o zavedení meny euro v Slovenskej republike a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

<sup>261</sup> Prepočet v zmysle § 9 odsek 2 zákona č. 659/2007 Z.z. o zavedení meny euro v Slovenskej republike a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

novela sumy koncesnej zmluvy uzatvárajanej obcou alebo ňou zriadenou a založenou právnickou osobou (Analýza pôvodne uvažovala o sume 5 150 000 eur). Nedoplnil sa ani predmet posudzovania návrhu zo strany ministerstva, teda posúdenie nielen z hľadiska dlhu, ale aj výhodnosti koncesnej zmluvy, či údaje, ktoré je ministerstvo oprávnené si od subjektov územnej samosprávy vyžiadať (aj údaje o príprave a realizácii oboch druhov koncesných zmlúv) tak, ako to uvádza novela. Tu treba doplniť, že Analýza navrhovala aj povinnosť vypracovať štúdiu uskutočniteľnosti, vypustenie úpravy predmetu stanoviska ministerstva, spresnenie definovania dodatku ku koncesnej zmluve, či výslovné upravenie neplatnosti koncesnej zmluvy pri nedodržaní zákonom stanovených podmienok (nielen uloženie sankcie v zmysle § 20).

## **Záver**

Záverom môžeme zhodnotiť, že aj vzhľadom na pripravované projekty verejno-súkromného partnerstva je uskutočnenie zmien v zákone o rozpočtových pravidlách verejnej správy a v zákone o rozpočtových pravidlách územnej samosprávy nedostatočné. Najmä pokiaľ ide o zákon o rozpočtových pravidlách v územnej samospráve je nutné zapracovať do jeho znenia koncesie na služby v súlade so zákonom o verejnom obstarávaní, zvýšiť hodnotu koncesie pri vyšších územných celkoch, či právnických osobách nimi založených alebo zriadených aspoň na sumu 4 485 000 eur (rovnako tak pri obciach s počtom obyvateľov nad 100 001, či právnických osobách nimi zriadených či založených), pri oboch zákonoch je potrebné predmet stanoviska ministerstva k návrhu koncesnej zmluvy buď úplne vypustiť alebo zdefinovať, z ktorých hľadísk ministerstvo koncesnú zmluvu, jej návrh posudzuje. Dôraz kladieme aj na nevyhnutnú spätnú väzbu zo strany subjektu verejnej správy, teda na povinnosť informovať ministerstvo o priebehu plnenia koncesnej zmluvy.

## **Zoznam bibliografických odkazov**

1. MF SR. (2009). Analýza právnych predpisov vo vzťahu k realizovateľnosti projektov verejno-súkromného partnerstva (PPP) v Slovenskej republike a návrh legislatívnych opatrení v oblasti PPP. Retrieved October 24, 2013, from <http://www.finance.gov.sk/Documents/Adresare/FinanceSK/10.1.10.3/Default.aspx-CatID=6679.html>
2. Zákon č. 523/2004 Z.z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov
3. Zákon č. 583/2004 Z.z. o rozpočtových pravidlách územnej samosprávy a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov
4. Zákon č. 25/2006 Z.z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov
5. Návrh zákona z roku 2009, ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 523/2004 Z.z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov a ktorým sa mení zákon č. 528/2008 Z.z. o pomoci a podpore poskytovanej z fondov Európskeho spoločenstva v znení neskorších predpisov

6. Návrh zákona z roku 2009, ktorým sa mení a dopĺňa Zákon č. 583/2004 Z.z. o rozpočtových pravidlách územnej samosprávy a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov

# Udržateľný rozvoj ako súčasť marketingového vzdelávania<sup>262</sup>

Mária Vasil'ová<sup>263</sup>

---

## *Sustainable development as a part of marketing education*

### **Abstract**

*The primary objective of the article is to stress the importance and growing demand for issues of sustainable development and social responsibility in higher education which is confirmed by using examples of universities and business schools across European Union. In the second part we discuss possible approaches aiming to introduce sustainable business and marketing practices into the teaching process and marketing curriculum.*

### **Key words**

*Sustainable development, sustainable marketing, marketing education, marketing curriculum, AACSB accreditation*

### **JEL Classification: M31**

---

### **Úvod**

Jedným z významných fenoménov súčasnosti je rastúce povedomie o degradácii životného prostredia, sociálnej nerovnosti a ekonomickej nestabilite. Environmentálna, spoločenská i ekonomická zodpovednosť sa stáva témou nielen korporátnych stratégií a spotrebiteľského rozhodovania, no taktiež univerzitných iniciatív, projektov, vzdelávacích a študijných programov. Záujem o trvalo udržateľný rozvoj a spoločenskú zodpovednosť vo vzdelávaní v obchodných a ekonomických disciplínach je logickým vyústením rastúceho záujmu vrcholových manažérov, marketingových manažérov a podnikateľov o tieto témy. Obdobie, keď boli spoločensky a environmentálne zodpovedné podnikateľské praktiky vnímané vrcholovým vedením len skrz nadbytočné náklady, je, zdá sa, na konci. Naopak ignorovanie dopadov podnikateľských činností na životné prostredie a spoločnosť môže významne poškodiť dobré meno spoločnosti, degradovať značku, zvýšiť fluktuáciu zamestnancov a v žiadnom prípade neprispieje k nárastu lojality zákazníkov.

Podnikateľské aktivity výlučne motivované ziskom sú oprávnené považované za príčinu neduhov súčasného sveta. Paradoxne je to práve zodpovedné podnikanie, ktoré môže poskytnúť riešenia mnohých problémov, k čomu však nevyhnutne potrebuje vzdelaných manažérov a zmenu motivácie v prospech uplatňovania zodpovedných podnikateľských princípov.

Pedagógovia vyučujúci marketingové a obchodné disciplíny sú postavení pred dve neľahké no kritické úlohy: preskúmať vplyv spoločenskej zodpovednosti na podnikanie

---

<sup>262</sup> Príspevok je výstupom projektu IGM č. I-13-106-00 pod názvom UNIREFORM : Platforma pre vývoj a implementáciu inovatívnych foriem univerzitného vzdelávania

<sup>263</sup> Ing. Mária Vasil'ová, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, maria.vasilova@euba.sk

a prostredníctvom výskumu a pedagogického procesu komunikovať nevyhnutnosť uplatňovania princípov trvalo udržateľného rozvoja svojim študentom. Prvoradým cieľom článku je využitím príkladov univerzít a vysokých obchodných škôl poukázať na význam i rastúci dopyt po témach trvalo udržateľného rozvoja a spoločenskej zodpovednosti. Druhá časť je venovaná diskusii o možných prístupoch vysokoškolského vzdelávania so zameraním na obchod a marketing, ktorých cieľom je zaviesť do pedagogického procesu udržateľné obchodné a marketingové praktiky.

## 1 Udržateľný rozvoj, udržateľný marketing a ich význam vo vzdelávaní

*„Nastal čas, aby vysoké obchodné školy obnovili a revitalizovali svoje poslanie prispievať k etickej zodpovednosti na úrovni individuálnej aj korporátnej, prostredníctvom výchovy budúcich podnikateľských lídrov 21. storočia...“*

Asociácia pre rozvoj vysokých manažérskych škôl, 2004<sup>264</sup>

Zvýšený dôraz na udržateľný rozvoj je výbornou príležitosťou pre pedagógov v oblasti marketingu, aby umožnili budúcim marketingovým manažérom osvojiť si udržateľné podnikateľské stratégie a taktiky. Začiatkom nového milénia zaradila Asociácia pre rozvoj vysokých manažérskych škôl (ďalej AACSB), jedna z vedúcich inštitúcií pre akreditáciu vysokých obchodných a manažérskych škôl, medzi hlavné kritériá akreditácie mieru integrácie otázok etiky, spoločenskej zodpovednosti a trvalo udržateľného rozvoja do pedagogických osnov (Weber, 2013). V dôsledku narastajúceho tlaku na akademickú komunitu sa tieto témy stále častejšie objavujú nielen v pedagogických materiáloch, ale sú tiež predmetom výskumu a diskusie v marketingovo orientovaných vedeckých časopisoch.

V súvislosti s uplatňovaním princípov udržateľného rozvoja v marketingovom manažmente sa v slovenskej marketingovej literatúre dostáva do povedomia pojem udržateľný marketing (Pajtinková-Bartáková G. 2012; Tokárová M., Hrdinová G., Sakál J., 2012). Podstatou udržateľného marketingu je integrácia všetkých elementov trvalo udržateľného rozvoja do strategických marketingových rozhodnutí. Kým zelený marketing a sociálny marketing sú zamerané na environmentálnu alebo spoločenskú dimenziu, udržateľný marketing predstavuje holistický a integrovaný prístup, v ktorom je kladený rovnaký dôraz na zachovanie environmentálnych a spoločenských hodnôt ale takisto na zodpovednosť v ekonomických a finančných otázkach.

Dopyt po vedomostiach o globálnych problémoch a zručnostiach prispievajúcich k ich riešeniu vzniká vo vnútri akademickej komunity, no mnohé stimuly pochádzajú taktiež z externého prostredia – zo strany (1)medzinárodných organizácií, (2)študentských iniciatív aj (3)samotných firiem.

(1)Význam udržateľného rozvoja vo vzdelávaní sa stal nosnou témou mnohých nadnárodných iniciatív. Organizácia spojených národov vyhlásila dekádu 2005 – 2014 za Dekádu pre vzdelávanie a udržateľný rozvoj. Vo svojej vízii<sup>265</sup> uvádza, že „*výchova k*

<sup>264</sup> Association to Advance Collegiate Schools of Business. (2004). Ethics education in business schools. Report of the Ethics Education Task Force to AACSB International's Board of Directors. Dostupné online: <http://www.gfme.org/issues/pdfs/EthicsEducation.pdf> Cit. 1.11.2013.

<sup>265</sup> Európska hospodárska komisia OSN: Zasadanie vysokej úrovne predstaviteľov ministerstiev životného prostredia a školstva, Vilnius, 17.-18. marca 2005. *STRATÉGIA EHK OSN PRE VÝCHOVU K TRVALO UDRŽATELNÉMU ROZVOJU*. Dostupné online: [www.unece.org/fileadmin/DAM/env/esd/strategytext/Slovak.pdf](http://www.unece.org/fileadmin/DAM/env/esd/strategytext/Slovak.pdf). Cit. 28.10.2013.

*trvalo udržateľnému rozvoju rozvíja a posilňuje schopnosť jednotlivcov, skupín, komunit, organizácií a krajín vykonávať vlastné rozhodnutia a voľby v prospech trvalo udržateľného rozvoja. Môže zabezpečiť kritické myslenie a zvýšenie informovanosti ako aj rozšírenie možností, a tým umožní vytvoriť nové vízie a koncepcie a vyvinúť nové metódy a nástroje."*

Následne sa v roku 2009 konala konferencia OSN pod názvom Globálne fórum pre udržateľné manažérske vzdelávanie. Výsledkom stretnutia reprezentantov 260 obchodných a manažérskych vysokých škôl z 43 krajín bolo definovanie šiestice princípov pre zodpovedné manažérske vzdelávanie (Tabuľka 1). Účastníci sa zaviazali uvedené princípy dodržiavať, ich dodržiavanie pravidelne monitorovať a byť tak príkladom pre svojich študentov.

**Tabuľka 1: 6 princípov pre zodpovedné manažérske vzdelávanie**

<b>1. Ciele</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rozvíjať schopnosti študentov, ktorí sa stanú zdrojmi udržateľných hodnôt pre podniky a spoločnosť ako celok</li> <li>- Usilovať sa o inkluzívnu a udržateľnú globálnu ekonomiku</li> </ul>
<b>2. Hodnoty</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integrovať do akademických aktivít a pedagogických osnov hodnoty globálnej spoločenskej zodpovednosti, ktoré sú definované medzinárodnými iniciatívami, kam patrí aj program UN Global Compact</li> </ul>
<b>3. Metódy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vytvoriť vzdelávacie rámce, materiály, procesy a prostredie, ktoré umožní efektívne získavanie poznatkov o zodpovednom vodcovstve</li> </ul>
<b>4. Výskum</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Venovať sa výskumu, ktorý umožní posun v chápaní úloh, dynamík a vplyvu korporácií na vytváranie udržateľných sociálnych, environmentálnych a ekonomických hodnôt</li> </ul>
<b>5. Partnerstvo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Spolupracovať s manažermi a firmami s cieľom získať vedomosti o hlavných výzvach pri naplňaní environmentálnych záväzkov</li> <li>- Vyvíjať spoločné efektívne prístupy k riešeniu týchto výziev</li> </ul>
<b>6. Dialóg</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Podporovať dialóg medzi pedagógmi, študentmi, vládami, firmami, spotrebiteľmi, médiami, občianskymi združeniami, neziskovými organizáciami a inými zainteresovanými subjektmi, zameraný na kritické otázky týkajúce sa globálnej spoločenskej zodpovednosti a udržateľnosti</li> </ul>

Zdroj: <http://www.unprme.org/the-6-principles>

(2) Snaha o presadzovanie princípov trvalo udržateľného rozvoja v praxi a záujem o vzdelávanie v tejto oblasti rastie aj v radoch študentov. Dôkazom sú študentské iniciatívy a organizácie, ktoré sú predovšetkým zdrojom neformálnych spôsobov vzdelávania. Ako príklad uvádzame medzinárodnú sieť študentských organizácií pod názvom *oikos International*<sup>266</sup>, ktorá združuje študentov zaujímavých sa o udržateľnú ekonomiu a manažment na viac ako 40 vysokých školách ekonomického zamerania po celom svete. Študentmi riadené združenia organizujú prednášky, konferencie, diskusie, workshopy, realizujú projekty s cieľom podporiť integráciu udržateľného rozvoja do študijných programov. V novembri 2013 organizujú pobočky spoločnú konferenciu

<sup>266</sup> <http://oikos-international.org>

venovanú transformácii vzdelávania na ekonomických a manažérskych fakultách smerom k udržateľnosti, etike a spoločenskej zodpovednosti.<sup>267</sup>

(3) Mnohé spoločnosti vyhľadávajú odborníkov na udržateľný rozvoj ako poradcov pri strategických marketingových rozhodnutiach. Tabuľka 2 uvádza príklady, ako sa menia tradičné marketingové praktiky pri prechode od tradičného k udržateľnému marketingu. Udržateľný marketing môže byť zároveň nástrojom na tvorbu imidžu spoločnosti, vytváranie pridanej hodnoty produktu a zdrojom konkurenčnej výhody s veľkým potenciálom vplyvu na spoločenské správanie v budúcnosti (Tokárová M., Hrdinová G., Sakál J., 2012).

5.

## 6. Tabuľka 2: Zmeny tradičných marketingových praktík smerom k TUR

8. Zmena v marketingovej praxi	9. Popis zmeny s príkladmi
10. Zmena v definícii konceptu produktu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Väčší dôraz na to, ako je produkt navrhnutý, vyrobený, distribuovaný a po použití likvidovaný</li> <li>- Dôraz na benefity získané používaním produktu namiesto pôžitku z materiálneho vlastníctva</li> </ul>
11. Zmena v spôsobe predaja produktov	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vznik nových business modelov založených napr. na lízingu produktov s možnosťou vrátenia a následného opätovného použitia</li> </ul>
12. Zmena vo výpočte výrobných nákladov	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Využívanie metód environmentálneho účtovníctva a zahrnutie nákladov spojených s výrobou, vlastníctvom, používaním a likvidáciou produktu</li> </ul>
13. Snaha ovplyvniť správanie spotrebiteľov	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Demarketing a motivovanie spotrebiteľa k zodpovednému správaniu</li> <li>- Marketingová komunikácia, ktorej cieľom je informovať spotrebiteľa o udržateľných atribútoch produktu</li> </ul>
14. Snaha ovplyvniť správanie výrobcov a dodávateľov	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zvyšovanie dopytu po recyklovateľných materiáloch</li> <li>- Využívanie reverznej logistiky</li> <li>- Zavádzanie systému environmentálneho manažérstva ISO 14000</li> </ul>
15. Preberanie zodpovednosti za správanie stakeholderov	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nasmerovanie správania zamestnancov, spotrebiteľov, dodávateľov a ostatných zainteresovaných subjektov k zodpovednejšiemu správaniu prostredníctvom vzdelávania a poskytovania informácií</li> </ul>

16. Spracované podľa: Bridges, C. M.-Wilhelm, W. B. (2008). *Going beyond green: The "why and how" of integrating sustainability Into the Marketing curriculum.*

S rastúcim záujmom firiem o trvalo udržateľný rozvoj sa udržateľné praktiky stávajú predmetom hodnotenia viacerých svetovo uznávaných ratingových agentúr. Tabuľka 3 udáva príklady korporácií vo vybraných odvetviach priemyslu a ich udržateľných podnikateľských stratégií, ktoré sú hodnotené prostredníctvom Dow

<sup>267</sup> <http://oikos-international.org/programmes/conferences/futurelab/>

Jones indexu pre udržateľný rozvoj už od roku 2002<sup>268</sup>. Nato, aby bol firme takýto index pridelený, musí preukázať uplatňovanie udržateľných podnikateľských praktík vo všetkých oblastiach – vrátane marketingových rozhodnutí.

**Tabuľka 3: Priemyselní lídri s najvyšším skóre Dow Jones Sustainability Index pre rok 2013**

Odvetvie	Firma	Aktivity TUR
Automobilový priemysel	Volkswagen AG, Nemecko	Vytvorená „Stratégia 2018“, v rámci ktorej si spoločnosť stanovila ciele v oblasti inovácií a efektívnosti pre rok 2018, vrátane zníženia produkcie CO2 a zvýšenia environmentálnej efektívnosti závodov o 25%.
Potraviny, nápoje, tabakové výrobky	Nestlé, SA, Švajčiarsko	Spoločnosť definovala hlavné priority trvalo udržateľného rozvoja v troch oblastiach: prístupné a cenovo dostupné potraviny, ochrana vodného hospodárstva a prírodných zdrojov, a podpora rozvoja vidieka.
Spotrebný tovar a elektronika	Panasonic Corp Japonsko	Spoločnosť stavia na dvoch pilieroch – zelené inovácie pre život, čo je stratégia zameraná na podporu ekologickejšieho životného štýlu a zelené inovácie pre podnikanie, ktoré smerujú k zmierneniu dopadov podniku na životné prostredie. Spoločnosť tiež vyvinula environmentálny akčný plán pre zamestnancov.
Energetika	BG Group PLC Veľká Británia	Stratégia TUR pokrýva širokú škálu tém vrátane etického správania, environmentálnej zodpovednosti, dodržiavania ľudských práv, zlepšovanie pracovných podmienok zamestnancov. Spoločnosť sa aktívne zúčastnila konferencie OSN RIO+20 o udržateľnom rozvoji.
Doprava	Air France-KLM Francúzsko	Spoločnosť si stanovila dlhodobé ciele znižovať vplyv na životné prostredie a zvýšiť prevádzkovú efektívnosť. Pokračuje v presadzovaní alternatívnych palív a uspokojovaní potrieb stakeholderov.
Maloobchod	Lotte Shopping Co Ltd, Južná Kórea	Platforma pod názvom „Equal Projects“ vymedzuje 10 konkrétnych projektov a 5 oblastí záujmu: životné prostredie, produkt, pracovisko, dodávateľ a spoločnosť. Cieľom platformy je integrovať TUR do podnikania a zosúladiť ciele TUR s finančnými.
Komerčné a profesionálne služby	Adecco, SA Švajčiarsko	Spoločnosť sa v rámci stratégie TUR zameriava na sociálny rozmer a to v podobe rozvoja talentov, integrácie do zamestnania a rozvoja zručností. Úzko spolupracuje so školami a vzdelávacími zariadeniami.

Zdroj: <http://www.sustainability-indices.com>

Uvedené príklady dokazujú potrebu venovať pozornosť udržateľnému marketingu ako prístupu marketingu i marketingovej filozofii a zaoberať sa udržateľnými marketingovými stratégiami a taktikami tak na úrovni výskumu, ako aj vo vzdelávaní budúcich absolventov obchodno-vedných disciplín.

<sup>268</sup>Pozri: <http://www.sustainability-indices.com>



## 2 Ako integrovať TUR do štúdia v oblasti marketingového manažmentu ?

Mnoho univerzít si pod tlakom interného aj externého prostredia uvedomilo svoju úlohu vo vzdelávaní budúcich podnikateľov, manažérov a marketérov smerom k udržateľným podnikateľským praktikám. Do popredia sa teraz dostávajú otázky, aký spôsob integrácie tém trvalo udržateľného rozvoja do študijných osnov je najvhodnejší, ktoré existujúce bariéry môžu brzdiť postup integrácie a aké sú predpoklady jej úspechu. V nasledujúcom texte sa postupne venujeme všetkým trom otázkam.

### Schéma 3: Prehľad spôsobov a príslušných pedagogických metód integrácie TUR do vzdelávania so špecializáciou na obchod a marketing

#### Vytvorenie nového študijného programu so špecializáciou na podnikanie v súlade s princípmi trvalo udržateľného rozvoja

Stáže vo firmách s cieľom zlepšiť podnikateľské praktiky v súlade s TUR  
Stáže v NO s cieľom špecializovať sa na udržateľné marketingové a obchodné aktivity  
Založenie podniku/študnetského start-upu v súlade s TUR

#### Vytvorenie nového predmetu alebo kurzu so zameraním na udržateľné obchodné a marketingové praktiky

Integrovaný projekt na tému TUR  
Interdisciplinárna spolupráca v oblasti vzdelávania

#### Integrovanie princípov trvalo udržateľného rozvoja do už existujúcich predmetov a kurzov

Prednášky o teórii a histórii  
Prípadové štúdie  
Diskusie a debaty  
Skupinové prezentácie  
Prednášky odborníkov z praxe

*Spracované podľa: Chen, S. (2009). Incorporating Sustainability in the Business Curriculum*  
**17.**

Prieskumy zamerané na sledovanie ponuky kurzov a študijných programov týkajúcich sa trvalo udržateľného rozvoja na vysokých školách obchodného zamerania naznačujú tri možnosti, ako integrovať udržateľnosť do vzdelávania (Chen, 2009):

**(1) Integrovanie princípov trvalo udržateľného rozvoja do už existujúcich predmetov a kurzov**  
**18.**

## **(2) Vytvorenie nového predmetu alebo kurzu so zameraním na udržateľné obchodné a marketingové praktiky**

19.

## **(3) Vytvorenie nového študijného programu so špecializáciou na podnikanie v súlade s princípmi trvalo udržateľného rozvoja**

Schéma 3 uvádza spomínané tri možnosti doplnené o návrh možných pedagogických prístupov, ktoré boli identifikované na austrálskej univerzite Macquarie University v Sydney. V nasledujúcom texte sa jednotlivým prístupom venujeme podrobnejšie.

### *Integrovanie princípov trvalo udržateľného rozvoja do už existujúcich predmetov*

Ide o najbežnejší a najmenej intruzívny spôsob integrácie udržateľného rozvoja do marketingového vzdelávania. Spočíva v jednoduchom pridaní prednášky alebo cvičenia týkajúcich sa etiky, spoločenskej zodpovednosti alebo udržateľného rozvoja do sylabu predmetu (Chen, 2009). Ďalšou z možností je medzi zadania vypracúvané študentmi zahrnúť zadanie/prípadové štúdiu týkajúce sa udržateľných podnikateľských praktík v marketingu. Vybraná skupina študentov realizuje vlastný prieskum literatúry a praxe na danú tému, pričom cieľom projektu je poukázať na environmentálnu, sociálnu a/alebo ekonomickú udržateľnosť. Výsledok zadania študenti prezentujú na seminári, čím sprostredkujú informácie ostatným študentom.

Uvedený variant má výhodu najmä v jednoduchosti jeho implementácie do pedagogickej praxe. Hlavnou nevýhodou však je, že študenti len ťažko chápu nadväznosť jedného 45-90 minútového cvičenia, zadania alebo prednášky na ostatné časti kurzu či predmetu (Chen, 2009). Napriek tomu, že väčšina dnešných študentov prejavuje záujem o problematiku spoločenskej zodpovednosti a udržateľného rozvoja, len hŕstka z nich ho transformuje do orientácie svojho štúdia, zmien vo vlastnom životnom štýle alebo nasmerovania budúcej kariéry.

Výskum na vzorke 150 študentov 2. ročníka inžinierskeho štúdia na Obchodnej fakulte realizovaný v rámci projektu UNIREFORM<sup>269</sup> ukazuje, že medzi študentmi najpreferovanejšie formy formálneho vzdelávania patria prednášky expertov z praxe a spolupráca na projektoch zadaných praxou. Uvedené pedagogické prístupy sa tiež javia ako najvhodnejšie pri realizovaní prvých krokov integrácie TUR do výučby marketingových predmetov.

### *Vytvorenie nového predmetu*

Výraznejší posun vo vzdelávaní predstavuje vytvorenie nového kurzu alebo predmetu, ktorý by bol venovaný výučbe podnikateľských praktík v súlade s princípmi trvalo udržateľného rozvoja.

Napriek tomu, že predmety nesúce v svojom názve udržateľnosť, majú v podmienkach SR minimálne zastúpenie, je možné inšpirovať sa manažérskymi a obchodnými vysokými školami zo zahraničia. Rebríček Beyond Grey Pinstripes, ktorý hodnotí mieru integrácie tém TUR a spoločenskej zodpovednosti do programov MBA, v správe pre roky 2011-2012 uvádza, že percento hodnotených vysokých škôl, ktorých

---

<sup>269</sup> IGM č. I-13-106-00 - UNIREFORM : Platforma pre vývoj a implementáciu inovatívnych foriem univerzitného vzdelávania, Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave.

študenti absolvujú minimálne jeden predmet venovaný týmto témam, dosiahlo v roku 2011 úroveň 79%. V roku 2001 to bolo len 34%.<sup>270</sup>

Chen (2009) uvádza, že vďaka dobrej dostupnosti materiálov a existujúcich šablón je omnoho jednoduchšie vytvoriť nový predmet ako integrovať udržateľný rozvoj do už existujúceho predmetu. Na druhej strane Borin a Metcalf (2010) navrhujú 25 marketingových cvičení, ktoré je možné využiť pri príprave nového predmetu, no takisto umožňujú rozšíriť už existujúce marketingové predmety o problematiku udržateľného rozvoja a spoločenskej zodpovednosti<sup>271</sup>.

Súčasný spôsob organizácie študijných programov na slovenských vysokých školách ekonomického zamerania umožňuje relatívne flexibilne zahrnúť novovytvorený predmet medzi voliteľné predmety, samozrejme za predpokladu existencie študijných materiálov a kapacít. Uľahčiť vytvorenie nového predmetu môže interdisciplinárna spolupráca s vysokou školou iného než ekonomického zamerania, alebo vytvorenie predmetu v spolupráci s podnikateľskou praxou.

#### *Vytvorenie nového študijného programu*

Najvyšším stupňom integrácie TUR do vzdelávania je pochopiteľne vytvorenie špecializovaného študijného programu, v ktorom sú obchodne a marketingovo orientované predmety úzko prepojené s udržateľnosťou. Do dnešného dňa však existuje len veľmi malé množstvo študijných programov zameraných na udržateľný marketing, manažment a udržateľné podnikanie (Chen, 2009).

Jednou z hlavných hnacích síl vzniku takýchto študijných programov sú stimuly z externého prostredia, predovšetkým z podnikateľskej praxe. Prítomnosť firiem pôsobiacich v lokalite univerzity a ich dopyt po expertoch pre udržateľný rozvoj môže byť dôvodom pre integráciu TUR do vzdelávania v podobe vytvorenia nového študijného programu, ktorého študenti už počas štúdia nadväzujú kontakty s budúcimi zamestnávateľmi a napomáhajú riešiť niektoré manažérske a marketingové problémy v tejto oblasti.

#### *Faktory úspechu a bariéry integrácie udržateľného rozvoja do marketingového vzdelávania*

Moon a Orlitzky (2011) študovali 72 európskych a 22 severoamerických vzdelávacích inštitúcií, pričom identifikovali kľúčové faktory úspechu a hlavné prekážky pri integrovaní spoločenskej zodpovednosti a udržateľného rozvoja do učebných osnov (Tabuľka 4). V krajinách EU je hnacou silou integrácie trvalo udržateľného rozvoja a spoločenskej zodpovednosti do vzdelávania záujem fakulty o uvedenú problematiku. Významnými faktormi sú zriadenie špecializovaného výskumného centra alebo samostatnej katedry/oddelenia a schopnosť fakulty spolupracovať s hospodárskou praxou.

<sup>270</sup>The Aspen Institute. (2012). Beyond Grey Pinstripes - Top 100 MBA Programs. Dostupné online:

<http://www.beyondgreypinstripes.org/reports/BGP%202011-2012%20Global%20Report-small.pdf>. Cit. 3.11.2013

<sup>271</sup> Pozri: Borin, N. & Metcalf, L. (2010). Integrating sustainability into the marketing curriculum: Learning activities that facilitate sustainable marketing practices.

**Tabuľka 4: Rebríček kľúčových faktorov úspechu a prekážok integrácie TUR do vysokoškolského vzdelávania v EÚ**

<b>Pozícia</b>	<b>Faktory úspechu</b>	<b>Prekážky</b>
<b>1</b>	Záujem o TUR na strane fakulty	Nedostatočný záujem fakulty o TUR
<b>2</b>	Existencia katedry, výskumného centra	Nedostatočne financovaný výskum
<b>3</b>	Spolupráca s praxou	Nedostatočná spolupráca s praxou
<b>4</b>	Výsledky výskumu	Chýbajúci firemný sponzoring
<b>5</b>	Dopyt na strane študentov	Slabý záujem študentov
<b>6</b>	Existencia učebných materiálov	Slabý záujem praxe
<b>7</b>	Spolupráca so stakeholdermi	Nedostatočná spolupráca so stakeholdermi
<b>8</b>	Financovanie výskumu	Chýbajúca katedra, výskumné centrum
<b>9</b>	Dopyt na strane firiem	Chýbajúci učebný materiál
<b>10</b>	Spolupráca s inými školami	Nedostatočné výsledky výskumu
<b>11</b>	Akreditácia	Chýbajúca národná politika
<b>12</b>	Firemný sponzoring	Chýbajúca spolupráca medzi školami
<b>13</b>	Národná politika	Akreditácia

*Zdroj: Moon, J.- Orlitzky, M. (2011). Corporate Social Responsibility and Sustainability Education: A Trans-Atlantic Comparison.*

Nedostatočný záujem vedenia fakulty o udržateľný rozvoj môže zároveň byť významnou prekážkou v rozvoji marketingového vzdelávania smerom k udržateľnému marketingu. Zmeny v učebných osnovách nemôžu nastať bez dostatočnej finančnej a morálnej podpory výskumu a expertízy v tejto oblasti. Častým problémom vysokých škôl obchodného zamerania v podmienkach SR je tiež slabá úroveň spolupráce s praxou a nízka úspešnosť pri získavaní dodatočných finančných zdrojov vo forme sponzoringu alebo z grantových schém.

Nicholls et al. (2013) zaraduje medzi faktory, ktoré môžu motivovať fakultu k zmene, prítomnosť pedagógov s predchádzajúcou skúsenosťou vo výučbe udržateľného podnikania, a dostatok učebných materiálov, predovšetkým v podobe prípadových štúdií a projektov, doplnených prednáškami z praxe. Weber (2013) však konštatuje, že dostupnosť študijných a pedagogických podkladov sa zlepšila s rastúcim záujmom akademickej obce i praxe o uvedené témy aj s rastúcim počtom konferencií organizovaných národnými a medzinárodnými inštitúciami.

## Záver

Príspevok zreteľne poukazuje na potrebu zaoberať sa v marketingovom vzdelávaní témami etiky, spoločenskej zodpovednosti a udržateľného rozvoja, keďže sú to práve budúci marketingoví manažéri, obchodníci a podnikatelia, ktorí môžu už čoskoro ovplyvniť rozhodnutia firiem v prospech svojho bezprostredného okolia i globálnej spoločnosti.

Na základe početných aktuálnych štúdií zaoberajúcich sa témami integrácie TUR do manažérskeho a marketingového vzdelávania vidíme, že hlavnú úlohu v tomto procese zohrávajú fakulty, ich vedenia, prípadne špecializované výskumné centrá, ktoré musia flexibilne reagovať na aktuálne výzvy praxe.

Vysoké školstvo v podmienkach SR zároveň bojuje s nedostatočnými finančnými zdrojmi, s výčtkami týkajúcimi sa kvality a schopnosti naplňovať požiadavky trhu, čo môže byť ďalšou bariérou v procese inovácie vzdelávania a následne tiež integrácie udržateľných princípov do výučby. Iniciovaním spoločných výskumných projektov založených na interdisciplinárnej spolupráci medzi fakultami rôznych odborov je možné viacero zo spomínaných bariér prekonať, pričom spoločnou prierezovou témou, zároveň aktuálnou a prinášajúcou prospech všetkým stakeholderom, môže byť práve trvalo udržateľný rozvoj.

## Zoznam bibliografických odkazov

1. Association to Advance Collegiate Schools of Business. (2004). Ethics education in business schools. Report of the Ethics Education Task Force to AACSB International's Board of Directors. Dostupné online:
2. <http://www.gfme.org/issues/pdfs/EthicsEducation.pdf> Cit. 1.11.2013.
3. Bridges, C. M.-Wilhelm, W. B. (2008). Going beyond green: The "why and how" of integrating sustainability Into the Marketing curriculum. *Journal of Marketing Education*, 30, 33-46. ISSN 1552-6550
4. Borin, N. & Metcalf, L. (2010). Integrating sustainability into the marketing curriculum: Learning activities that facilitate sustainable marketing practices. *Journal of Marketing Education*, 32 (2), 140-154. ISSN 1552-6550
5. Chen, S. (2009). Incorporating Sustainability in the Business Curriculum. Sustainability in the Curriculum Project. Online: <http://www.staff.mq.edu.au/public/download.jsp?id=40211>. Cit. 30.10.2013
6. Choudhary, A.- Gokarn, S. (2013). Green Marketing: A Means for Sustainable Development. *Journal of Arts, Science & Commerce* 4(3), 26-32. ISSN 2231-4172
7. Mills, M. K. - Quinn, A. J. (2012) Innovation in the teaching of sustainability in the business classroom via a combined model of experiential learning, reflective practice and metaphor. *International Journal of Organisational Behaviour*, 17 (3). 4-7. ISSN 1440-5377
8. Moon, J.- Orlitzky, M. (2011). Corporate Social Responsibility and Sustainability Education: A Trans-Atlantic Comparison. *Journal of Management & Organization*, 17, 583-603. ISSN 1833-3672
9. Nicholls, J. et Al. (2013). Ethics, Corporate Social Responsibility, and Sustainability Education in AACSB Undergraduate and Graduate Marketing Corricula:

A Benchmark Study. *Journal of Marketing Education*, 35(2), 129-140. ISSN 1552-6550

10. Pajtinková-Bartáková, G. (2012). Udržateľný marketingový manažment – prečo a ako integrovať udržateľnosť do marketingového riadenia? *Manažment v 21. storočí: problémy a východiská: Zborník recenzovaných príspevkov*. ISBN 978-80-89306-1-5.  
Online:[http://www.cutn.sk/Library/proceedings/mch\\_2012/editovane\\_prispevky/Pajtinkov%C3%A1\\_Bart%C3%A1kov%C3%A1.pdf](http://www.cutn.sk/Library/proceedings/mch_2012/editovane_prispevky/Pajtinkov%C3%A1_Bart%C3%A1kov%C3%A1.pdf). Cit. 29.10.2013
11. The Aspen Institute. (2012). *Beyond Grey Pinstripes - Top 100 MBA Programs*. Dostupné online: <http://www.beyondgreypinstripes.org/reports/BGP%202011-2012%20Global%20Report-small.pdf>. Cit. 3.11.2013
12. Tokárová, M.- Hrdinová, G. - Sakál, P. (2012). Udržateľný marketing a spoločensky zodpovedné podnikanie. *Transfer inovácií*, 23, 116-123. ISSN 1337-7094
13. Weber, J. (2013). Advances in Graduate Marketing Curriculum: Paying Attention to Ethical, Social, and Sustainability Issues. *Journal of Marketing Education*, 35(2), 85-94. ISSN 1552-6550

# Zákon o správe majetku štátu v kontexte PPP<sup>272</sup>

Mária Veterníková<sup>273</sup>

---

## *State property administration act in the context of PPP*

### **Abstract**

Public-private partnership (PPP) is a form of cooperation between the public and private sectors with aim to finance the construction, reconstruction, operation and maintenance of infrastructure and the provision of public buildings through this infrastructure. An essential feature of PPP is a division of risks associated with construction and operation work between private and public partners and the long duration of the contractual relationships between private and public partners. The contribution presents legislative amendment to the state property administration, that addresses the legal relations of state property occurring within the public-private partnership (PPP). The said amendment was adopted in order to remove legislative barriers to the implementation of public-private partnership (PPP) in the Slovak Republic.

### **Key words**

public-private partnership (PPP), concession contract, state property, the use of state property by concessionaire

### **JEL Classification: K39**

---

### **Úvod**

Verejno-súkromné partnerstvo (PPP) je forma spolupráce medzi verejným a súkromným sektorom s cieľom financovania výstavby, rekonštrukcie, prevádzky a údržby infraštruktúry a poskytovania verejných stavieb prostredníctvom tejto infraštruktúry. V rámci PPP sú subjekty verejného sektora partnerom a zákazníkom súkromného sektora, od ktorého nakupujú služby. Súkromný partner v zásade financuje a realizuje výstavbu, prevádzkuje dielo (infraštruktúru) a ako protihodnota je mu umožnené poskytovať služby spojené s týmto dielom za platby od jeho užívateľov alebo od verejného partnera. Podstatným znakom PPP je rozdelenie rizík spojených s výstavbou a prevádzkou diela medzi súkromným a verejným partnerom a dlhodobosť zmluvných vzťahov medzi súkromným a verejným partnerom.

---

<sup>272</sup> Príspevok vznikol v rámci projektu VEGA č. 1/0388/11 pod názvom Otvorené problémy legislatívy PPP projektov.

<sup>273</sup> JUDr. Mária Veterníková, PhD.; Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra obchodného práva, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava; E-mail: veternik@euba.sk

Na Slovensku je PPP známe hlavne v súvislosti s diaľničnými PPP projektmi. Pripravujú sa aj ďalšie projekty – napríklad tzv. spoločný mediálny komplex pre STV a SRO, multifunkčné športové haly alebo parkovacie garáže. Existujú však mnohé projekty, ktoré nesú znaky PPP, no nie sú známe ako projekty verejno-súkromného partnerstva, napríklad:

- prevádzkovanie vodárenskej infraštruktúry
- odpadové hospodárstvo
- oprava a údržba ciest 2. a 3. triedy
- technické služby (napr. verejné osvetlenie, údržba zelene, chodníkov a pod.)
- rýchla zdravotná služba
- Nemocnica s poliklinikou v Malackách.

## **1 Metodika práce**

Cieľom príspevku je analyzovať novelu zákona o správe majetku štátu, ktorá rieši právne vzťahy k majetku štátu vznikajúce v rámci projektov verejno-súkromného partnerstva (PPP). Na dosiahnutie stanoveného cieľa boli využité všeobecné vedecké metódy, najmä metóda analýzy a syntézy.

## **2. Výsledky a diskusia**

### **2.1 Slovenská právna regulácia PPP projektov**

Základným predpokladom realizovateľnosti PPP projektov je adekvátna právna úprava. Slovenská republika nemá osobitný právny predpis o PPP projektoch, ale niektoré právne predpisy z oblasti verejného práva (ako napr. zákon o verejnom obstarávaní, zákony upravujúce správu majetku štátu a samosprávy, zákon o pozemných komunikáciách, zákony o rozpočtových pravidlách a pod.) a z oblasti súkromného práva (Obchodný zákonník a Občiansky zákonník) sa na PPP projekty môžu aplikovať, pričom ťažiskovým právnym predpisom je zákon č. 25/2006 Z.z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o verejnom obstarávaní“), ktorý ako jediný právny predpis v Slovenskej republike definuje pojem koncesia. Táto definícia pokrýva aj PPP, pričom PPP je špeciálny druh koncesie. Zákon o verejnom obstarávaní špeciálne upravuje koncesiu na stavebné práce a koncesiu na služby. PPP je možné realizovať prostredníctvom koncesnej zmluvy.

V nadväznosti na problematiku dotýkajúcu sa právnej regulácie PPP je potrebné spomenúť aj činnosť Ministerstva financií Slovenskej republiky, ktorého úlohou je okrem iného aj tvorba metodiky v oblasti PPP a tvorba rôznych štúdií a analýz, ktorých cieľom je podporiť využívanie PPP v Slovenskej republike. Ministerstvo financií vypracovalo „Analýzu právnych predpisov vo vzťahu k realizovateľnosti projektov verejno-súkromného partnerstva (PPP) v Slovenskej republike a návrh legislatívnych opatrení v oblasti PPP“. V Analýze bola komplexne



posúdená platná právna úprava PPP v Slovenskej republike (priama aj nepriama) a identifikované viaceré prekážky a nedostatky právnej realizovateľnosti PPP projektov. Analýza bola schválená uznesením vlády SR č. 609/2009 2. septembra 2009. Na základe tohto uznesenia, bolo jednotlivým orgánom štátnej správy uložené zapracovať závery Analýzy do všeobecne záväzných právnych predpisov. Išlo predovšetkým o zákon o verejnom obstarávaní, stavebný zákon, zákon o účtovníctve, zákon o konkurze a reštrukturalizácii či zákon o správe majetku štátu.

## **2.2 PPP a zákon o správe majetku štátu**

Zákon o správe majetku štátu č. 278/1993 Z.z. v znení neskorších predpisov, upravuje správu majetku vo vlastníctve Slovenskej republiky (ďalej len „majetok štátu“), ktorú vo verejnoprospešnej a nepodnikateľskej sfére vykonáva správca majetku štátu (ďalej len „správca“), a to:

15. štátna rozpočtová organizácia a štátna príspevková organizácia,

16. štátny fond,

17. verejnoprospešná inštitúcia, ak na základe zákona spravuje majetok štátu,

18. iná právnická osoba, ak na základe zákona spravuje majetok štátu.

Správa majetku štátu predstavuje súhrn oprávnení a povinností správcu k tej časti majetku štátu, ktorý mu štát zveril do správy. Správca je pri správe majetku štátu povinný konať v súlade s predmetným zákonom.

Za účelom odstránenia legislatívnych prekážok realizácie projektov verejno-súkromného partnerstva na území Slovenskej republiky bola do zákona o správe majetku štátu novelou vykonanou zákonom č. 510/2010 Z.z. (ďalej len „novela“), ktorá nadobudla účinnosť 1. januára 2011, doplnená osobitná časť, ktorá sa týka nakladania s majetkom štátu, ktorý koncesionár užíva na základe koncesnej zmluvy na uskutočnenie stavebných prác alebo koncesnej zmluvy na poskytnutie služby (ďalej len „koncesná zmluva“) uzavretej podľa zákona o verejnom obstarávaní. Ide o osobitný spôsob nakladania s majetkom štátu užívaným podnikateľským subjektom – koncesionárom na účely poskytovania verejných služieb dovtedy zabezpečeným štátom. Tento majetok sa označuje ako koncesný majetok.

Koncesionár nie je v postavení nájomcu alebo vypožičiavateľa majetku štátu, ale jeho „užívateľom“. Jedná sa o dlhotrvajúci vzťah medzi verejným obstarávateľom ako zadávateľom koncesie a koncesionárom ako súkromným partnerom, pričom súkromný partner podľa podmienok konkrétnej koncesnej zmluvy zabezpečí financovanie, výstavbu, rekonštrukciu, prevádzku alebo údržbu koncesného majetku – nového a aj existujúceho. Tento vzťah oprávňuje súkromného partnera užívať koncesný majetok v rozsahu práv a povinností dohodnutých v zmluve, najviac však po dobu trvania koncesnej lehoty, teda lehoty určenej v koncesnej zmluve, počas ktorej má koncesionár právo užívať predmet koncesnej zmluvy alebo brať úžitky z predmetu koncesnej zmluvy.

Keďže realizácia koncesie (projektu verejno-súkromného partnerstva) predpokladá, že koncesionár bude počas koncesnej lehoty koncesný majetok užívať a brať z neho úžitky, novela taxatívne vymedzila okruh práv, ktoré možno

koncesionárovi ku koncesnému majetku priznať a tiež okruh povinností, ktoré koncesionár musí dodržať. Konkrétny rozsah práv a povinností koncesionára ku koncesnému majetku je predmetom koncesnej zmluvy.

Koncesionár pri užívaní koncesného majetku v rozsahu práv a povinností dohodnutých v koncesnej zmluve koná vo vlastnom mene. Na dispozície s koncesným majetkom nepotrebuje súhlas správcu, ibaže by si súhlas správca v koncesnej zmluve vymienil, resp. ak tak ustanovuje zákon. Koncesný majetok prenechaný koncesionárovi počas koncesnej lehoty sa nepovažuje za prebytočný alebo neupotrebitelný.

Koncesionár môže prenechať majetok štátu do nájmu, výpožičky alebo zriadiť k nemu vecné bremeno, a to bez nutnosti dodržania postupov podľa zákona. Podmienkou je, aby koncesná zmluva predpokladala možnosť prenechania koncesného majetku koncesionárom do užívania tretím osobám. Správca v koncesnej zmluve môže dohodnúť prípadne podmienky (obmedzenia) pri prenechaní koncesného majetku do užívania tretích osôb. Koncesionár pri uzatváraní zmlúv koná vo vlastnom mene. Na nakladanie s koncesným majetkom nepotrebuje koncesionár súhlas správcu, ibaže by si tento súhlas správca v koncesnej zmluve vymienil. Trvanie všetkých koncesných vzťahov je limitované na obdobie koncesnej zmluvy.

V snahe zabrániť zmene vlastníckych práv ku koncesnému majetku a tým ohroziť realizáciu projektu verejno-súkromného partnerstva, správca ani koncesionár nie sú oprávnení previesť vlastníctvo koncesného majetku.

Ak sú splnené zákonné podmienky, koncesný majetok môže koncesionár s predchádzajúcim súhlasom správcu zlikvidovať alebo predať výkupni druhotných surovín (podľa charakteru koncesného majetku).

Ak je to dohodnuté v koncesnej zmluve, správca môže splatenie pohľadávky štátu, ktorá vznikla z koncesnej zmluvy, dohodou rozvrhnúť do splátok alebo odložiť maximálne na obdobie jedného roka odo dňa jej splatnosti. Ak je to dohodnuté v koncesnej zmluve, pohľadávku, ktorá vznikla z koncesnej zmluvy, možno započítať jednostranným právnym úkonom.

Projekty verejno-súkromného partnerstva (PPP) môžu byť realizované zmluvou medzi súkromným a verejným partnerom a zahŕňajú rôzne formy, v ktorých je jedno alebo viac rizík vo väčšej alebo menšej miere prenesených na súkromného partnera. Môžu zahŕňať projektovanie, financovanie, výstavbu, rekonštrukciu alebo prevádzkovanie diela na účely poskytovania verejnej služby. Projektom verejno-súkromného partnerstva môže byť aj vytvorenie právneho subjektu (joint venture – spoločný podnik) spoločne súkromným a verejným partnerom alebo získanie kontroly nad existujúcim subjektom súkromného sektora verejným partnerom. V záujme realizácie projektov verejno-súkromného partnerstva inštitucionálnej povahy novela pripúšťa vklad majetku štátu pri založení spoločného podniku a tiež pri zvýšení základného imania (už existujúceho) spoločného podniku. Spoločným podnikom je právnická osoba, ktorú za účelom realizácie koncesie založil správca spoločne s koncesionárom, ako aj právnická osoba, ktorú založil koncesionár, do ktorej základného imania bol na základe koncesnej zmluvy vložený majetok štátu.

Správca môže so súhlasom vlády Slovenskej republiky vložiť majetok štátu, ktorý spravuje, ako vklad pri založení spoločného podniku alebo ako vklad do základného imania spoločného podniku, ak je to dohodnuté v koncesnej zmluve. Ak na uzatvorenie koncesnej zmluvy bol udelený predchádzajúci súhlas podľa § 19 ods. 15 zákona č. 523/2004 Z.z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov, na vklad majetku štátu sa súhlas vlády Slovenskej republiky nevyžaduje.

Majetok štátu vložený do základného imania spoločného podniku sa stáva vlastníctvom spoločného podniku a zákon ho označuje ako prioritný. Prioritný majetok nepodlieha výkonu rozhodnutia, exekúcii, nie je súčasťou konkurznej podstaty a ani predmetom likvidácie.

Pri dispozícii s prioritným majetkom platia pre spoločný podnik obmedzenia. Prioritný majetok nemožno použiť na zabezpečenie záväzkov spoločného podniku, koncesionára alebo tretej osoby, ani previesť do vlastníctva iných osôb. Ak to koncesná zmluva pripustí, prioritný majetok možno dať do nájmu, výpožičky alebo zriadiť na ňom vecné bremeno, najviac na obdobie koncesnej lehoty určenej v koncesnej zmluve alebo do dňa zrušenia spoločného podniku likvidáciou. Prenechanie prioritného majetku do nájmu, výpožičky alebo do užívania na základe vecného bremena nesmie ohroziť jeho účelové určenie, ktorým je realizácia konkrétneho projektu verejno-súkromného partnerstva.

Ak bol na spoločný podnik vyhlásený konkurz, prioritný majetok prechádza do vlastníctva štátu právoplatnosťou uznesenia súdu o vyhlásení konkurzu alebo právoplatnosťou rozhodnutia, ktorým odvolací súd potvrdil rozhodnutie súdu prvého stupňa o vyhlásení konkurzu za náhradu určenú v koncesnej zmluve, najviac za cenu stanovenú znaleckým posudkom. O odovzdaní a prevzatí prioritného majetku sa spíše zápisnica. Zápisnica o odovzdaní a prevzatí prioritného majetku je prílohou návrhu na záznam vlastníckeho práva štátu do katastra nehnuteľností. V čase pred prechodom tohto majetku do vlastníctva štátu, nie však skôr ako bol na majetok úpadcu (spoločného podniku) vyhlásený konkurz uznesením súdu, za spoločný podnik vo veciach prevádzky a údržby prioritného majetku koná správca na vlastný účet. To znamená, že dňom vyhlásenia konkurzu na majetok spoločného podniku prioritný majetok začína prevádzkovať na vlastný účet správca, pričom dňom právoplatnosti uznesenia o vyhlásení konkurzu alebo právoplatnosťou rozhodnutia, ktorým odvolací súd potvrdil rozhodnutie súdu prvého stupňa o vyhlásení konkurzu na spoločný podnik, prioritný majetok prechádza do vlastníctva štátu.

Dňom zrušenia spoločného podniku likvidáciou prioritný majetok (ex lege) prechádza do vlastníctva štátu za náhradu určenú v koncesnej zmluve, najviac za cenu stanovenú znaleckým posudkom. Náhrada je predmetom likvidačného zostatku. Likvidátor je povinný odovzdať a správca prevziať tento majetok; o odovzdaní a prevzatí sa spíše zápisnica. Zápisnica o odovzdaní a prevzatí prioritného majetku je prílohou návrhu na záznam vlastníckeho práva štátu do katastra nehnuteľností.

## Záver

Podstata projektov verejno-súkromného partnerstva (PPP) vychádza z predpokladu, že počas trvania koncesnej zmluvy bude koncesionár využívať majetok štátu a brať z neho úžitky. Nezriedka súkromný partner na základe dohôd uzavretých s tretími osobami prenecháva majetok štátu do užívania tretím osobám, aby tak efektívnejšie zabezpečil prevádzku majetku štátu, ku ktorej sa na základe koncesnej zmluvy zaviazal. Z týchto dôvodov bola prijatá novela zákona o správe majetku štátu, ktorá rieši právne vzťahy k majetku štátu vznikajúce v rámci projektov verejno-súkromného partnerstva (PPP). V novele boli zapracované závery dokumentu nazvaného „Analýza právnych predpisov vo vzťahu k realizovateľnosti projektov verejno-súkromného partnerstva (PPP) v Slovenskej republike a návrh legislatívnych opatrení v oblasti PPP“, ktorý vypracovalo Ministerstvo financií Slovenskej republiky. Do prijatia predmetnej novely žiaden právny predpis komplexne neupravoval problematiku využívania majetku štátu osobou koncesionára.

## Zoznam bibliografických odkazov

1. Marek, P. (2007). Projekty PPP na Slovensku. Dostupné na: [http://www.peterkapartners.com/res/pdf/Projekty\\_PPP\\_na\\_Slovensku-23102007.pdf](http://www.peterkapartners.com/res/pdf/Projekty_PPP_na_Slovensku-23102007.pdf)
2. Ministerstvo financií SR. (2009). Analýza právnych predpisov vo vzťahu k realizovateľnosti projektov verejno-súkromného partnerstva (PPP) v Slovenskej republike a návrh legislatívnych opatrení v oblasti PPP. Dostupné na: <http://www.mfsr.sk/Default.aspx?CatID=6676>
3. Asociácia PPP. (2013). PPP na Slovensku. Dostupné na: <http://www.asociaciapp.sk/?a=pppsk>
4. Asociácia PPP. (2013). Verejno-súkromné partnerstvá alebo public-private partnerships (PPP). Dostupné na: [http://www.asociaciapp.sk/upld/brozura/000003/PPP\\_brozura\\_110404.pdf](http://www.asociaciapp.sk/upld/brozura/000003/PPP_brozura_110404.pdf)
5. Vládny návrh zákona, ktorým sa mení a dopĺňa zákon Národnej rady Slovenskej republiky č. 278/1993 Z.z. o správe majetku štátu v znení neskorších predpisov. Dostupné na: <http://www.nrsr.sk/web/Default.aspx?sid=zakony/zakon&MasterID=3439>
6. Zákon č. 278/1993 Z.z. o správe majetku štátu v znení neskorších predpisov

# Konanie o námietkách podľa zákona o verejnom obstarávaní<sup>274</sup>

Mária Veterníková<sup>275</sup>

---

## *Proceeding on objections according to act on public procurement*

### **Abstract**

Public procurement is the process which aims to ensure that the choice of supplier for contracts financed from public funds is made on a transparent, economical, efficient and non-discriminatory basis. The paper deals with the legal regulation of proceeding on objections contained in Act on Public Procurement after so called small and big amendment of the act. The small and the big amendment of the Act on Public Procurement brings principal system changes in area of objections' proceeding. These changes can be divided into three groups – concentration of the proceeding on objection into the proceeding with one decision, introduction of proceeding on appeal and subordination of proceeding on objection to the regime of Administrative Procedure Code with stress to contradictory proceeding.

### **Key words**

public procurement, proceeding on objection, actual legal regulation.

### **JEL Classification:** K39

---

### **Úvod**

Verejné obstarávanie je postup, ktorého cieľom je zabezpečiť, aby bol výber dodávateľa zákazky financovanej z verejných zdrojov vykonaný transparentne, hospodárne, efektívne a nediskriminačne. Verejnými prostriedkami pritom sú finančné prostriedky štátneho rozpočtu Slovenskej republiky alebo finančné prostriedky Európskej únie, prípadne ich kombinácia. Verejné obstarávanie sa vzťahuje na obstarávanie zákaziek na dodanie tovaru, zákaziek na uskutočnenie stavebných prác a zákaziek na poskytnutie služieb. Základné pravidlá a postupy verejného obstarávania na území Slovenskej republiky v súčasnosti reguluje zákon č. 25/2006 Z.z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o verejnom obstarávaní“ alebo „ZVO“), a z neho vychádzajúce metodické usmernenia Úradu pre verejné obstarávanie Slovenskej republiky (ďalej len „úrad“) a riadiacich orgánov pre príslušné operačné programy fondov Európskej únie. Proces výberu dodávateľa podľa uvedeného zákona sú povinné dodržiavať orgány

---

<sup>274</sup> Príspevok vznikol v rámci projektu VEGA č. 1/0388/11 pod názvom Otvorené problémy legislatívy PPP projektov, riešeného na pracovisku: Katedra obchodného práva, Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave.

<sup>275</sup> JUDr. Mária Veterníková, PhD.; Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra obchodného práva, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava; E-mail: veternik@euba.sk

verejnej správy SR (štátnej správy aj územnej samosprávy) pri zadávaní verejných zákaziek a subjekty zo súkromného sektora pokiaľ im boli poskytnuté finančné prostriedky Európskej únie.

Zákon o verejnom obstarávaní nadobudol účinnosť 1. februára 2006 a doposiaľ bol dvadsaťkrát novelizovaný. K najzásadnejším zmenám citovaného zákona došlo v roku 2013. Dňa 13. februára 2013 schválila Národná rada Slovenskej republiky v poradí už devätnástu tzv. „malú“ novelu uvedeného zákona, uverejnenú v zbierke zákonov pod číslom 28/2013 (ďalej len „malá novela“), ktorá nadobudla účinnosť dňa 18.2.2013. Podľa dôvodovej správy je hlavným cieľom malej novely dosiahnutie zrýchlenia a zefektívnenia niektorých procesov v rámci verejného obstarávania (najmä urýchlenie procesu čerpania finančných prostriedkov z Európskej únie, v čom Slovenská republika dlhodobo zaostáva). Malá novela bola pôvodne súčasťou znenia tzv. „veľkej“ novely zákona o verejnom obstarávaní, ktorú Národná rada Slovenskej republiky schválila dňa 19. marca 2013 a v zbierke zákonov bola uverejnená pod číslom 95/2013 (ďalej len „veľká novela“). Okrem menších zmien týkajúcich sa konania o námietkach, ktoré nadobudli účinnosť dňom jej vyhlásenia, t.j. 23. apríla 2013, nadobudla veľká novela účinnosť dňa 1. júla 2013. Ustanovenia týkajúce sa povinnej certifikácie zariadení na elektronické aukcie nadobudnú účinnosť až 1. januára 2014. Podľa dôvodovej správy si veľká novela kladie za cieľ dosiahnuť efektívnosť vynakladania verejných zdrojov, posilniť súťažný princíp, s dôrazom na záujem štátu zabezpečiť flexibilitu a aktívnu otvorenosť procesov verejného obstarávania, ako aj chrániť kvalitných a poctivých dodávateľov.

## **1 Metodika práce**

Cieľom tohto príspevku je priblížiť čitateľom novú právnu úpravu konania o námietkach, ktorú priniesla malá novela zákona o verejnom obstarávaní v spojení s veľkou novelou. Na dosiahnutie stanoveného cieľa boli využité základné vedecké metódy. Predovšetkým metódy analýzy a syntézy.

## **2. Výsledky a diskusia**

### **2.1 Konanie o námietkách ako jeden z revízných postupov vo verejnom obstarávaní**

Verejné obstarávanie reálne vykonávajú určení pracovníci subjektu realizujúceho verejné obstarávanie, teda nie je možné vylúčiť pochybenie v jeho procese. Z toho dôvodu boli vytvorené právne prostriedky, prostredníctvom ktorých môžu byť dôsledky možného pochybenia odstránené. V oblasti verejného obstarávania ide o prostriedky, ktoré sa súhrnne nazývajú revízne postupy, medzi ktoré patrí žiadosť o nápravu a vykonanie dohľadu nad verejným obstarávaním úradom zahŕňajúce najmä konanie o námietkach, vykonávanie kontroly a ukládanie sankcií. Konanie o námietkach, ktorému sa budeme v tomto príspevku venovať podrobnejšie je v zákone o verejnom obstarávaní upravené v ustanoveniach § 138 až 145. Malou

novelou sa námietkové konanie podriadiť zákonu č. 71/1967 Zb. o správnom konaní (správny poriadok) v znení neskorších predpisov s niektorými odchýlkami podľa zákona o verejnom obstarávaní, s dôrazom na kontradiktórnosť konania, kedy je úrad viazaný obsahom samotnej námietky.

Podľa § 137 ods. 2 písm. a) ZVO úrad pri výkone dohľadu rozhoduje o námietkach uchádzačov, záujemcov, účastníkov alebo osôb, ktorých práva alebo právom chránené záujmy boli alebo mohli byť dotknuté postupom kontrolovaného a podľa § 137 ods. 2 písm. b) ZVO rozhoduje o námietkach orgánu štátu, ktorý osvedčí záujem v danej veci, ak boli kontrolovanému poskytnuté finančné prostriedky na dodanie tovaru, uskutočnenie stavebných prác alebo služieb z Európskej únie.

Uchádzač, záujemca, účastník alebo osoba, ktorej práva alebo právom chránené záujmy boli alebo mohli byť dotknuté postupom kontrolovaného alebo orgán štátnej správy (ďalej len „navrhovateľ“) môže pred uzavretím zmluvy, koncesnej zmluvy alebo rámcovej dohody podať námietky:

- a) proti podmienkam uvedeným v oznámení o vyhlásení verejného obstarávania,
- b) proti podmienkam uvedeným v súťažných podkladoch alebo v iných dokumentoch poskytnutých v lehote na predkladanie ponúk alebo podmienkam uvedeným v súťažných podmienkach v súťaži návrhov poskytnutých v lehote na predkladanie návrhov,
- c) proti podmienkam uvedeným vo výzve na predkladanie ponúk a návrhov,
- d) proti výberu záujemcov v užšej súťaži, v rokovacom konaní so zverejnením, v súťažnom dialógu, súťaži návrhov alebo proti výberu záujemcov pri zadávaní zákazky v oblasti obrany a bezpečnosti,
- e) proti vylúčeniu uchádzača, záujemcu alebo účastníka,
- f) proti výsledku vyhodnotenia ponúk alebo návrhov,
- g) proti úkonu kontrolovaného inému ako uvedenému v predchádzajúcich bodoch.

Podaniu námietky musí predchádzať podanie žiadosti o nápravu. Táto povinnosť sa ale nevzťahuje na podanie námietok uvedených v bodoch d až g a na podanie námietok orgánom štátnej správy.

Konanie o námietkach sa vykoná osobitne k námietkam doručeným pred otváraním častí ponúk označených ako „Kritériá“ a k námietkam doručeným po otváraní častí ponúk označených ako „Kritériá“. Konanie o námietkach začne:

- ak ide o námietky doručené pred otváraním častí ponúk, označených ako „Kritériá“, jedenásty deň odo dňa doručenia informácie o tom, že (I) bolo všetkým záujemcom doručené oznámenie o výsledku výberu záujemcov, (II) bolo všetkým uchádzačom, záujemcom a účastníkom doručené oznámenie o vylúčení uchádzača, záujemcu alebo účastníka, s uvedením dátumu doručenia, (III) nedošlo k vylúčeniu žiadneho uchádzača, záujemcu alebo účastníka po otváraní častí ponúk označených ako „Ostatné“, (IV) nedošlo k vylúčeniu žiadneho uchádzača, záujemcu alebo účastníka po otváraní častí ponúk označených ako „Kritériá“, (V) bolo všetkým uchádzačom, záujemcom a účastníkom doručené oznámenie o výsledku vyhodnotenia ponúk alebo návrhov, s uvedením dátumu doručenia,
- ak ide o námietky doručené po otváraní častí ponúk, označených ako „Kritériá“ jedenásty deň odo dňa doručenia informácie o tom, že bolo všetkým

uchádzačom, záujemcom a účastníkom doručené oznámenie o výsledku vyhodnotenia ponúk alebo návrhov, s uvedením dátumu doručenia alebo jedenásty deň odo dňa doručenia informácie o tom, že bolo všetkým uchádzačom, záujemcom a účastníkom doručené oznámenie o vylúčení uchádzača, záujemcu alebo účastníka, s uvedením dátumu doručenia alebo o tom, že nedošlo k vylúčeniu žiadneho uchádzača, záujemcu alebo účastníka po otvorení častí ponúk označených ako „Kritériá“, podľa toho ktorá skutočnosť nastane neskôr.

Účastníkom konania o námietkach sú všetci navrhovatelia a kontrolovaný (verejný obstarávateľ, obstarávateľ alebo osoba podľa § 7 ZVO). Úrad zverejní informáciu o námietkach vo Vestníku verejného obstarávania najneskôr do troch pracovných dní odo dňa začatia konania.

Námietky sa podávajú v listinnej podobe a musia byť doručené úradu a kontrolovanému:

- najneskôr do desiatich dní odo dňa doručenia písomného oznámenia o výsledku vybavenia žiadosti o nápravu alebo písomného oznámenia o zamietnutí žiadosti o nápravu, ak kontrolovaný splnil povinnosť podľa § 136 ods. 6 a 7 ZVO,
- najneskôr do desiatich dní odo dňa doručenia písomného oznámenia o výsledku vybavenia žiadosti o nápravu alebo písomného oznámenia o zamietnutí žiadosti o nápravu, ak kontrolovaný nespĺnil povinnosť podľa § 136 ods. 6 a 7 ZVO,
- najneskôr do desiatich dní odo dňa prevzatia oznámenia o výsledku výberu záujemcov v užšej súťaži, v rokovanom konaní, v súťažnom dialógu, v súťaži návrhov, alebo pri zadávaní zákazky v oblasti obrany a bezpečnosti, ak námietky smerujú proti výberu záujemcov v užšej súťaži, v rokovanom konaní so zverejnením alebo súťažnom dialógu proti výberu účastníkov v súťaži návrhov alebo proti výberu záujemcov pri zadávaní zákazky v oblasti obrany a bezpečnosti,
- najneskôr do desiatich dní odo dňa prevzatia oznámenia o vylúčení uchádzača, záujemcu alebo účastníka, ak námietky smerujú proti vylúčeniu uchádzača, záujemcu alebo účastníka,
- najneskôr do desiatich dní odo dňa prevzatia oznámenia o výsledku vyhodnotenia ponúk alebo návrhov, ak námietky smerujú proti výsledku vyhodnotenia ponúk alebo návrhov,
- najneskôr do desiatich dní odo dňa vykonania úkonu kontrolovaného alebo do uzavretia zmluvy, koncesnej zmluvy alebo rámcovej dohody, podľa toho, ktorá skutočnosť nastane skôr, ak námietky smerujú proti úkonu kontrolovaného inému ako uvedenému v § 138 ods. 2 písm. a) až f) ZVO. To neplatí, ak ide o námietky podané orgánom štátnej správy, ktorý je oprávnený podať námietky do uzavretia zmluvy, koncesnej zmluvy alebo rámcovej dohody.

Námietky doručené úradu musia obsahovať:

1. identifikačné údaje navrhovateľa,
2. identifikačné údaje kontrolovaného,
3. označenie verejného obstarávania, proti ktorému námietky smerujú,
4. označenie skutočností, proti ktorým námietky smerujú, pričom ak podaniu



námietok musí predchádzať doručenie žiadosti o nápravu, námietky nemôžu ísť nad rámec obsahu žiadosti o nápravu,

5. opis rozhodujúcich skutočností a označenie dôkazov,
6. návrh na rozhodnutie o námietkach podľa § 139 ods. 2 alebo 3 ZVO
7. písomné oznámenie o výsledku vybavenia žiadosti o nápravu, písomné oznámenie o zamietnutí žiadosti o nápravu alebo doklad o doručení žiadosti o nápravu, ak ju kontrolovaný v zákonnej lehote nevybavil,
8. doklad o poukázaní kaucie na účet úradu,
9. doklad preukazujúci oprávnenie podpisovať námietky, ak nebol predložený kontrolovanému,
10. podpis navrhovateľa alebo osoby oprávnenej konať za navrhovateľa.

Námietky doručené kontrolovanému musia obsahovať rovnaké náležitosti ako námietky podané úradu, okrem dokladov uvedených v siedmom, ôsmom a deviatom bode.

Úrad bezodkladne po začatí konania o námietkach písomne vyzve kontrolovaného na doručenie písomného vyjadrenia k podaným námietkam s uvedením predpokladanej hodnoty zákazky a kompletnej dokumentácie v origináli a kontrolovaný je povinný dokumentáciu a vyjadrenia k podaným námietkam doručiť do piatich pracovných dní odo dňa doručenia výzvy úradu. Toto doručenie je možné urobiť aj sprístupnením elektronickej podoby dokumentácie prostredníctvom nástrojov a zariadení použitých na elektronickú komunikáciu. Ak kontrolovaný nedoručí úradu uvedené vyjadrenie a dokumentácie v uvedenej lehote, úrad vydá rozhodnutie o prerušení konania o námietkach, ktorým kontrolovanému nariadi doručiť požadované vyjadrenie a dokumentáciu v dodatočnej lehote určenej úradom. Od vydania rozhodnutia o prerušení konania o námietkach do doručenia požadovaného vyjadrenia a dokumentácie úradu, lehota v ktorej je úrad povinný rozhodnúť o námietkach neplynie. Kontrolovaný môže nahliadať do kompletnej dokumentácie v origináli doručenej úradu na účely plnenia si povinností pri uplatnení revízných postupov. Ak kontrolovaný nedoručí úradu uvedené vyjadrenie a dokumentácie ani v dodatočnej lehote určenej úradom, úrad rozhodnutím nariadi zrušiť použitý postup zadávania zákazky alebo súťaž návrhov. Úrad môže prerušiť konanie o námietkach s cieľom získať odborné stanovisko alebo znalecký posudok. Od vydania rozhodnutia o prerušení konania o námietkach do doručenia odborného stanoviska alebo znaleckého posudku, úradu lehota v ktorej je úrad povinný rozhodnúť o námietkach neplynie, najviac však pätnásť dní.

Doručenie námietky nemá odkladný účinok na konanie kontrolovaného. Úrad je oprávnený kedykoľvek po doručení námietky a pred začatím konania o námietkach vyžiadať si k doručenej námietke kópiu kompletnej dokumentácie od kontrolovaného, ktorý ju musí predložiť úradu v ním určenej lehote, ktorá nesmie byť kratšia než päť pracovných dní. Zákon o verejnom obstarávaní upravuje aj prípady, kedy je kontrolovaný povinný oznámiť podanie námietok všetkým záujemcom alebo účastníkom. S podaním návrhu je navrhovateľ povinný zložiť na účet úradu kauciu vo výške stanovenej zákonom. Výška kaucie závisí najmä od toho, či boli námietky podané pred alebo po otvorení časti ponuky označenej ako „Kritériá“, od predpokladanej hodnoty zákazky a typu zákazky. Ak uchádzač vezme námietky späť, zo zaplatenej kaucie 35% pripadne štátu a zvyšok sa mu vráti. Povinnosť zložiť kauciu

sa nevzťahuje na orgán štátnej správy. Ak pred začatím konania o námietkach doručených pred otvorením častí ponúk označených ako „Kritéria“ alebo po tomto otvorení bola doručená námietka podľa § 138 ods. 2 písm. g) ZVO, úrad o takejto námietke koná v príslušnom konaní o námietkach. Ak bola námietka podľa § 138 ods. 2 písm. g) ZVO doručená po začatí konania o námietkach, doručených po otvorení častí ponúk, označených ako „Kritériá“, úrad o takejto námietke koná v samostatnom konaní o námietkach, ktoré sa začne dňom doručenia takejto námietky. Ak ide o konanie o námietke, pri zákazkách, pri ktorých môže podať námietku len orgán štátnej správy, úrad o námietke koná v samostatnom konaní o námietkach, ktoré sa začne dňom doručenia námietky. Úrad zastaví konanie o námietkach z dôvodov uvedených v § 139 ods. 1 ZVO. Ak úrad v konaní o námietkach zistí, že postupom kontrolovaného pri zadávaní zákazky alebo jej časti bol porušený zákon o verejnom obstarávaní a medzi porušením zákona a vyhodnotením ponúk alebo výberom záujemcov alebo uchádzačov je priama príčinná súvislosť, rozhodnutím nariadi vo vzťahu k zákazke alebo jej časti:

19. zrušiť použitý postup zadávania zákazky alebo jej časti alebo súťaž návrhov, ak došlo ku konaniu, ktoré je v rozpore so zákonom o verejnom obstarávaní už v spojení s oznámením o vyhlásení verejného obstarávania, oznámením použitým ako výzva na súťaž alebo oznámením o vyhlásení súťaže návrhov, so súťažnými podkladmi alebo súťažnými podmienkami, alebo
20. odstrániť protiprávny stav a pokračovať vo verejnom obstarávaní opätovným vykonávaním toho úkonu kontrolovaného, ktorý bol postihnutý rozporom s citovaným zákonom.

Ak porušenie zákona o verejnom obstarávaní nemohlo ovplyvniť výsledok verejného obstarávania, úrad môže rozhodnutím nariadiť odstránenie protiprávneho stavu a pokračovanie vo verejnom obstarávaní. Ak úrad v konaní o námietkach nezistí porušenie zákona o verejnom obstarávaní, na ktoré poukazuje navrhovateľ v podaných námietkach a ktoré by mohlo zásadne ovplyvniť výsledok verejného obstarávania, námietky zamietne.

Úrad rozhodne o námietkach do tridsiatich dní odo dňa doručenia kompletnej dokumentácie a písomného vyjadrenia k podaným námietkam s uvedením predpokladanej hodnoty zákazky úradu. Ak úrad v uvedenej lehote rozhodnutie nevydá, predpokladá sa, že vydal rozhodnutie, ktorým námietky zamietol; za deň doručenia sa v tomto prípade považuje tretí deň odo dňa uplynutia uvedenej tridsaťdňovej lehoty. Úrad pred vydaním rozhodnutia môže vyzvať účastníkov konania, aby sa do piatich dní po výzve ústne alebo písomne vyjadrili k jeho podkladu a k spôsobu jeho zistenia, prípadne aby v tejto lehote navrhli jeho doplnenie alebo podať účastníkom konania informáciu o záveroch konania o námietkach, ku ktorým úrad na základe jemu dostupných informácií a podkladov dospel. Úrad v konaní o námietkach preskúmava len zákonnosť postupu kontrolovaného a úvahy, ktorými sa kontrolovaný pri postupe podľa zákona o verejnom obstarávaní riadil, preskúmava úrad len vtedy, ak sú celkom zjavne mimo medzí, ktoré stanovuje ZVO. Úrad je viazaný obsahom podanej námietky, okrem prípadov, keď boli námietky podané orgánom štátnej správy. Úrad je povinný v rozhodnutí, v ktorom konštatuje porušenie zákona o verejnom obstarávaní kontrolovaným, uviesť výpočet ustanovení uvedeného zákona, ku ktorých porušeniu došlo a uviesť stručný návod pre kontrolovaného, ako v druhovo rovnakej veci v budúcnosti predísť porušeniu zákona. Rozhodnutie úradu je

preskúmateľné súdom, pričom žaloba musí byť podaná do tridsiatich dní odo dňa doručenia rozhodnutia úradu.

Námietky nemožno podať pri nadlimitných zákazkách podľa § 91 ods. 1 písm. a) ZVO, pri ktorých verejný obstarávateľ postupuje podľa § 92 až 99 ZVO a pri podlimitných zákazkách podľa § 91 ods. 1 písm. b) ZVO, pri ktorých verejný obstarávateľ postupoval podľa § 100 až 102 ZVO, ak je predpokladaná hodnota zákazky rovná alebo nižšia, než 40 000 eur ak ide o dodanie tovaru alebo poskytnutie služieb a 200 000 eur ak ide o uskutočnenie stavebných prác; to neplatí ak ide o námietky podané orgánom štátnej správy.

Úrad v konaní o námietkach vydáva jedno rozhodnutie.

Ak ide o nadlimitnú zákazku, financovanú čo aj z časti z prostriedkov Európskej únie, verejný obstarávateľ môže požiadať úrad o výkon ex ante kontroly pred vyhlásením alebo začatím verejného obstarávania, a to vo vzťahu k dokumentom, proti ktorým je možné podať námietku podľa § 138 ods. 2 písm. a) až c) ZVO. Ak úrad v konaní o námietkach vyhovie námietke vo vzťahu k dokumentom, ktoré boli predmetom ex ante kontroly a verejný obstarávateľ sa neodchýli od oznámenia úradu o výsledkoch ex ante kontroly, pokiaľ ide o obsah či rozsah týchto dokumentov, je úrad povinný v rozhodnutí osobitne odôvodniť, prečo v konaní o námietkach rozhodol inak, ako v ex ante kontrole a aká zmena okolností ho k tomu viedla.

Proti rozhodnutiu o námietkach, s výnimkou rozhodnutia podľa § 139 ods. 1 ZVO (úrad zastaví rozhodnutím konanie o námietkach – toto rozhodnutie je preskúmateľné súdom a žaloba musí byť podaná do tridsať dní odo dňa doručenia rozhodnutia), môže účastník konania o námietkach podať od 1. júla 2013 odvolanie. Odvolanie musí byť doručené úradu do desiatich dní odo dňa doručenia rozhodnutia o námietkach. Odvolateľ musí zložiť kauciu, ktorá je pri nadlimitných zákazkách dvojnásobok kaucie, ktorú zložil po podaní námietok. Pri podlimitných zákazkách je výška kaucie fixná suma 3000 eur. Povinnosť zložiť kauciu sa nevzťahuje na podanie odvolania v prípade, ak úrad v konaní o námietkach nevydal rozhodnutie v lehote podľa § 139 ods. 5 ZVO. O odvolaní rozhoduje novozriadená rada úradu, do štyridsaťpäť dní odo dňa doručenia úplného odvolania. Ak sú na to dôvody rada rozhodnutie zmení. V opačnom prípade odvolanie zamietne a potvrdí rozhodnutie. Podanie odvolania má odkladný účinok pri nadlimitných zákazkách, avšak najdlhšie po dobu štyridsaťpäť dní. Ak sa rada s rozhodnutím omešká, odkladný účinok sa stráca a verejný obstarávateľ môže pokračovať v súťaži alebo uzatvoriť zmluvu napriek tomu, že o odvolaní ešte nebolo rozhodnuté. Pri podlimitných zákazkách odvolanie odkladný účinok nemá, avšak rada mu môže taký účinok priznať. Rozhodnutie rady o odvolaní je preskúmateľné súdom. Žaloba musí byť podaná do tridsať dní odo dňa doručenia rozhodnutia rady o odvolaní. Rada môže preskúmať rozhodnutie úradu aj z vlastného podnetu mimo odvolacieho konania. Rada rozhoduje aj o proteste prokurátora v prípadoch, v ktorých podľa správneho poriadku rozhoduje vedúci ústredného orgánu štátnej správy. Rada má deväť členov. Predseda a podpredseda úradu sú členmi rady automaticky z titulu svojej funkcie a ostatných sedem členov vymenúva vláda, pričom ich môže odvolať len za nečinnosť alebo spáchanie trestného činu. Funkčné obdobie člena rady menovaného vládou je päťročné.

## Záver

V konaní o námietkach dochádza po nadobudnutí účinnosti malej a veľkej novely zákona o verejnom obstarávaní k zásadným zmenám. Tieto zmeny možno rozdeliť do troch skupín – koncentrácia námietkového konania do konania s jedným rozhodnutím, zavedenie odvolacieho konania a podriadenie námietkového konania správneho poriadku s dôrazom na kontradiktórnosť konania.

Podľa predchádzajúcej právnej úpravy bolo možné podať námietky proti postupu obstarávateľa celkovo v siedmych prípadoch, resp. v siedmych štádiách obstarávania, pritom o každej z námietok bolo potrebné konať, čo v extrémnych prípadoch paralyzovalo celý proces a v mnohých prípadoch ho neúmerne predĺžilo. Podľa aktuálnej právnej úpravy sa rozhodovanie o námietkach koncentruje do dvoch konaní. Jedného pred vyhodnotením kritérií ponúk a druhého po tomto vyhodnotení. Úrad v každom konaní rozhodne jedným rozhodnutím o všetkých podaných námietkach. Rozhodnutím v prvom námietkovom konaní sa úrad vysporiada so všetkými námietkami, doručenými pred otváraním časti ponuky označenej ako „Kritériá“. Rozhodnutím v druhom námietkovom konaní už len s tými námietkami, ktoré boli podané po tomto otváraní. Týmto spôsobom sa sleduje v prvom rade zrýchlenie tohto revízneho postupu, ako aj eliminácia účelových námietok, podávaných výlučne s cieľom zdržať či predĺžiť súťaž.

K významným zmenám v úprave konania o námietkach možno zaradiť aj zavedenie viazanosti úradu obsahom podanej námietky, odstránenie podania žiadosti o nápravu ako podmienky podania námietky v niektorých prípadoch či úpravu lehôt pri podávaní námietok z procesnoprávných na hmotnoprávne. To znamená, že námietky musia byť v desiaty deň od relevantnej udalosti (napríklad po tom, čo uchádzač dostal oznámenie, že bol zo súťaže vylúčený) doručené verejnemu obstarávateľovi a úradu, kým podľa predchádzajúcej právnej úpravy stačilo, ak boli podané na pošte.

Podľa predchádzajúcej právnej úpravy bolo rozhodnutie o námietkach preskúmateľné súdom v správnom konaní a neexistoval proti nemu riadny opravný prostriedok. Veľká novela zákona o verejnom obstarávaní s účinnosťou od 1. júla 2013 zaviedla štandardné prostriedky podľa správneho poriadku, o ktorých rozhoduje novozriadená rada úradu. Nadväzne na to bola upravená aj výška kaucie za podanie odvolania.

V praxi dlhodobo dochádzalo k situáciám, kedy úrad rozhodoval nielen o zákonnosti postupu obstarávateľa, ale aj o jeho vecnej správnosti. Z toho dôvodu mala novela zaviesť kontradiktórny princíp namiesto tzv. nachádzacieho princípu. Úrad teda nehľadá objektívnu pravdu, ale rozhoduje v rozsahu námietok. Rovnako tak úrad nie je oprávnený preskúmať úvahu obstarávateľa, ale súlad jeho postupu so zákonom.

Vzhľadom na zmeny v námietkovom konaní sa zaviedla subsidiarita správneho poriadku v konaní o námietkach podľa zákona o verejnom obstarávaní.

Novým inštitútom je ex ante kontrola, ktorej cieľom je poskytnúť obstarávateľovi ešte pred začatím procesu obstarávania akúsi garanciu toho, že ním zvolený postup je správny. Podstatou tejto kontroly je výstup, ktorým úrad potvrdí, že zvolený postup a dokumenty sú správne. Nadväzne na to, ak sa obstarávateľ od takto potvrdeného postupu a dokumentov neodchýli, námietka proti ním nemôže byť úspešná.

## Zoznam bibliografických odkazov

1. Hrnčiar, D. (2012). Revízne postupy vo verejnom obstarávaní. Bulletin slovenskej advokácie. 6, s. 16.
2. Zákon č. 25/2006 Z.z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.
3. Zákon č. 28/2013 Z.z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 25/2006 Z.z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.
4. Dôvodová správa k zákonu č. 28/2013, ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 25/2006 Z.z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov. Dostupné na: <http://www.nrsr.sk/web/Default.aspx?sid=zakony/zakon&MasterID=4342>.
5. Zákon č. 95/2013 Z.z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 25/2006 Z.z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov a o zmene a doplnení zákona č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon) v znení neskorších predpisov.  
Dôvodová správa k zákonu č. 95/2013 Z.z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 25/2006 Z.z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov a o zmene a doplnení zákona č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon) v znení neskorších predpisov. Dostupné na: <http://www.nrsr.sk/web/Default.aspxsid=zakony/cpt&ZakZborID=13&CisObdobia=6&ID=359>.

## **Schwartz' s and Stern' s behaviour models**

### **Abstract**

*Consumer behaviour is key for understanding the impact that society has on the environment. Models are constructed to express relations among various factors and models of consumer behaviour play important role in understanding what motivates consumers to act in certain way. These models can be also used as frameworks to test empirically the strength of different kinds of relationships in different circumstances. Schwartz and Stern have made explicit attempts to understand the dimensions and the antecedents of moral or pro-social behaviours. They suggest that moral behaviours are the result of a personal norm to act in a particular way.*

### **Key words**

*model, behaviour, environment, personal norm, consequences*

**JEL Classification:** M - Business Administration and Business Economics; Marketing; Accounting

---

### **Úvod**

Správanie spotrebiteľov je predmetom rôznych kvalitatívnych aj kvantitatívnych prieskumov na celom svete. Ich cieľom je popísať a pochopiť správanie a rozhodovanie sa spotrebiteľov a tieto zistenia premietnuť do modelov, ktoré schematicky znázorňujú proces rozhodovania vedúci k finálnemu správaniu. Úlohou modelov správania je popísať proces správania, t. j. čo mu predchádza, čím je podmienené, ovplyvnené, čo ho obmedzuje, apod. Modely zvyčajne vychádzajú z určitých predpokladov a určitých foriem vzťahu medzi závislými a nezávislými premennými.

### **1 Modely správania vychádzajúce z marketingu a ekonómie**

Keďže ústrednou myšlienkou marketingu je spotrebiteľ, je logické, že v literatúre zaoberajúcej sa marketingom, resp. spotrebiteľským správaním, sú popísané rôzne modely správania, prípadne nákupného rozhodovania. Niektorí autori dokonca nerozlišujú medzi modelmi správania všeobecne a modelmi nákupného správania, resp. rozhodovania, čo vedie k tomu, že ako model správania spotrebiteľov uvedú model nákupného rozhodovania (napr. Solomon, 2006/13, Lusch a Lusch, 1987/10), pričom správanie spotrebiteľov predstavuje oveľa širšiu oblasť než len samotné nákupné rozhodovanie.

---

<sup>276</sup> tento príspevok vznikol v rámci riešenia projektu Vega č. 1/0418/11 Udržateľný marketing a udržateľná spotreba

<sup>277</sup> Ing. Dana Vokounová, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska 1, 852 35 Bratislava, [vokoun@euba.sk](mailto:vokoun@euba.sk)

Klasický **model nákupného správania** znázorňuje vzťah medzi externými stimulmi, osobnosťou jedinca a konečným rozhodnutím. Dáva do kontextu prostredie, v ktorom jedinec vyrastá, žije a je ním formovaný a spolu so stimulmi vysielať organizáciou vo forme marketingového mixu pôsobí na tohto jedinca. Tieto stimuly z prostredia spracováva prijímateľ a nedá sa s určitosťou povedať, aká bude jeho reakcia, pretože tá závisí od jeho vlastností daných geneticky a formovaných jeho prostredím a životnými skúsenosťami. Výsledkom je rozhodnutie o nákupe, t. j. či dôjde k nákupu, jeho oddialeniu alebo zamietnutiu.

Tento model však nie je celkom vhodný na to, aby sa mohol aplikovať aj na správanie súvisiace s udržateľnou spotrebou, pretože nebol na tento účel skonštruovaný a líši sa od tých modelov, ktoré sa snažia ovplyvňovať správanie v spoločenskom záujme. Jeho nevýhodou je aj značná všeobecnosť. Napríklad hodnotenie alternatív alebo nákup konkrétneho produktu v tomto modeli nevyjadruje, či spotrebiteľ zvažoval environmentálne alebo spoločenské vplyvy svojho rozhodnutia.

Ďalší uhol pohľadu na správanie ponúka ekonómia, ktorá vychádza z predpokladu, že spotrebiteľia sú motivovaní peniazmi, maximalizáciou výhod pre nich samotných alebo minimalizáciou strát. Chápe ich (University of Regina, 2000/16) ako samostatných jedincov, a nie ako skupinu jedincov, ktorá sa navzájom ovplyvňuje. To viedlo k vytvoreniu **teórie racionálneho výberu**, ktorá sa na spotrebiteľov pozerá ako na jednotlivcov vyberajúcich si z rôznych alternatív na základe svojich cieľov, ich dôležitosti a koľko ich stojí dosiahnutie týchto cieľov. To znamená, že dochádza k analyzovaniu, posudzovaniu výhod a nevýhod a nakoniec výberu toho, čo je pre nich najlepšie.

Táto teória má viacero kritikov (napr. Jackson, 2005/6; Scott, 2000/12; Oppenheimer/11; University of Regina, 2000/16), ktorí argumentujú tým, že je podložená nereálnymi predpokladmi, a síce že jednotlivci sú plne informovaní a že sú schopní a aj ochotní zvažovať a porovnávať všetky alternatívy. Ďalšou slabou stránkou teórie racionálneho výberu je to, že na spotrebiteľa pozerá ako na „izolovaného“ jednotlivca, ktorý je čisto racionálny a vypočítavý. Potom sa nedá vysvetliť, prečo sú ľudia ochotní spolupracovať alebo pracovať pre rôzne spoločenstvá, keď to povedie k väčším výhodám ostatných než ich samotných. Podobne je to aj so spoločenskými normami a etikou, keď sú ochotní ich akceptovať, aj keď to pre nich znamená určité obmedzenie alebo zmenšenie výhody.

Zaradenie jednotlivca do spoločnosti a jeho či už vedomé alebo podvedomé prispôsobovanie sa zahŕňa v sebe napríklad **model odôvodneného konania**. Jeho autormi sú Martin Fishbein a Icek Ajzen, ktorí vychádzali z predpokladu, že správanie ľudí je podmienené ich postojmi a tlakom spoločnosti a že najsilnejším prediktorom správania je úmysel. Postoj k správaniu sa chápe ako pozitívne alebo negatívne pocity jednotlivca k danému správaniu, resp. k jeho dôsledkom. Akademici na York University Canada (/17) to matematicky zjednodušene vyjadrili nasledovne:

$$\dot{U}S = (PS)V_1 + (ON)V_2$$

Pričom

$\dot{U}S$  = úmysel správania

PS = postoj jednotlivca k danému správaniu

ON = osobná norma jednotlivca k danému správaniu; treba ju chápať ako pocity jednotlivca, či ľudia, ktorí sú pre neho dôležití, sa domnievajú, že by sa mal tak správať

V = empiricky odvodené váhy, ktoré vyjadrujú dôležitosť každého z nich

Táto rovnica sa dá interpretovať tak, že ľudia sa správajú na základe svojho presvedčenia o dôsledkoch svojho správania a na základe hodnoty, ktorú prikladajú týmto dôsledkom. Toto presvedčenie a hodnotenie dôsledkov vedie k postojom k danému správaniu. Osobná norma predstavuje vplyv okolia a spolu s postojom ovplyvňuje úmysel konať daným spôsobom, pričom úmysel konania je kľúčovým determinantom správania.

Zvažovanie dôsledkov vlastného správania už úzko súvisí s „pro-environmentálnym“ správaním. Takéto správanie vychádza zo špecifickej hodnotovej orientácie, a to pro-spoločenských alebo morálnych hodnôt. To znamená, že ak jedinec uznáva morálne alebo altruistické hodnoty, s väčšou pravdepodobnosťou sa bude správať udržateľne, t. j. priateľsky voči spoločnosti a životnému prostrediu.

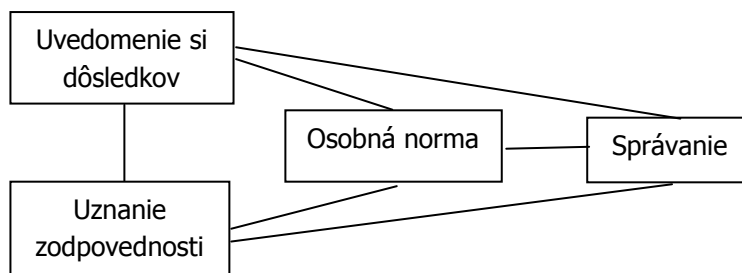
## **2 Modely správania podľa Schwartz a Sterna**

Nasledujúce dva modely sú zamerané na pôsobenie noriem na správanie jednotlivca. Pod normou (Základy psychológie morálky/18) možno chápať určitý predpis (pravidlo), ktorý treba dodržiavať, pretože autorita, ktorá ho stanovila, ho považuje za správne. V našom kontexte sa autoritou myslí zväčša spoločnosť ako taká alebo určitá skupina ľudí.

Prvý z modelov vytvoril Shalom Schwartz a je založený na teórii aktivácie noriem. Predpokladá (Brekke – Kipperberg – Nyborg/2), že norma sa u jednotlivca aktivuje pri splnení dvoch podmienok: (1) jednotlivec musí prijať existenciu či už dobrého alebo zlého spoločenského aspektu svojho konania, čo sa označuje ako uvedomenie si dôsledkov a (2) zároveň musí uznať aj svoju osobnú zodpovednosť za toto konanie. Profesor Tim Jackson (2005/6) to znázornil jednoduchým modelom, ktorý je uvedený na schéme 1.



### Schéma 1 Model aktivácie noriem podľa Schwartza

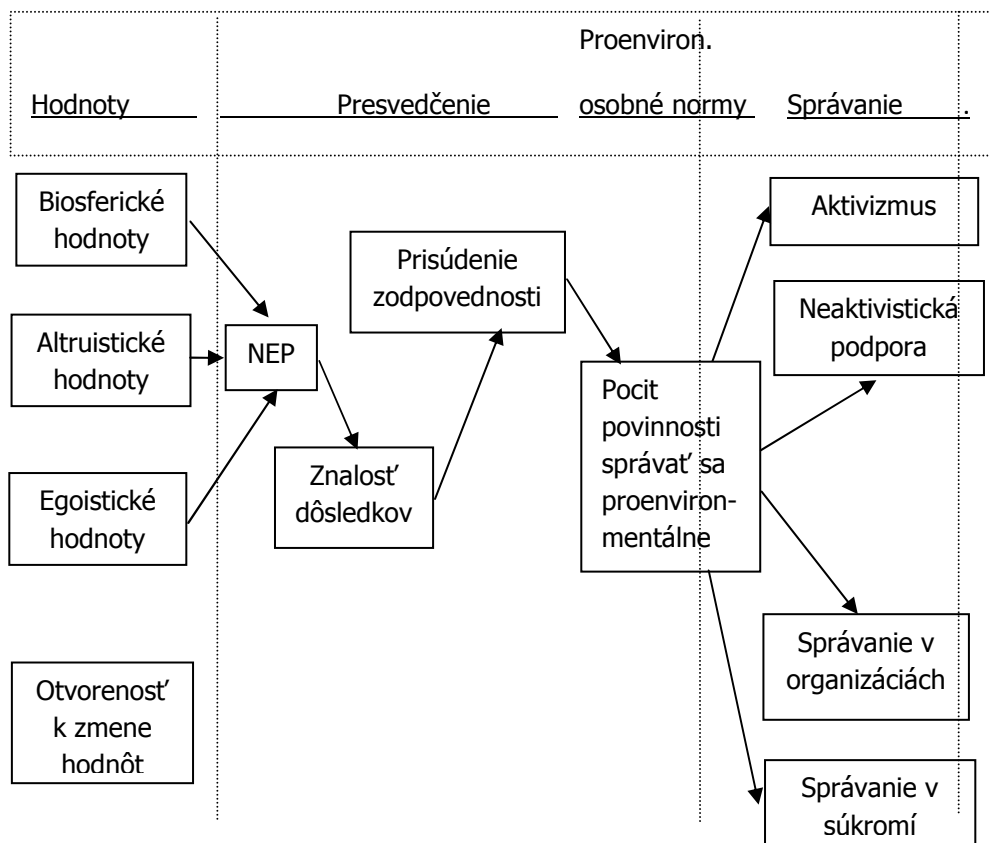


Zdroj: JACKSON (2005/6)

Druhým z modelov je Sternov model hodnôt, presvedčenia a noriem (vid'. schému 2), ktorého základ je totožný so Schwartzovým modelom. Je však rozšírený o hodnoty a konkretizáciu výsledného správania.

Pre lepšie pochopenie proenvironmentálneho správania niektorí autori rozlišujú 3 skupiny hodnôt: biosferické, altruistické a egoistické. Biosferické hodnoty súvisia so záujmom o ekosystém alebo biosféru, altruistické so záujmom o pohodu a dobrý život ostatných a egoistické so záujmom o seba samého a vlastnú pohodu. Tieto hodnoty sa vzájomne nevyklučujú a jedinec sa môže nimi všetkými naraz do určitej miery riadiť. Každá z týchto hodnotových orientácií môže viesť k pro-environmentálnemu postojovi a správaniu. Dokonca aj egoistická orientácia ešte nevyklučuje pro-environmentálne správanie, ak sa napríklad jedinec cíti ohrozený zmenami, ktoré prebiehajú v životnom prostredí.

**Schéma 2** Model hodnôt, presvedčenia a noriem podľa Sterna



Zdroj: spracované podľa STERN (2005/14) a STERN a kol. (1999/15)

Kľúčovým zistením zo Sternovho modelu je, že výber jednotlivca sa riadi osobnými normami, t. j. pocitom nutnosti konať určitým spôsobom. Osobné normy v prospech environmentálnych činov (napr. separácia odpadu, šetrenie energiou) sa aktivujú, keď je jednotlivec presvedčený, že ich nedodržanie by malo nepriaznivý vplyv na veci, ktoré si cení – *vedenie si dôsledkov* - a keď je jedinec presvedčený, že by mal niesť zodpovednosť za svoje činy – *prisúdenie zodpovednosti*.

V modeli je uvedená aj nová environmentálna, resp. ekologická paradigma (NEP), ktorá vyjadruje nový pohľad na svet zahrňujúci aj životné prostredie a napomáha pochopiť zmeny vo svete a ich súvislosti s demografickým a ekonomickým vývojom a zmenou správania. Stupeň prijatia novej environmentálnej paradigmy je priamo úmerný s biosferickými a altruistickými hodnotami, ako aj s vedovaním si dôsledkov svojho správania a nepriamo úmerný (zväčša) s egoistickými hodnotami.

Novú ekologickú paradigmu (NEP) sformuloval Dunlap spolu so svojimi kolegami a jej podstatou je tvrdenie, že ľudské činy spôsobujú silné škodlivé efekty na krehkú biosféru. Skonštruovali škálu NEP (Dunlap-Van Liere-Mertig-Jones, 2000/3), ktorá meria vedovanie si (znalosti) škodlivých dôsledkov ľudskej činnosti na biosféru.

Akceptácia novej environmentálnej paradigmy zase pozitívne súvisí so znalosťou environmentálnych dôsledkov činov jednotlivca a to ho vedie k uvedomeniu si a následnému prevzatiu svojej zodpovednosti za tieto dôsledky. A na základe toho si jedinec vytvorí osobnú normu, ktorá ho vedie k pro-environmentálnemu konaniu.

Uznávané hodnoty, presvedčenie a normy ústia do správania, ktoré Stern delí na štyri typy (Stern, 2005/14). *Aktivizmus* je podľa neho aktívne pôsobenie v rôznych aktivitách verejnosti, ktoré má vplyv na životné prostredie. *Neaktivistická podpora* je skôr pasívna podpora (napr. finančná) rôznych pro-environmentálnych aktivít verejnosti. Tieto dva typy správania však ovplyvňujú životné prostredie len nepriamo. Tretí typ správania zahŕňa vplyv jednotlivca na životné prostredie jeho pôsobením v organizáciách, ktorých je súčasťou, resp. členom. Napríklad projektanti môžu ovplyvniť dizajn výrobkov, použité materiály apod. Posledný typ správania sa deje v súkromnej sfére a týka sa nákupu, používania a narábania s produktmi so zreteľom na životné prostredie. Posledné dva typy správania majú priamy vplyv na životné prostredie, no je nutné poznamenať, že správanie v súkromnej sfére má významný vplyv len vtedy, keď sa rovnako správa viacero ľudí.

## Záver

Vývoj modelov správania kopíruje vývoj zmien, ku ktorým dochádza v spoločnosti. Nepriaznivý stav životného prostredia a nezodpovedné správanie firiem a jednotlivcov viedli k tomu, že približne od 90-tych rokov sa pozornosť začala sústrediť na správanie z hľadiska udržateľnosti. Ekonomovia, sociológovia a psychológovia sa snažia objasniť, ktoré hnacie sily vedú ľudí k zodpovednému, resp. nezodpovednému správaniu. Shalom Schwartz a Paul Stern vytvorili modely, ktoré sa sústreďujú na pochopenie proenvironmentálneho správania a tvoria základ pre rôzne prieskumy realizované na celom svete.

## Zoznam bibliografických odkazov

1. BLACKWELL, R. D. – MINIARD, P. W. – ENGEL, J. F. 2006. Consumer Behavior. Thomson, 2006. ISBN 978-0-324-27197-3.
2. BREKKE, K., A. – KIPPERBERG, G. – NYBORG, K. Social Interaction in Responsibility Ascription: The Case of Household Recycling. [online]. Dostupné na internete: [http://folk.uio.no/karineny/files/Reluctant% 20 recyclers.pdf](http://folk.uio.no/karineny/files/Reluctant%20recyclers.pdf)
3. DUNLAP, R. E. – VAN LIERE, K. D. – MERTIG, A. G. – JONES, R. E. 2000. Measuring Endorsement of the New Ecological Paradigm: A Revised NEP Scale. Journal of Social Issues. Vol. 56, No. 3. [online]. Dostupné na internete: [http://academic.evergreen.edu/s/smitht/NEP% 20Revised %20study%202000.pdf](http://academic.evergreen.edu/s/smitht/NEP%20Revised%20study%202000.pdf)
4. HARLAND, P. – STAATS, H. – WLKE, H. A. M. 2007. Situational and Personality Factors as Direct or Personal or Mediated Predictors of Pro-environmental Behavior: Questions Derived From Norm-activation Theory. [online]. Dostupné na

internete: [http://www.psychologywiki.com/images/8/8f/Norm\\_Mediated\\_Predictors\\_of\\_Proenvironmental\\_Behavior.pdf](http://www.psychologywiki.com/images/8/8f/Norm_Mediated_Predictors_of_Proenvironmental_Behavior.pdf)

5. HORŇÁKOVÁ, L. 2008. Trvalo udržateľný rozvoj a trvalo udržateľná spotreba. In: Mladá veda 2008. [elektronický zdroj]. Bratislava: Obchodná fakulta EU, 2008. s. 82-86, ISBN 978-80-225-2786-6.
6. JACKSON, T. 2005. Motivating Sustainable Consumption. [online]. Dostupné na internete: [http://hiveideas.com/attachments/044\\_motivatingfinal\\_000.pdf](http://hiveideas.com/attachments/044_motivatingfinal_000.pdf)
7. Klabusayová, N. - Mikušová, M. 2007. Catalyzing Changes in Responsibility Between Organizations and Consumers. In: Catalyzing Change. 3st CCN International Conference. Hedmark: Hedmark University College, 2007, s. 155-162. ISBN 978-82-7671-591-0.
8. KOPANIČOVÁ, J. - KLEPOCHOVÁ, D. 2013. Consumer behaviour and barriers to sustainable consumption. In: Current challenges of marketing and their application in practice. Proceedings of scientific articles. s. 54-61. Bratislava: EKONÓM, 2013. [elektronický zdroj]. ISBN 978-80-225-3632-5
9. KOTLER, PH. – KELLER, K. 2006. Marketing Management. New Jersey: Pearson Prentice Hall. 2006. ISBN 0-13-145757-8.
10. LUSCH, R. F. – LUSCH, V. N. 1987. Principles of Marketing. Boston: Kent Publishing Company, 1987. ISBN0-534-03897-2.
11. OPPENHEIMER, J. A. Rational Choice Theory. [online]. Dostupné na internete: <http://www.gvpt.umd.edu/oppenheimer/research/rct.pdf>
12. SCOTT, J. 2000. Rational Choice Theory. In: Understanding Contemporary Society: Theories of The Present. Sage Publication, 2 000. [online]. Dostupné na internete: [http://www.soc.iastate.edu/Sapp/soc\\_401rationalchoice.pdf](http://www.soc.iastate.edu/Sapp/soc_401rationalchoice.pdf)
13. SOLOMON, M. R. 2006. Consumer Behavior. Buying, Having, and Being. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2006. ISBN 0-13-218694-2.
14. STERN, P. 2005. Understanding Individuals´ Environmentally Significant Behavior. [online]. Dostupné na internete: [www.ibcperu.org/doc/isis/5623.pdf](http://www.ibcperu.org/doc/isis/5623.pdf)
15. STERN, P. C. a kol. 1999. A Value-Belief-Norm Theory of Support for Social Movements: The Case of Environmentalism. [online]. Dostupné na internete: <http://www7.nationalacademies.org/dbasse/Environmental%20Law%20Review%20PDF.pdf>
16. UNIVERSITY OF REGINA. 2000. Sociology 319: Rational Choice Theory. [online]. Dostupné na internete: <http://uregina.ca/~gingrich/f1000.htm>
17. YORK UNIVERSITY CANADA. Theory of Reasoned Action. [online]. Dostupné na internete: <http://www.istheory.yorku.ca/theoryofreasonedaction.htm>
18. Základy psychológie morálky. [online]. Dostupné na internete: <http://www.ff.unipo.sk/psymoral/download/4.pdf#page=2&zoom=90,0,227>

# Logistický outsourcing ako zdroj získania konkurenčnej výhody<sup>278</sup>

Otília Zorkóciová<sup>279</sup> – Lucia Ďuranová<sup>280</sup>

---

## ***Logistics outsourcing as the source of gaining the competitive advantage***

### **Abstract**

*In today's world logistics outsourcing becomes a worldwide trend and an important part of every economy and every business entity. Many firms outsource their individual logistics function to Third-Party Logistics (3PL) companies. On the ground of logistics outsourcing the firms can focus on core competencies. The main goal of using this trend is to gain a very important competitive advantage and to keep position in the constantly changing international business environment.*

### **Key words**

*Logistics outsourcing, logistics activities, logistics costs, logistics partnership, competitive advantage*

**JEL Classification:** R41

---

### **Úvod**

Dnešná neustále sa stupňujúca konkurencia na trhu núti existujúcich hráčov pôsobiacich na medzinárodných trhoch, aby v rámci uplatňovania medzinárodnej marketingovej stratégie konali efektívne a priebežne inovovali svoje výrobné postupy a procesy, ktoré im umožňujú získavať konkurenčné výhody a zlepšovať si trhové postavenie. V súčasnom globalizujúcom sa podnikateľskom prostredí predstavuje logistika firemnú stratégiu zabezpečujúcu dôkladné splnenie náročných požiadaviek zákazníkov a vytvorenie si optimálnych podmienok pre získanie náskoku pred silnejúcou konkurenciou. Logistický outsourcing patrí k významným trendom posledných dekád a je považovaný za podstatnú a neoddeliteľnú súčasť podnikových procesov, ktorý prináša okrem zníženia nákladov aj mnohé ďalšie nesporné výhody. Základným predpokladom úspešného outsourcingu logistických činností je správny výber outsourcingového partnera, ktorý by sa mal vyznačovať spoľahlivosťou, flexibilitou a v neposlednom rade vysokou kvalitou poskytovaných logistických služieb. Jedným z faktorov dosiahnutia konkurenčnej výhody je uplatnenie logistického

---

<sup>278</sup> Predkladaný príspevok je súčasťou výskumného projektu VEGA č.1/1185/12: Zmeny v spotrebiteľských trendoch podmienené dosahmi finančno-hospodárskej (spoločenskej) krízy, ich odraz v modifikáciách marketingových programov podnikateľských subjektov v snahe udržania ich konkurencieschopnosti na medzinárodných trhoch (s aplikáciou na podmienky EÚ s akcentom na SR).

<sup>279</sup> doc. Ing. Otília Zorkóciová, PhD.; Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava; E-mail: ozorkoci@hotmail.com

<sup>280</sup> Ing. Lucia Ďuranová; Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava; E-mail: duranova.lucia@gmail.com

outsourcingu v obstarávacej a distribučnej logistike, ktoré nepredstavujú core business podniku.

## **1 Metodika práce**

Cieľom predkladanej vedeckej state je, vychádzajúc z analýzy teoretických náhľadov na problematiku logistického outsourcingu, ako aj jeho aplikácií v praxi, poukázať na jeho význam a zmapovať možné perspektívy ďalšieho vývoja v globalizujúcom sa medzinárodnom podnikateľskom prostredí. Vyselektovať jeho pozitíva aj negatíva vyplývajúce z logistického partnerstva s cieľom optimalizácie logistických nákladov firiem v smere upevnenia si resp. zlepšenia svojej pozície v tvrdom konkurenčnom trhovom prostredí.

Outsourcing patrí k novším metódam racionalizácie procesov a v súčasnej podnikovej praxi sa využíva stále častejšie, stále intenzívnejšie a v stále novších podobách. Mnohé spoločnosti realizujú výskum prostredníctvom analýzy empirických dát, v jednotlivých priemyselných odvetviach, s cieľom odhaliť účinky a vplyvy logistického outsourcingu na podnikové náklady. Vzhľadom na aktuálnosť trendu využívania 3PL logistických služieb, sa každoročne, okrem množstva zrealizovaných výskumov, vypracovávajú aj odborné štúdie, ktoré permanentne potvrdzujú dôležitosť 3PL odvetvia poskytujúceho pridanú hodnotu pre všetkých zúčujemcov.

Pre lepšie a hlbšie pochopenie skúmanej problematiky boli pri spracovaní vedeckej state aplikované viaceré vedecké metódy. Podstatné charakteristiky logistického outsourcingu diagnostikujeme aplikovaním vedeckej abstrakcie. V príspevku vychádzame aj z dôkladnej komparácie náhľadov odborníkov získaných z vedeckých a odborných domácich a zahraničných publikácií. Metódu vedeckej analýzy aplikujeme pri skúmaní hlavných faktorov ovplyvňujúcich rozhodnutie podnikateľských subjektov využívať služby 3PL poskytovateľov. V rámci uvedenej analýzy vychádzame z podstaty výročnej správy „The 2013 17th Annual Third-Party Logistics Study“ vypracovanej spoločnosťou CapGemini Consulting, ktorá prináša najnovšie informácie o postavení a možných aplikáciách 3PL poskytovateľov. Spoločnosť CapGemini Consulting je jedným z popredných svetových poskytovateľov služieb v oblasti poradenstva, technológií a logistického outsourcingu.

Záveru výskumu spoločnosti Capgemini Consulting poukazujú na mimoriadne pozitívne hodnotenie 3PL poskytovateľov, kedy veľká väčšina respondentov – podnikateľských subjektov, ktorí sa zapojili do uskutočneného prieskumu (približne 75%) zaraďuje tento fenomén medzi nové a inovatívne spôsoby pre zdokonalenie logistickej efektívnosti. Popri vedeckej analýze je pri spracovávaní danej state uplatnená aj metóda vedeckej syntézy vyselektovaných poznatkov logistického outsourcingu do kompletného celku. Na základe nej sú identifikované najvýznamnejšie riziká ohrozujúce logistické partnerstvá firiem. Keďže problematika riešenia vedeckej state je úzko spojená s možnosťami jej uplatňovania v praxi podnikateľských subjektov, jej záverečná časť je venovaná identifikácii konkrétnych postupov pre aplikácie logistického outsourcingu v konkrétnej firme.

## **2 Výsledky a diskusia**

### **2.1 Význam využívania logistického outsourcingu**

V súčasnom období predstavuje logistický outsourcing mnohými spoločnosťami frekventovane využívanú stratégiu. Logistický outsourcing môžeme charakterizovať ako proces ponúkaný formou služby externých logistických spoločností vykonávajúcich činnosti v rámci inej organizácie. (Cheong, Michelle L. F., 2009). Podniky si veľakrát ponechávajú vo svojej pôsobnosti tie činnosti, ktoré vedia robiť najlepšie a predstavujú pre nich tzv. core business. Ich rozhodnutie outsourcovať určité logistické procesy na externé spoločnosti vyplýva zo záujmu znižovať logistické náklady a zlepšovať priebeh celého logistického reťazca, predovšetkým v prípadoch neprehľadnosti logistických nákladov a nemožnosti ich optimalizácie. Ako najefektívnejšie riešenie sa javí vyčlenenie takých logistických činností akými sú napríklad: distribučná, dopravná a obstarávací logistika, ktoré nepredstavujú kľúčové aktivity podniku, na externé spoločnosti disponujúce kvalitnými distribučnými sieťami. Výrobný podnik sa tak môže orientovať na hlavný predmet podnikania.

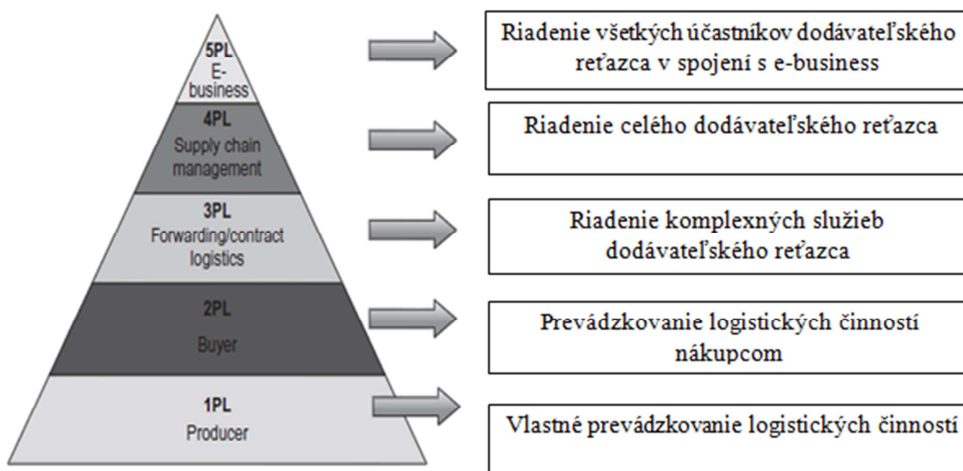
Ďalším hnacím faktorom pre rozhodnutie využiť služby outsourcingových spoločností je skutočnosť, že špecializované činnosti nutné pre úspešné riadenie logistických aktivít sa stávajú čoraz náročnejšími a komplexnejšími. Preto je pre podniky dobré mať k dispozícii odborné poznatky a skúsenosti, v podobe využívania služieb špecializovaných outsourcingových spoločností. Vo väčšine prípadov ide o získanie kvalitných logistických nástrojov akými sú napríklad: moderné a inovatívne manipulačné a skladovacie technológie, softvér pre plánovanie, komunikačné technológie, pokročilé plánovanie prepravy a mnohé špecifické kontrolné logistické aktivity. Podniky sa zavazujú k strategickému využitiu logistiky, s cieľom prekonania najväčších konkurentov a získania pozície preferovaného dodávateľa pre kľúčových zákazníkov. V dôsledku toho sú podniky ochotné používať kvalifikované a vysoko kvalitné služby outsourcingových spoločností. Hoci využitie logistického outsourcingu, kde zohrávajú kľúčovú úlohu logistickí partneri, sa mení od potrieb a charakteru jednotlivých spoločností, medzi hlavné dôvody a faktory pre logistický outsourcing môžeme zaradiť: (Tagliapietra, S. – Platan, P. – Seow Li – Schneider, R. 2009)

1. *Urýchlenie efektívnosti podnikových procesov* – outsourcing umožňuje podnikom rýchlo získať predpokladané výhody zefektívnenia podnikových procesov.
2. *Flexibilitu a zníženie rizika* – v prípade outsourcingu logistických činností podniky dokážu zvyšovať flexibilitu a tým aj schopnosť prispôsobenia sa prebiehajúcim zmenám.
3. *Investičné priority* – logistický outsourcing je atraktívny pre podniky v tom zmysle, že umožňuje meniť veľký podiel fixných nákladov na variabilné.
4. *Redukciu alebo kontrolu prevádzkových nákladov* – znižovanie nákladov a kontrola prevádzkových nákladov patria k najčastejšie uvádzaným dôvodom využívania služieb logistických partnerov.
5. *Sústredenie sa na core business* – vyčlenením určitých činností môžu podniky vyriešiť problém s nedostatkom skúseností a technologických znalostí bez ohrozenia hlavného predmetu podnikania.

Poskytovatelia logistických služieb – The Third-Party Logistics 3PL sú stredne veľké až veľké podniky, ktoré poskytujú vysoko kvalitné logistické služby a majú tendenciu disponovať rozsiahlymi odbornými znalosťami, najmodernejšími zariadeniami, lepšími a inovatívnejšími technológiami. (Bowersox, D., 2002)

Nasledujúci graf 1 predstavuje úrovne logistických partnerov, ktorí sa zaoberajú outsourcingom logistických činností.

**Graf 1 Úrovně poskytovateľov logistických služieb**



Vysvetlivky: 1PL Producer – 1PL Výrobca, 2PL Buyer – 2PL Nákupca, 3PL Forwarding/contract logistics – 3PL Dopravná(zmluvná logistika, 4PL Supply chain management – 4PL Manažment dodávateľského reťazca, 5PL E-business – 5PL E-business

Prameň: FARAHANI, R. Z. – S. REZAPOUR S.– KARDAR, L.(2011). *Logistics Operations and Management*. p. 72.

V súčasnosti medzi najviac využívaných logistických partnerov patria 3PL, 4PL a 5PL poskytovatelia logistických služieb, ktorých môžeme bližšie charakterizovať nasledovne: (Farahani, R. Z. – Rezapour, S. – Kardar, L., 2011)

Služby **3PL partnera** môžu byť relatívne obmedzené alebo sa skladajú z plne integrovaného komplexu logistických činností. 3PL partner môže vykonávať funkcie ako doprava, skladovanie, distribúcia, značkovanie a balenie produktov, cross docking, reverzná logistika, výber dopravcov a mnohé ďalšie. 3PL poskytovateľ služieb je často využívaný z pohľadu podnikov na zníženie logistických nákladov, vzhľadom na nedostatočné množstvo vnútorných podnikových schopností.

**4PL partner** je integrátor, ktorý zhromažďuje zdroje, schopnosti, technológie jeho vlastnej organizácie a ďalších spoločností s cieľom návrhu, tvorby a prevádzkovania komplexného riešenia dodávateľského reťazca. 4PL partner používa 3PL partnera, aby poskytoval služby jeho zákazníkom, zatiaľ čo on vlastní „len“ počítačový systém a intelektuálny kapitál.

**5PL partner** je zaradovaný medzi najnovšie fenomény v rámci logistických partnerov. Ide o riadenie všetkých častí dodávateľského reťazca v spojení s e-businessom. 5PL partneri používajú e-logistické siete zamerané na globálne operácie. Tento logistický partner preklenuje rozdiel medzi 3PL a 4PL partnermi.



Napriek tomu, že novšie verzie logistických partnerov zatiaľ nie sú veľmi známe, v blízkej budúcnosti sa očakáva ich rast a postupné oboznámenie sa s nimi. Dôležité je, aby sa podniky zaujímajúce sa o vyčlenenie určitých logistických činností bližšie oboznámili s konceptom využívania logistických partnerov, predovšetkým v prípade 3PL a 4PL a na základe toho prispeli k vytvoreniu dobre organizovaného rámca pre využitie novších a komplexnejších typov logistických partnerov.

## 2.2 Pozitívne stránky využívania logistického outsourcingu

Logistika sa stala dôležitým prvkom každej ekonomiky i aplikácie optimálnej stratégie každej podnikateľskej jednotky. Súčasná doba je charakteristická rastúcim trendom využívania 3PL spoločností. Celkový trend v logistickom outsourcingu sa pohybuje v dvoch líniiach. Prvá je charakteristická zvyšovaním počtu záujemcov o logistické služby, zatiaľ čo pre druhú je typické zvýšenie rozsahu využívania služieb poskytovaných logistickými spoločnosťami. Aj výsledky správy „The 2013 17th Annual Third-Party Logistics Study“ (17. Výročná 3PL logistická štúdia za rok 2013), (CapGemini, 2012), ktorú vypracovala už spomínaná spoločnosť Capgemini Consulting a John Langley, opäť potvrdili, že 3PL odvetvie pokračuje v poskytovaní strategickej hodnoty pre všetkých záujemcov z celého sveta. Vývozcovia a dovozcovia považujú logistiku a riadenie dodávateľského reťazca za kľúčových prispievateľov v ceste za ich podnikateľským úspechom. Logistické služby sú najviac využívané vo výrobných a high-tech odvetviach, elektronickom sektore a v mnohých ďalších oblastiach. 3PL poskytovatelia sa v každom prípade snažia o splnenie očakávaní a požiadaviek svojich partnerov. Uvedomujú si, že v prípade úspechu partnera sa úspech dostaví aj na strane poskytovateľa. V prípade kvalitne zrealizovaných logistických služieb budú profitovať obaja partneri. Vo všeobecnosti sú vzájomné vzťahy medzi podnikmi a 3PL partnermi úspešné. Veľakrát však dochádza k určitým problémom pri využívaní logistického outsourcingu, hlavne v dôsledku nižšej úrovne poskytovaných služieb zo strany 3PL poskytovateľov a obavy z nedostatočnej kontroly nad outsourcovanými službami zo strany podnikov.

Pre väčšinu podnikov prináša logistický outsourcing príležitosť na zníženie logistických nákladov vďaka využitiu schopností a zdrojov čoraz kvalitnejších a sofistikovanejších poskytovateľov logistických služieb. Tabuľka 1 prináša pohľad na vplyv využívania služieb 3PL poskytovateľov v oblasti logistických nákladov. Z tabuľky je zrejмый pozitívny vplyv, vzhľadom na zníženie celkových logistických nákladov, čo sa v konečnom dôsledku premieta do zvýšenia efektívnosti pri získavaní konkurenčnej výhody firmám.

**Tab. 1** Výhody vyplývajúce z celosvetového využívania služieb 3PL poskytovateľov za rok 2011

	<b>Výsledky</b>	<b>Všetky oblasti</b>
Prameň:	Zníženie logistických nákladov	15%
	Zníženie nákladov na zásoby	18%
	Zníženie fixných aktív	26%

Tabuľka 1 poukazuje na to, že za najčastejšie uvádzanú výhodu outsourcingu sa považuje redukcia podnikových logistických i celkových nákladov. Zníženie logistických nákladov sa môže prejavovať viacerými spôsobmi. Jedným z nich je schopnosť 3PL spoločností poskytovať logistické služby oveľa efektívnejšie a kvalitnejšie ako výrobné podniky, keďže ide o ich core business. 3PL poskytovatelia dokážu vyrovnávať kolísavý dopyt lepšie ako samotný výrobný podnik prostredníctvom diverzifikácie zákazníckeho portfólia a zníženia mzdových nákladov.

Využívanie služieb 3PL spoločností prináša aj zvýšenie flexibility, ktorá umožňuje podnikom promptné reakcie na neustále sa meniace požiadavky a potreby zákazníkov a trhu. Zároveň okrem flexibilných reakcií sa podniky prostredníctvom logistického outsourcingu zameriavajú na vlastný core business a jeho kľúčové komponenty, zjednodušujú vnútorné podnikové procesy a v dôsledku toho získavajú udržateľnú konkurenčnú výhodu.

Okrem hlavnej výhody, využívania externých firiem na redukcii logistických nákladov, je tu ešte jedna dôležitá a významná prednosť outsourcingu a tou je celkové zlepšenie a zdokonalenie poskytovaných služieb zákazníkom. Zákazník je v súčasnosti jedným zo základných a rozhodujúcich prvkov, v procese určovania podnikových cieľov a uspokojovanie zákazníckych potrieb patrí k hlavným zámerom logistiky.

### 2.3 Postup praktického využitia logistického outsourcingu s cieľom zlepšenia konkurenčnej pozície spoločnosti

Spoločnosť zameraná na výrobu lekárskeho a zdravotníckeho produktov vrátane diagnostických systémov sa rozhodla posilniť svoje postavenie outsourcingom určitých logistických činností. Celý proces postupnej implementácie logistického outsourcingu v tejto spoločnosti možno rozdeliť na za sebou nasledujúce fázy: (voľne spracované podľa: Tagliapietra, S. – Platan, P. – Seow Li – Schneider, R., 2009)

**Prvá fáza:** Jej obsahom je najmä diagnostikovať a rozpoznať hlavné potreby spoločnosti

Pre prvú fázu je charakteristické vnútorné zadefinovanie hlavných potrieb spoločnosti. Spoločnosť si v prvom rade musí vyselektovať, ktoré logistické činnosti je vhodné outsourcovať a aké pozitívne využitie logistického outsourcingu pre ňu prinesie. Potenciálne výhody logistického outsourcingu identifikujeme v tabuľke 2.

**Tab. 2** Možné výhody plynúce z využitia logistického outsourcingu

Oblasť	Výhody
Doprava Skladovanie	Väčšia sústredenosť na core business spoločnosti Vysoká flexibilita Žiadne kapitálové investície Zníženie logistických nákladov Optimalizácia logistického reťazca



Prameň: Vytvorené autorkami na základe analýz odborných štúdií zaoberajúcich sa logistickým outsourcingom

Spoločnosť by mala mať jasne vytýčený rozsah projektu outsourcingu a jeho konečný cieľ. Tieto musia byť súčasťou celkového cieľa ako aj celkovej marketingovej stratégie spoločnosti. Predpokladáme, že hlavným zámerom spoločnosti v rámci implementácie logistického outsourcingu je nákladná doprava a skladovanie zdravotníckeho materiálu, s tým sa bude musieť čiastočne outsourcovať riadenie zásob. Hlavným cieľom spoločnosti je vytvoriť hodnotu pre zákazníka prostredníctvom, či už zníženia celkových logistických nákladov, alebo schopnosti flexibilných reakcií na jeho neustále sa meniace požiadavky. Spoločnosť tak môže profitovať z vyčlenenia určitých logistických činností špecializovaným a vysoko kvalitným 3PL spoločnostiam. Hodnota (pre zákazníka) tak bude tvorená v rámci akéhokoľvek článku logistického reťazca od prijatia objednávky až po transport výrobkov ku konečnému zákazníkovi.

Kľúčová hodnota v tom článku logistického reťazca, kde dochádza ku koordinácii a integrácii logistických procesov, je väčšinou špecifická. Požiadavky zákazníkov sa rôznia a podľa toho sa líši aj miesto tvorby hodnoty pre zákazníka v logistickom reťazci. Spoločnosť by mala v rámci zefektívňovania svojej medzinárodnej marketingovej stratégie odhaľovať procesy, ktoré sú kľúčové pri vytváraní hodnôt pre zákazníka a zabezpečovať ich stále vylepšovanie.

### **Druhá fáza:** Zahŕňa vnútornú angažovanosť a team building

Druhá fáza sa zameriava na vytvorenie projektového tímu v rámci spoločnosti, ktorý by mal pozostávať z expertov a odborníkov špecializujúcich sa na procesy logistického outsourcingu v oblasti nákladnej dopravy a skladovania. Projektový tím by mal mať jasne stanovené ciele a stratégiu smerujúcu k efektívnemu naplneniu uvedených činností.

### **Tretia fáza:** Je zameraná na identifikovanie alternatív

Veľké množstvo firiem zameraných na logistické služby poskytujú ich širokú škálu: od vybavovania objednávok až po zákaznícky servis, ponúkajú tak pre spoločnosti mnohé alternatívy pri ich výbere a kombináciách. Nami zvolená spoločnosť musí v prvom rade identifikovať potenciálnych dodávateľov logistických služieb, ktorí budú najlepšie zodpovedať jej náročným kritériám. Výberové kritériá v rámci dopravnej logistiky sa týkajú predovšetkým, čo najnižších nákladov, času dopravy, spoľahlivosti, spôsobilosti, dostupnosti či jej bezpečnosti. K dôležitým otázkam, podporujúcim rozhodnutie spoločností pri výbere outsourcingového partnera, patrí vlastníctvo a kvalita vykladacieho a nakladacieho zaradenia, kvalita balenia,

zabezpečenie náhrady škody pri preprave a v neposlednom rade aj špeciálne služby ním poskytované.

**Štvrtá fáza:** Konečný výber partnera pre logistický outsourcing (Gupta, Sachdeva, Bhardwaj, 2011)

Kľúčom k trvalým logistickým vzťahom, ktoré sa postupom času rozširujú a posilňujú, nepochybne patrí výber správneho 3PL partnera hneď na začiatku zamýšľanej operácie. Výber správneho logistického partnera je preto najdôležitejším krokom ku kreovaniu budúcej vzájomnej úspešnej spolupráce. Neuvážený vstup do „logistického partnerstva“ bez dostatočnej prípravy, vedie mnohokrát ku nepochopeniu partnerových požiadaviek, či dokonca k samotnému ukončeniu spolupráce. Logistickí manažéri v nami vybranej spoločnosti musia čeliť riešeniu viacerých otázok, akými sú napríklad: Ako určiť kritériá výberu 3PL poskytovateľov služieb?, Ako stanoviť prioritné kritériá?, Ako rozvinúť hierarchické vzťahy medzi výberovými kritériami? Ako správne využívať znalosti a skúsenosti odborníkov z danej oblasti, smerujúce k dosiahnutiu maximálneho prospechu? a pod.

Zložitosť výberu vhodného 3PL partnera sa zvyšuje s rastúcim počtom výberových kritérií. Spoločnosť by si však mala dať pozor na potenciálne problémy, ktoré sa spájajú so selekciou logistického partnera. Väčšinou ide o nedostatok kvalifikovaného personálu s dostatočnými znalosťami o logistickom outsourcingu, nedostatok úplných informácií o jeho eventualitych poskytovateľoch, nejasne formulované požiadavky zo strany užívateľov.... Spoločnosť by mala dospieť k rozhodnutiu a správne výberu 3PL partnera na základe zodpovedného vyhodnotenia spomínaných alternatív a selektívnych kritérií.

**Piata fáza:** Vytvorenie logistického partnerstva a jeho neustále zlepšovanie

Posledná fáza logistického outsourcingu predstavuje vytvorenie logistického partnerstva medzi spoločnosťou vyčleňujúcou logistické činnosti z obstarávacej alebo distribučnej logistiky a 3PL spoločnosťou tieto služby poskytujúcou. Logistický outsourcing by mal prinášať na jednej strane zníženie podnikových logistických nákladov, no na druhej strane s ním súvisia aj určité ohrozenia. V rámci vzájomného partnerstva 3PL spoločnosti s podnikom sa môžu vyskytnúť isté riziká komplikujúce vzájomnú spoluprácu a samotné procesy v logistickom reťazci. Riziká, ktoré by mohli s najväčšou pravdepodobnosťou ovplyvniť logistické partnerstvo detailnejšie uvádzame v tabuľke 3.

**Tab. 3** Najčastejšie sa vyskytujúce riziká v „logistickom“ partnerstve

Typ aktiva	Identifikovanie možného rizika
<b>Financie</b>	Skryté náklady
<b>Informácie</b>	Strata kontroly nad poskytovateľmi 3PL služieb
	Nedostatok vnútornej komunikácie
	Skrytá informačná asymetria
<b>Trh</b>	Nadmerná závislosť na logistických službách 3PL poskytovateľa
	Strata logistickej inovačnej schopnosti
	Zníženie kvality poskytovaných logistických služieb
<b>Manažment</b>	Konflikt firemných kultúr
	Nedostatočný rezervný plán v prípade vyskytnutia sa vážnych problémov na strane 3PL poskytovateľa
	Možnosť neúčinného a neefektívneho manažmentu
	Nedostatočná analýza rizík a ich nesprávne vyhodnotenie
	Nedostatok stimulov pre neustále zlepšovanie služieb 3PL poskytovateľov

Prameň: Vytvorené autorkami na základe analýz odborných štúdií zaoberajúcich sa logistickým outsourcingom

Prostredníctvom analýzy rôznych hrozieb potenciálne ohrozujúcich podnik a preskúmania odborných štúdií zaoberajúcich sa logistickým outsourcingom, sme navrhli a zostavili skupinu 12 najpravdepodobnejších hrozieb - rizík, komplikujúcich vzájomné logistické partnerstvo. Za najzávažnejšie riziko považujeme príklad, keď sa podnik postupne stane závislým na logistických službách poskytovaných 3PL spoločnosťou. Vyčleňovanie logistických činností rovnakému 3PL poskytovateľovi na dlhý časový úsek môže podnik priviesť do veľmi citlivej a zraniteľnej pozície, kedy bude logistický partner viac diktovať podmienky vzájomnej spolupráce ako akceptovať požiadavky partnera.

Jedným z dvoch najzávažnejších rizík v rámci využívania služieb 3PL poskytovateľa je rozhodovacie riziko spôsobené poskytovaním nekompletných informácií v dôsledku vzniku informačnej asymetrie medzi zúčastnenými stranami. Za účelom zabránenia uvedených komunikačných problémov, by mala byť medzi partnermi presne zadefinovaná a dohodnutá forma, rozsah a obsah komunikovaných informácií ako aj ich včasnosť a presnosť ich poskytovania. Ide predovšetkým o zjednodušenie prístupu oboch zmluvných strán ku kľúčovým operačným informáciám, medzi ktoré patria napríklad: náklady, požiadavky, plány dodávok a mnohých ďalších dôležitých údajov.

Ďalším rizikom, ktoré sa môže vyskytnúť v rámci využívania logistického outsourcingu, je strata kontroly samotného podniku nad činnosťou outsourcingovej logistickej spoločnosti. V prípade ponechania veľkej slobody v jej riadení a v zníženej kontrolnej aktivite, potrebnej zo strany podniku, môže dôjsť k jej celkovému oslabeniu až strate. Toto riziko považujeme za jedno z najdôležitejších a odporúčame ho riešiť zakotvením striktných podmienok riešenia už pri uzatváraní partnerských dohôd, pričom každé porušenie poistiť finančným sankcionovaním. Pri opakovaných porušeníach vzájomne dohodnutých podmienok, už v zmluve zakotviť možnosti až ukončenia spolupráce a vytvoriť si tým priestor pre vyhľadanie nového logistického partnera.

Ako sa mení podnikateľské prostredie tak vznikajú nové a nové riziká ohrozujúce podnikanie firiem. Rizikový manažment musí neustále riešiť vznikajúce problémy, pričom sa môže zdať, že je to nekonečný kruh začínajúci objavením potenciálneho rizika až po jeho dôslednú elimináciu. Dostatočná implementácia opatrení na zníženie rizík a systematické zdokonaľovanie riadenia rizík by mali byť prítomné v každej firme. Vzťahuje sa to aj na aktivity firiem súvisiace s využívaním logistického outsourcingu. Riadenie rizík napomáha zvyšovať efektivitu služieb poskytovaných 3PL spoločnosťami, ako aj minimalizovať akékoľvek neistoty spojené s logistickým outsourcingom. Pripravenosťou na potenciálne riziká v oblasti partnerstva s 3PL poskytovateľmi a rýchlou reakciou na ich elimináciu si môže firma zabezpečiť stabilnú spoluprácu vedúcu k dosahovaniu optimálnych logistických nákladov a zefektívňovaniu logistických činností a tým aj svojej celkovej marketingovej stratégie vedúcej k upevneniu jej postavenia na trhu.

## **Záver**

Nevyhnutnou podmienkou prežitia firiem v medzinárodnom podnikateľskom prostredí charakteristickom megakonkurenciou a neustále sa meniacimi podmienkami na trhu, je zvažovanie možností optimalizácie vnútro firemných procesov, vrátane procesov prebiehajúcich v logistickom reťazci. Problematika optimalizácie logistických činností je aktuálnou témou, keďže úspech každej medzinárodne pôsobiacej firmy závisí od efektivity aktivít jej celkového logistického reťazca, ich neustálych zlepšovanií a identifikácii ich kritických miest. Nastupujúcim trendom a vhodným nástrojom zlepšovania priebehu činností logistického reťazca firiem je aj logistický outsourcing. Outsourcing logistických činností smeruje k znižovaniu logistických firemných nákladov a zlepšovaniu priebehu celého logistického systému, predovšetkým v prípadoch neprehľadnosti logistických nákladov a nemožnosti ich optimalizácie uplatnením vnútro firemných opatrení. Využívanie služieb 3PL poskytovateľov služieb prináša v priemere 15%-né zníženie celkových logistických nákladov firiem, čo sa v konečnom dôsledku premieta do zvýšenia efektívnosti ich činností a získavania konkurenčných výhod. Preto by firmy mali uvažovať o vyčlenení určitých logistických činností, v rámci svojho logistického reťazca, na špecializované 3PL spoločnosti, prinášajúce zníženie logistických nákladov, zvýšenie úrovne logistických služieb poskytovaných zákazníkom ako aj zvýšenie flexibility logistických procesov. Logistický outsourcing firme umožňuje, v neposlednom rade, sústrediť sa na core business, činnosti pre neho dôležité a nevyhnutné.

Úspešná implementácia logistického outsourcingu si však vo firme vyžaduje zapojenie všetkých úrovní jej manažmentu a jednoznačné pochopenie všetkých fáz a dôsledkov, ktoré so sebou prináša. Aby boli dosiahnuté tieto predpoklady je potrebná celková analýza výberových kritérií potenciálneho partnera, budovanie optimálnych vzájomných vzťahov medzi firmami a 3PL poskytovateľmi logistických služieb prostredníctvom team building-u, nevynechajúc kontinuálne zlepšovanie logistického partnerstva. V súčasnosti stále viac rastie potreba využívania logistického outsourcingu, ako spôsobu získavania konkurenčnej výhody a nástroja na splnenie rastúcich požiadaviek zložitého podnikateľského prostredia. Dôvody pre jeho uplatnenie sú zamerané na vytvorenie vyššej hodnoty pre konečného zákazníka. Dosiahnutím nižších logistických nákladov a vyššej úrovne kvality logistických služieb a odborných znalostí a skúseností sa môže dospieť k vytvoreniu pridanej hodnoty pre

zákazníka, vo forme nižších cien a poskytovania kvalitnejších a lepších služieb v oblasti logistiky.

Náš príspevok poukazuje na mnohé výhody využívania logistického outsourcingu v najdôležitejších oblastiach logistického reťazca firiem. Všetky jeho pozitívne i negatívne stránky by mali byť firemným manažmentom dôkladne zohľadnené pred konečným rozhodnutím ich implementácie do praxe. Takýto prístup by mal umožniť podnikom koncentrovať sa na kľúčový core business a popritom nestratiť konkurenčné postavenie v medzinárodnom podnikateľskom prostredí.

## **Zoznam bibliografických odkazov**

1. BALÁŽ, P. a kol. (2010). Medzinárodné podnikanie. Bratislava : Sprint.
2. Bowersox, D. (2002). Supply Chain Logistics Management. New York : McGraw-Hill~lwi.
3. Branch, A. (2008). Global Supply Chain Management and International Logistics. New York : Routledge.
4. CapGemini. (2012). The 2013 17th Annual Third-Party Logistics Study. Dostupné 10.10.2013 na <http://www.capgemini.com/insights-and-resources/by-publication/2013-thirdparty-logistics-study/>
5. Cheong, Michelle L.F. (2009). Logistics Outsourcing and 3PL Challenges. Singapore-MIT Alliance.
6. Farahani, R. Z. – Rezapour, S. – Kardar, L. (2011). Logistics Operations and Management. 1st ed. London : Elsevier Insights.
7. Gupta, R. – Sachdeva, A. – Bhardwaj, A. (2011). Criteria of Selecting 3PL Provider: A Literature Review. Dostupné 18.10.2013 na <http://www.waset.org/journals/waset/v59/v59-378.pdf>
8. Mello, Johny E. – Stank, Theodore P. – Esper, Terry L. (2008). A Model of Logistics Outsourcing Strategy. Transportation Journal.
9. Moravčík, T. (2007). Využitie 3PL logistiky v základných článkoch.. [cit. 2013-03- Dostupné 15.10.2013 na <http://dal.hnonline.sk/c1-24930120-vyuzitie-3pl-logistiky-v-zakladnych-clankoch>
10. Stankovský, P. – Cibulka, V. (2011). Logistický outsourcing – zdroj zvyšovania konkurencieschopnosti podniku. In Fórum manažéra : teória a prax v riadení podniku. ISSN 1336-7773, 2011, č. 1, s. 41-43.
11. Tagliapietra, S. – Platan, P. – Seow Li – Schneider, R. (2009). Gaining competitive advantage through outsourcing. Business Logistics, Lunds Universitet.
12. ZORKÓCIOVÁ, O., ŠKORVAGOVÁ, S. (2009). Perspektívy vývoja medzinárodného marketingu. Bratislava: Ekonóm.
13. ZORKÓCIOVÁ, O., BRYNKUSOVÁ, B. (2012). Vplyv finančno-hospodárskej krízy na medzinárodnú marketingovú stratégiu firiem. 1. vyd. Bratislava : Sprint 2.
14. ZORKÓCIOVÁ, O. a kol. (2010). Podnikateľské stratégie v medzinárodnom marketingu. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM.

# Vývoj podnikateľského prostredia Slovenska ako významný stimul jeho ďalšieho rozvoja v globálnom prostredí medzinárodných trhov.<sup>281</sup>

Otília Zorkóciová<sup>282</sup> - Lucia Vanková<sup>283</sup>

---

## ***The development of Slovak business environment as an important incentive for its further development in a global environment of international markets.***

### **Abstract**

*The article analyses the development of business environment in Slovak Republic in global environment of international markets. The main objective of the thesis is based on an analysis to map the positives and negatives of Slovak business environment and the incentive for its further development and to describe the competitiveness of Slovak Republic in compare with the country of The Visegrad Group.*

### **Key words**

*globalization, FDI, competitiveness, business environment of Slovak republic.*

**JEL Classification:** F 23 Multinational Firms, International Business

---

### **Úvod**

Globalizácia pretvára celý svet. Neustály rozvoj a implementácia nových technológií zasahujúcich do všetkých sfér podnikania subjektov činných v oblasti medzinárodných trhov, podmieňujú modifikáciu ich stratégií v snahe udržať sa v tvrdom konkurenčnom prostredí. Nástup nových technológií svojou rastúcou intenzitou zasahuje do podnikateľského prostredia a vyvíja nekompromisný tlak na radikálne zmeny firemných procesov a ich celkové pôsobenie na globálnych, konkurenciou presýtených trhoch. Nositeľmi týchto technológií sú veľké nadnárodné spoločnosti, ktoré vplyvom internacionalizácie a globalizácie expandujú, v rámci svetového hospodárskeho prostredia, na nové trhy aj rôznou formou zahraničných investícií, čím umožňujú ďalší rozvoj regiónov a v mnohých prípadoch prinášajú know-how potrebné pre zvýšenie konkurencieschopnosti podnikateľského prostredia daného trhu.

Svetové hospodárstvo je na začiatku 21. storočia veľmi komplexným systémom, v ktorom sa národné ekonomiky a firmy prepájajú do výrobných, distribučných, výskumných či predajných sietí spájajúcich všetky kontinenty. Rozvoj globálnych

---

<sup>281</sup> Predkladaný príspevok je súčasťou výskumného projektu VEGA č.1/1185/12: Zmeny v spotrebiteľských trendoch podmienené dosahmi finančno-hospodárskej (spoločenskej) krízy, ich odraz v modifikáciách marketingových programov podnikateľských subjektov v snahe udržania ich konkurencieschopnosti na medzinárodných trhoch (s aplikáciou na podmienky EÚ s akcentom na SR).

<sup>282</sup> doc. Ing. Otília Zorkóciová, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava 5, Email: ozorkoci@hotmail.sk

<sup>283</sup> Ing. Lucia Vanková, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava 5, Email: lucia.vankova1@gmail.com



podnikových sietí, podobne ako samotná globalizácia sa podpísali nielen pod procesom zakladania nadnárodných spoločností, ale najintenzívnejšie sa prejavujú v oblasti celkového prepojenia svetových finančných a kapitálových systémov. Nadnárodné spoločnosti využívajú špecifické konkurenčné výhody jednotlivých štátov na zlepšenie svojho postavenia na trhu. Zapojenie sa do medzinárodného podnikania evokuje vo firmách možnosť využívania lokálnych komparatívnych výhod, v oveľa väčšom rozsahu ako pred tým, výsledkom čoho je zisk z rastu produktivity spojený s prírastkom medzinárodnej konkurencieschopnosti, ktorá sa transformuje v prospech spotrebiteľov nižšími cenami a ponukou väčšieho sortimentu tovarov služieb.

## **1 Metodika práce**

Cieľom príspevku je na základe analýzy podnikateľského prostredia Slovenskej republiky identifikovať jeho pozitíva a negatíva, ako pohľadom zvnútra, cez jeho hodnotenie Podnikateľskou alianciou Slovenska, tak aj pohľadom zvonku, kritériami Svetového ekonomického fóra, poukázaním na úskalia aj optimálne cesty pre zlepšenie konkurencieschopnosti Slovenska v globálne sa rozvíjajúcom prostredí.

Pri spracovaní predmetnej problematiky autorky využili dostupné aktuálne zdroje výsledkov prieskumov Podnikateľskej aliancie Slovenska ako aj Svetového ekonomického fóra doplnené o pohľady a zistenie odborníkov ekonomickej praxe. Hodnotenie úrovne konkurencieschopnosti krajiny resp. regiónu je zložitým procesom do ktorého vchádza množstvo kvantitatívnych aj kvalitatívnych premenných v celej škále rozhodovania relevantných spoločensko-ekonomických činiteľov a trhových stimulov. Je záujmom veľkého počtu vedeckých a akademických pracovníkov, no v neposlednom rade samotných predstaviteľov praxe a všetkých, ktorí sa podieľajú na formovaní podnikateľského prostredia, vrátane predstaviteľov štátnych a regionálnych inštitúcií a regulátorých orgánov. Tie vytvárajú aj pre zahraničné podnikateľské subjekty podmienky, ktoré môžu vnímať ako ústretové, tak aj ako reštrikčné a tým významne ovplyvňujú ich rozhodovanie pre investičné vstupy na konkrétne územie. S týmito vstupmi však neoddeliteľne súvisí aj hospodársko-spoločenský rozvoj zvoleného regiónu a jeho napredovanie, tým aj zvyšovanie jeho konkurencieschopnosti ako súčasť celkovej konkurencieschopnosti ekonomiky štátu. Preto nie je vôbec ľahostajným, akú úroveň dosahuje hodnotenie podnikateľského prostredia jednotlivých štátov, v nadväznosti na hodnotenie ich konkurencieschopnosti, ako aj vytváranie množiny stimulačných nástrojov na podporu vstupu zahraničných investícií na ich územie.

Hodnotenie konkurencieschopnosti a stability podnikateľského prostredia vyostruje situáciu aj v rámci regiónov, s porovnateľne rovnakou ekonomickou úrovňou a s podobnými komparatívnymi a štrukturálnymi výhodami. K takému regiónu nepochybne patria aj krajiny Vyšegrádskej štvorky. Je samozrejmé, že ak si zahraničný investor zvolí za svoju konečnú destináciu jednu z týchto krajín, ostatné strácajú šancu pre jeho získanie. Preto v konkurenčnom medzinárodnom prostredí aj tieto krajiny predstavujú významných konkurentov v atraktivite investičného prostredia a stabilite a optimálnych podmienkach podnikateľského prostredia.

Sledovanie vývoja podnikateľského prostredia (konkurencieschopnosti) nadobúda svoju vypovedaciu schopnosť v kontexte sledovania vývojových radov a vyhodnoteniach ich pozitívnych či negatívnych pohybov. K takým patria aj hodnotiace rebríčky využité autorkami pri spracovaní predkladanej vedeckej state.

Relevantným ukazovateľom schopnosti presadenia sa danej ekonomiky na trhu silnejúcej medzinárodnej konkurencie ostatných ekonomických subjektov a jej zložiek je index globálnej konkurencieschopnosti. Index zostavuje Svetové ekonomické forum prostredníctvom Správy o globálnej konkurencieschopnosti. Index globálnej konkurencieschopnosti je postavený na 12 pilieroch a poskytuje obsiahly obraz konkurenčného prostredia jednotlivých svetových ekonomík, v rôznom štádiu ich vývoja. K základným pilierom indexu zaradíme: inštitucionálny rámec, infraštruktúru, makroekonomiku, zdravie obyvateľstva a základné vzdelanie, vyššie vzdelanie a školenia, efektívnosť trhu tovarov, efektívnosť trhu práce, vyspelosť finančného trhu, technologickú pripravenosť, veľkosť trhu, vyspelosť podnikových procesov a inovácie.

Okrem širšie koncipovaných medzinárodných indexov konkurencieschopnosti býva ekonomicko-spoločenský vývoj krajiny často porovnávaný aj na základe špecifickejšie zameraných hodnotení, napr. hodnotenia kvality podnikateľského prostredia, resp. hodnotenia podmienok priaznivých pre podnikanie a na analýzu rôznych aspektov ekonomickej otvorenosti krajiny. Výsledky deklarujúce spomenuté indexy poskytujú významné informácie o vývoji v jednotlivých komponentoch konkurencieschopnosti z pohľadu atraktivity jednotlivých krajín, aj pre zahraničné investície. Slovenské podnikateľské prostredie je štvrtoročne vyhodnocované indexom kvality podnikateľského prostredia (IPP), ktorý zostavuje Podnikateľská aliancia Slovenska (ďalej PAS) je výsledkom pravidelného monitorovania a hodnotenia kvality podnikateľského prostredia, pričom PAS uplatňuje vlastnú metodiku hodnotenia. Index má tri základné hodnotiace kategórie. Prvá kategória dosahuje 12 položiek a sleduje vývoj legislatívneho a regulačného prostredia na Slovensku. Medzi jednotlivými položkami tejto kategórie sú napríklad funkčnosť politického systému, obchodná legislatíva, legislatíva upravujúca dane, odvody a investície, vymožitelnosť práva, daňová a trhová regulácia, funkčnosť súdnictva. Druhá kategória dosahuje 11 položiek a sumarizuje vplyvy ostatných vonkajších makroekonomických faktorov na podnikanie firiem. Sleduje napríklad cenovú stabilitu, pohyby menového kurzu, fiškálnu politiku, úroveň infraštruktúry, prístup k finančným zdrojom, korupciu, byrokráciu, hospodárenie štátu. Tretia kategória indexu dosahuje 10 položiek a zohľadňuje príspevok samotných firiem k vývoju podnikateľského prostredia, ako príklad môžeme uviesť, vzťah firiem k životnému prostrediu, k obchodnému partnerovi, vývoj ľudských zdrojov. Každá z 33 položiek IPP má v rámci indexu vlastnú váhu, tým index reprezentuje vážený aritmetický priemer zmien jednotlivých položiek.

## 2 Výsledky a diskusia


Súčasný trend vývoja svetovej ekonomiky je charakteristický masívnym technologickým rozmachom, informatizáciou spoločnosti, vzostupom moci nadnárodných spoločností, rozvojom vzájomného obchodu medzi krajinami či spotrebou čoraz uniformnejších produktov. Zapojenie krajín do internacionalizačných procesov sa odráža na vzraste aktivít sledovaných v rámci medzinárodného obchodu.

Príťažlivosť krajiny pre priame zahraničné investície sa odvíja od priaznivých podmienok podnikania, kvality inštitucionálneho zázemia, relatívnej cenovej a nákladovej konkurencieschopnosti, stupňa ekonomického rozvoja, vývoja celkovej makroekonomickej stability a samozrejme, v nemalej miere, môže byť atraktivita krajiny dynamicky ovplyvnená cieľnou štátnou politikou vo forme investičných stimulov. Slovenský trh sa stal pre zahraničné podnikateľské subjekty príťažlivým teritóriom hlavne vďaka lacnej a kvalifikovanej pracovnej sile v porovnaní so

susednými krajinami, no k najdôležitejším motívom vstupu investorov na slovenský trh zaradujeme aj poskytované investičné stimuly. Slovenská republika, s cieľom vytvoriť priaznivé podnikateľské prostredie pre zahraničných investorov, môže poskytovať investičnú pomoc na podporu počiatočných investícií a tvorbu pracovných miest na Slovensku a to formou: (Zákon č.231/1999 Z.z. zákon o štátnej pomoci, §5)

- dotácií na obstaranie dlhodobého hmotného majetku a dlhodobého nehmotného majetku;
- úľav na dani z príjmu;
- príspevkov na vytvorené pracovné miesta;
- prevodu nehnuteľného majetku alebo zámeny nehnuteľného majetku za cenu nižšiu ako je všeobecná hodnota majetku.

K ďalším investičným stimulom Slovenskej republiky môžeme priradiť:

- podporu na zaškolenie nových pracovníkov,
- získanie pozemkov v štátnom vlastníctve za výhodných podmienok,
- prípravu pozemkov s potrebnou infraštruktúrou za výhodných podmienok,
- budovanie priemyselných parkov. 

Samozrejme aj v ostatných krajinách Vyšegrádskej štvorky je veľký záujem o prilákanie zahraničného investora a tým získanie konkurenčnej výhody v rámci regiónu. Z uvedených dôvodov uvádzame prehľad základných investičných stimulov, ktoré môžu byť ponúkané členskými krajinami tohto zoskupenia.

Česko:

- podpora na zaškolenie nových zamestnancov,
- colné výhody pri dovoze high-tech zariadení,
- získanie pozemkov v štátnom vlastníctve za výhodných podmienok,
- príprava pozemkov s potrebnou infraštruktúrou za výhodných podmienok.

Poľsko:

- možný odpočet investícií smerujúcich do rozšírenia výrobných kapacít zo základu dane,
- zóny voľného obchodu – výhody v oblasti daní.

Maďarsko:

- zníženie daní pre spoločnosti pôsobiace v hospodársky zaostalých regiónoch,
- príprava pozemkov pre zahraničných investorov za výhodných podmienok,
- hustá sieť priemyselných parkov.

Atraktivita krajín Vyšegrádskej štvorky pre priame zahraničné investície zaznamenala rýchlejšie tempá rastu po vstupe týchto krajín do Európskej únie. Vstup do Európskej únie im priniesol nové obchodné a investičné príležitosti a podporil inštitucionálne a makroekonomické reformy.

Prílev zahraničných investícií nemalou mierou prispieva k rozvoju celkovej ekonomickej úrovne každej krajiny a preto boj o ich získanie (aj širokou ponukou investičných stimulov) je často medzi krajinami Vyšegrádskej štvorky nekompromisný.

Každá z významných investícií posúva krajinu a samozrejme aj daný región, v ktorom je etablovaná, na vyššiu úroveň v rebríčku konkurencieschopnosti, vylepšuje podnikateľské prostredie a napomáha aj celkovému spoločensko-ekonomickému rozvoju.

Po rokoch expanzie vstúpili koncom roka 2008 nielen spomenuté krajiny, ale aj celé svetové hospodárstvo, do neistého krízového stavu, ktorý predstavoval útlm ekonomickej aktivity a oslabenie finančných trhov. Negatívne trendy na finančných

trhoch sa neskôr preniesli aj do reálnej ekonomiky a nevyhli sa ani krajinám V4, tým ani Slovensku.

Hospodárska kríza spolu s ďalšími negatívnymi krízovými javmi mala a má aj v súčasnosti vplyv na medzinárodné postavenie Slovenska, na stabilitu a perspektívu jeho vnútorného vývoja. Slovensko nebolo pri zrode ani jedného z týchto negatívnych globálnych procesov, ale je súčasťou svetovej ekonomiky a musí si nájsť správne miesto v ochrannom úsilí pred ich negatívnymi dôsledkami a pokúsiť sa čeliť ich následkom a vytvoriť také podmienky pre rozvoj ekonomiky, aby si postupne posilňovalo svoje postavenie v reálnom medzinárodnom prostredí.

Na hodnotenie kvality a úrovne podnikateľského prostredia slúži množstvo ukazovateľov, je vytvorený celý systém indexov a rebríčkov tvorených jednak renomovanými a medzinárodne uznávanými agentúrami, ako aj národnými inštitúciami zameranými na vyhodnocovanie kvantitatívnych aj kvalitatívnych ukazovateľov hospodárskeho prostredia. Zaiste k úrovni podnikateľského prostredia prispievajú aj zahraničné investície a celý stimulačný systém pre optimalizáciu ich prílevu do krajiny.

V ďalšej časti vedeckej state by sme preto upriamili pozornosť na to, ako je hodnotené súčasné podnikateľské prostredie na Slovensku, a to pohľadom zvnútra prostredníctvom vývoja indexu podnikateľského prostredia a zvonku prostredníctvom vývoja indexu globálnej konkurencieschopnosti, zverejňovanom Svetovým ekonomickým fórom.

Index podnikateľského prostredia je Podnikateľskou alianciou Slovenska zostavovaný v štvrtročných intervaloch a jeho hlavnou úlohou je monitorovanie a hodnotenie úrovne kvality podnikateľského prostredia. Ambíciou PAS je, aby bol index spoľahlivým barometrom mapujúcim reálnu situáciu v slovenskom podnikateľskom prostredí a zároveň inšpiráciou pre jeho regulátorov v zmysle prijímania správnych a optimálnych opatrení.

Celý projekt vyhodnocovania indexu by mal slúžiť ako podporný nástroj pre činnosť Národnej agentúry pre rozvoj malého a stredného podnikania a aj reálne prispieť k rozvoju tejto podnikateľskej sféry na Slovensku. Ak by sme chceli charakterizovať aktuálnu situáciu podnikateľského prostredia na Slovensku na základe vývoja IPP od roku 2012 po dnes, tak jej zodpovedá tzv. „pesimistická“ klíma.

Podnikateľské prostredie sa za 4. štvrťrok roku 2012 zhoršilo. Hodnota IPP dosiahla vtedy úroveň 75,6 bodu, čo znamenalo pokles o 4,43% v porovnaní s 3. štvrťrokom toho istého roku. Zhoršenie jednotlivých položiek sa na konci roku 2012 najintenzívnejšie prejavilo v celej histórii merania indexu kvality podnikateľského prostredia. Negatívne sa na výsledku podpísali najmä zmeny v Zákonníku práce či nárast daňovo-odvodového zaťaženia podnikateľov, ktoré sa premietli do nárastu šedej ekonomiky a tiež zvýšili riziko rušenia rôznych pracovných pozícií, tým aj zvýšenie nezamestnanosti. Vo všeobecnosti slovenskí podnikatelia hodnotili negatívne najmä zmeny v oblasti legislatívy a odvodov. Úroveň tejto položky klesla v porovnaní s 3. štvrťrokom o rekordných 14% na úroveň 58,5 bodu. Takýto výrazný pokles nezaznamenala do tohto obdobia žiadna položka indexu. Druhou najnegatívnejšie hodnotenou oblasťou bola pracovnoprávna legislatíva, ktorá zaznamenala pokles o 1,5% a dosiahla úroveň 50,0 bodu z dôvodov zmien vyplývajúcich z úprav Zákonníka práce. Podnikatelia tieto kroky považovali a považujú za veľmi nešťastné vzhľadom na aktuálnu situáciu, ktorá je na trhu práce a zvyšujúce sa tempo nezamestnanosti, pretože tieto zmeny v legislatíve nútia firmy optimalizovať svoje procesy aj v smere redukcie pracovnej sily. Hlavné výhrady PAS k Zákonníku práce boli vznesené v zmysle

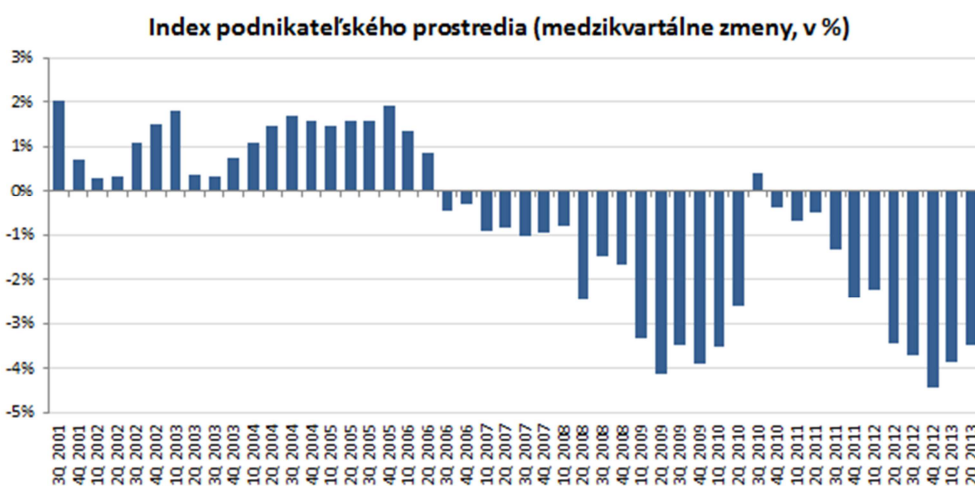
neférového zvýšenia vplyvu odborov na riadení spoločností bez toho, aby tieto niesli adekvátny podiel zodpovednosti za ich činnosť, či výhrad týkajúcich sa súbehu výpovednej lehoty a odstupného, tiež sprísnenia podmienok zamestnávania zamestnancov na dobu určitú. V poradí treťou najnegatívnejšie hodnotenou položkou IPP, oproti predchádzajúcemu sledovanému obdobiu, bola legislatíva upravujúca dane, poplatky a investície, v ktorej bol zaznamenaný pokles o 13,2%. Vyjadrenia podnikateľov jednoznačne deklarujú, že zvyšovanie daní bude mať výrazný dosah na zníženie ziskovosti podnikateľských subjektov, čo môže priamo ovplyvniť obmedzovanie investícií, predraženie výroby a celkové zhoršenie konkurencieschopnosti Slovenskej republiky. Podľa názorov PAS výsledky vývoja indexu naznačujú, že vláda odoberá podnikateľom voľné zdroje, no na druhej strane neposkytuje adekvátnu kompenzáciu v podobe zníženia byrokracie, zlepšenia vymožitelnosti práva či zjednodušenia právnych predpisov. Spomenuté položky patria k najviac kritizovaným oblastiam. Avšak je potrebné podotknúť, že v sledovanom období aj napriek celkovej zhoršujúcej sa situácii, zaznamenali niektoré z položiek hodnotených v indexe IPP aj rast. K progresívnym položkám boli zaradené, vzťah podnikateľov k životnému prostrediu, informačná otvorenosť voči verejnosti či samotný manažment ľudských zdrojov, pričom ide o položky subjektívne hodnotené samotnými predstaviteľmi podnikateľských subjektov.

V prvom štvrtroku roku 2013 bol index podnikateľského prostredia na úrovni 72,7 bodu, čo znamenalo opäť jeho pokles o 3,84% v porovnaní s predchádzajúcim štvrtrokom. K najnegatívnejšie hodnoteným položkám tohto obdobia patrila vymožitelnosť práva a funkčnosť súdnictva, ktorej hodnota klesla o 10,5% na úroveň 11,6 bodu. V rebríčku klesajúcich položiek sa na druhé miesto dostala položka týkajúca sa legislatívy upravujúcej odvody, ktorá už štvrtý štvrtrok po sebe patrila k najnegatívnejšie hodnoteným, pretože podľa názoru PAS je vysoké daňové zaťaženie dlhodobou prekážkou, najmä vo vzťahu zamestnávateľov k zamestnávaniu nízko kvalifikovanej pracovnej sily. Treťou najhoršie hodnotenou položkou bola položka dotýkajúca sa uplatňovania princípu rovnosti pred zákonom, ktorá dosiahla úroveň 21,9, čo znamená pokles o 8,9%. Rastovú tendenciu mali v tomto období opäť položky týkajúce sa samotného fungovania podnikov, medzi ktoré patria vzťahy podnikov k životnému prostrediu alebo informačná otvorenosť podnikov, čo však nevyrovnalo deficit v ostatných, už spomenutých položkách, zaznamenávajúcich pokles.

Najaktuálnejšie hodnoty IPP predstavujú úrovne indexu za druhý štvrtrok 2013 roku, ktorého úroveň predstavovala 70,1 bodu, čo znamená pokles o 3,5% oproti predchádzajúcemu hodnotenému obdobiu. Zlý stav súdnictva, nedostatočné uplatňovanie princípu rovnosti pred zákonom, slabá vymožitelnosť práva, to sú položky, kde podľa názorov slovenských podnikateľov exitujú najväčšie nedostatky a patria dlhodobo k najkritizovanejším oblastiam podnikateľskej sféry. Konkrétne ide o zdĺhavé súdne konania, nevyožiteľnosť pohľadávok, problémy s podvodníkmi, ako aj samotnú voľbu nového Generálneho prokurátora, napriek neukončenému konaniu Ústavného súdu v danej záležitosti, ktoré jednoznačne prispievali k zvyšovaniu nedôveryhodnosti justície Slovenskej republiky ako celku. Podnikatelia volajú po systémových zmenách, ktoré budú viesť k zefektívneniu a zrýchleniu súdnych procesov, čo vytvára základný predpoklad pre zlepšenie kvality podnikateľského prostredia. Druhý najväčší pokles zaznamenala položka uplatňovania princípu rovnosti pred zákonom o 7,74% na aktuálnu úroveň 20,2 bodu. K jej poklesu prispeli doteraz nevyriešené korupčné kauzy, nevyšetrené podozrenia z nehospodárnosti, odlišný

prístup vlády k podnikateľom, zvyhodňovanie veľkých a regionálne významných podnikov. Treťou najviac klesajúcou položkou bola efektívnosť hospodárenia štátu a prístup k štátnej pomoci. Rating dosiahol úroveň 17,4 bodu, čo predstavuje pokles o 7,47%, na ktorom sa podpísalo selektívne a netransparentné pridelovanie dotácií, príspevkov a podpôr, ktoré deformujú podnikateľské prostredie a netransparentné pravidlá hospodárskej súťaže. K pozitívne hodnoteným položkám, ktoré zaznamenali rastúcu tendenciu v druhom štvrtroku roku 2013, patrili iba štyri položky. Konkrétne ide o vzťah podnikov k životnému prostrediu, informačná otvorenosť podnikov, stálosť a predvídateľnosť hodnoty výmenného kurzu euro a systém riadenia - manažment ľudských zdrojov. Vývoj úrovne hodnôt IPP zobrazuje graf 1.

Graf 1: Vývoj dosiahnutých úrovní Indexu kvality podnikateľského prostredia od roku 2001 až po rok 2013- štvrtročne



Prameň: Podnikateľská aliancia Slovenska. 2013. /online/ 27.augusta 2013 /cit. 25.9.2013/. Dostupné online na: [http://alianciapas.sk/category/pravidelne\\_aktivity/index\\_podnikatelskeho\\_prostredia/](http://alianciapas.sk/category/pravidelne_aktivity/index_podnikatelskeho_prostredia/)

Podnikanie, a to nielen veľkých podnikateľských spoločností, ale aj malých a stredných podnikov, má nezastupiteľnú úlohu predovšetkým v oblasti tvorby pracovných miest a regionálneho rozvoja Slovenskej republiky. Vytváranie priaznivých podmienok podnikania na slovenskom trhu je hnacím motorom rozvoja národnej ekonomiky a dôležitým nástrojom schopnosti byť konkurencieschopným v zostrujúcom sa boji o priame zahraničné investície. Veď množstvo malých a stredných podnikov vytvára nevyhnutné zázemie pre investície, či už formou subdodávateľských väzieb ako aj vytváraním samotnej infraštruktúry podporujúcej jej optimálne fungovanie vo zvolenom regióne. Index kvality podnikateľského prostredia by mal byť akýmsi meradlom úspešnosti dosahovania spomenutého cieľa.

Z pozície porovnávania podmienok prostredia môže byť úroveň ekonomického rozvoja krajiny, ako aj spokojnosť resp. nespokojnosť podnikateľskej sféry s podmienkami podnikania v nej hodnotená aj tzv. indexom globálnej konkurencieschopnosti.

Svetové ekonomické fórum vo svojej správe o globálnej konkurencieschopnosti za roky 2013-2014 umiestnilo Slovensko na 78.priečku daného indexu. Slovensko si oproti

predchádzajúcemu roku, v tomto rebríčku, pohoršilo postavenie o sedem priečok. Pozícia Slovenskej republiky má v rebríčku klesajúcu tendenciu už siedmy rok v rade. 78. priečka je historicky najhorším umiestnením Slovenska v rebríčku Svetového ekonomického fóra. V rámci EÚ sa na nižšej úrovni nachádza, z krajín EÚ, už iba ekonomika Grécka. Tesne nad Slovenskom sa umiestnili ekonomiky Chorvátska (75.) a Rumunska (76.). Slovensko dosiahlo výrazne najhoršie umiestnenie aj v rámci regiónu Vyšegrádskej štvorky. Čelné priečky rebríčka obsadilo Švajčiarsko, Singapur, Fínsko, Nemecko a USA. Konečné poradie uvádzame v tabuľke 1.

Tabuľka 1: Index globálnej konkurencieschopnosti (CI)

Index globálnej konkurencieschopnosti (GCI)			
Krajina	GCI 2013	GCI 2012	Zmena
	Pozícia	Pozícia	
Švajčiarsko	1	1	→
Singapur	2	2	→
Fínsko	3	3	→
Nemecko	4	6	↑
USA	5	7	↑
Švédsko	6	4	↓
Hong Kong	7	9	↑
Holandsko	8	5	↓
Japonsko	9	10	↑
V. Británia	10	8	↓
Poľsko	42	41	↓
Česká rep.	46	39	↓
Maďarsko	63	60	↓
Slovensko	78	71	↓

Prameň: Podnikateľská aliancia Slovenska. 2013. /online/ 4.9.2013 /cit. 25.9.2013/. Dostupné online na: <http://alianciapas.sk/tag/podnikatelske-prostredie/>

K hlavným príčinám prepadu a konečného umiestnenie Slovenska v rebríčku globálnej konkurencieschopnosti patrí pesimizmus podnikateľov podnikajúcich na Slovensku, ktorého korene sú v nedoriešených bariérach podnikania, zmenách v daňovo-odvodovom systéme a pracovnoprávnej legislatíve, uplatňovaných v poslednom období. Rovnaké ťažiskové problémy vyhodnotila aj Podnikateľská aliancia Slovenska. Svetové ekonomické fórum identifikovalo ako najproblémovjšie otázky, ktoré negatívne pôsobia na konkurencieschopnosť Slovenska: neefektívne verejné inštitúcie, nízku vymožitelnosť práva, byrokráciu, klientelizmus, neatraktívny daňový systém, nízku transparentnosť a efektívnosť verejných výdavkov, rastúcu zadĺženosť štátu, rigidný pracovný kódex či nízku kvalitu vzdelávacieho systému. V tabuľke 2 poukazujeme na vývoj pozície Slovenskej republiky v rebríčku konkurencieschopnosti podľa Svetového ekonomického fóra (WEF) za roky 1997 až 2013.

Tabuľka 2: Vývoj pozície SR v rebríčku konkurencieschopnosti WEF

Rok	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Pozícia	35	48	45	38	40	49	43	43	41	37	41	46	47	60	69	71	78
Zmena		-13	+3	+7	-2	-9	+6	0	+2	+4	-4	-5	-1	-13	-9	-2	-7

Prameň: Podnikateľská aliancia Slovenska. 2013. /online/ 4.9.2013 /cit. 25.9.2013/. Dostupné online na: <http://alianciapas.sk/tag/podnikatelske-prostredie/>

Svetové ekonomické fórum identifikovalo ako najvýraznejšie konkurenčné nevýhody Slovenskej republiky, vchádzajúce do GCI a ich postavenie v hodnotiacom rebríčku nasledovne: (The Global Competitiveness report 2013-2014)

- princíp rovnakého uplatňovania pred zákonom (144.priečka)
- efektívnosť súdnictva pri riešení právnych sporov (143.)
- netransparentnosť pri verejnom obstarávaní (142.)
- dôvera verejnosti voči politikom (139.)
- vymožitelnosť práva (139.)
- spravodlivý prístup k verejným zdrojom (138.)
- netransparentné hospodárenie s vládnymi výdavkami (137.)
- kontrola medzinárodnej distribúcie (136.)
- nedostatočná podpora zavádzania technologických inovácií (134.)
- nezávislosť, sloboda súdnictva (133.)
- sofistikovanosť kupujúcich (131.)
- zmeny v daňovo-odvodovej legislatíve (131.)
- kvalita vzdelávacieho systému (130.)
- únik talentovaných ľudí do zahraničia (130.)

K najvýraznejším konkurenčným výhodám Slovenskej republiky Svetové ekonomické fórum zaradilo: (The Global Competitiveness report 2013-2014)

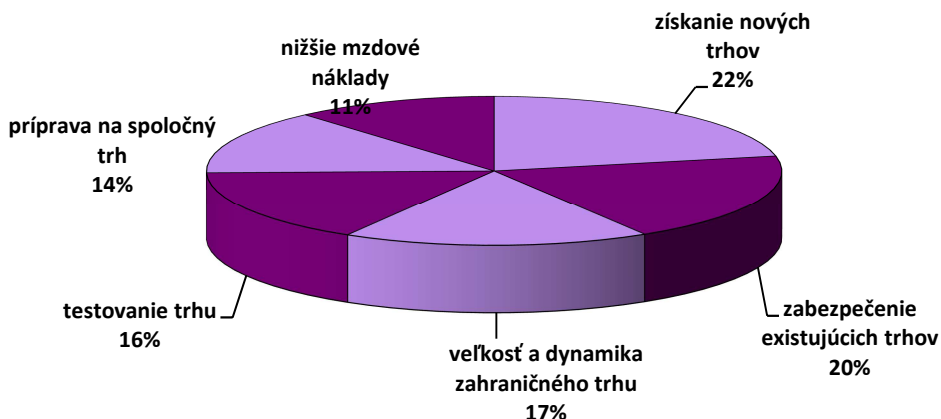
- nízke colné bariéry (4.)
- otvorenosť zahraničným investíciám prinášajúcim na Slovensko nové technológie (7.)
- percentuálny podiel importu na celkovom HDP (10.)
- percentuálny podiel exportu na celkovom HDP (11.)
- index zákonného práva (12.)
- rozšírenosť internetu a počet jeho individuálnych užívateľov (22.)
- platby a produktivitu práce (22.)
- nízke riziko terorizmu (26.)
- PZI a transfer technológií (26.)

Ako z uvedeného vyplýva, index globálnej konkurencieschopnosti je širokospektrálnym ukazovateľom perspektívy krajiny dosahovať udržateľný hospodársky rast a byť atraktívnou pre prílev zahraničných investícií. Pozícia Slovenskej republiky, vzhľadom na uvedené výsledky, stráca na atraktivite aj v rámci regiónu Vyšegrádskej štvorky.

Príčiny klesajúcej tendencie záujmu o slovenský región môžeme prezentovať na uskutočnených prieskumoch, ktoré sa týkali obchodnej spolupráce slovenských a nemeckých podnikov. V spomenutom prieskume boli dopytované motívy investorov pre možné priame zahraničné investovanie, smerujúce z Nemecka na Slovensko. Výsledky uvádzame v grafe 2.



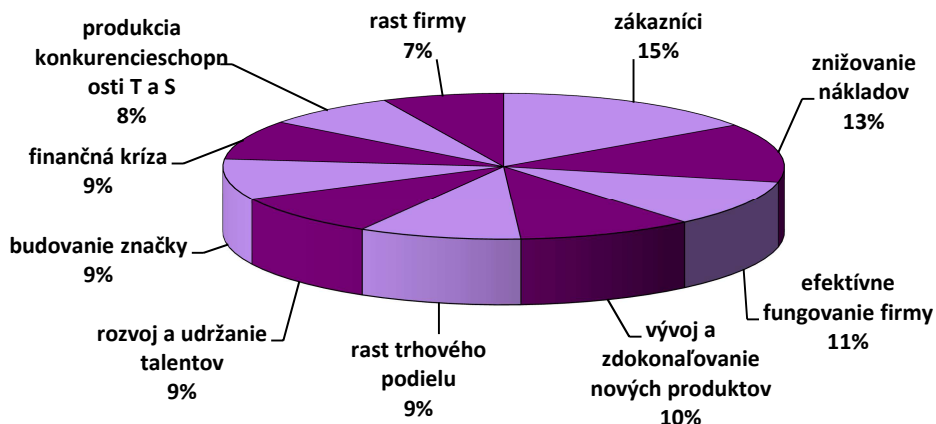
Graf 2: Motívy nemeckých investorov pre priame zahraničné investovanie na Slovensku



Prameň: spracované autorkami podľa výsledkov prieskumu „Motívy investovania nemeckých priamych zahraničných investícií na Slovensku“ in: KOPRLOVÁ, J. 2006. *Formy zahraničnej trhovej angažovanosti – Formen des ausländischen Marktengagements*. 1. vyd. Bratislava : SPRINT – vĕra, 2006. s. 147. ISBN 80-89085-75-X.

Ako najvýznamnejší motív investovania nemeckých podnikateľov na Slovensku bola identifikovaná možnosť získania nových trhov a zabezpečenie existujúcich trhov. Menšiu váhu v rámci rozhodovacieho procesu umiestňovania investícií zohrávali motívy ako: nízka cena surovín a materiálov, štátna podpora priamych investícií, zabezpečenie rozšírenia surovinovej základne, úspora dopravných nákladov či nižšie mzdové náklady. V uvedenom prieskume boli vyhodnocované aj najdôležitejšie problémy nemeckých investorov, s ktorými sa stretávajú na území Slovenskej republiky. Výsledky zobrazuje Graf 3.

Graf 3: Najdôležitejšie problémy nemeckých firiem pri investovaní na Slovensku



Prameň: spracované autorkami podľa výsledkov prieskumu „Motívy investovania nemeckých priamych zahraničných investícií na Slovensku“ in: KOPRLOVÁ, J. 2006. *Formy zahraničnej trhovej angažovanosti – Formen des ausländischen Marktengagements*. 1. vyd. Bratislava : SPRINT – vĕra, 2006. s. 183. ISBN 80-89085-75-X.

Nemeckí investori vidia najväčšie problémy pri investovaní na Slovensku v nedostatkoch: pri možnostiach znižovania nákladov, efektívneho fungovania firiem či v samotnom vývoji a zdokonaľovaní nových produktov. Z pozície Slovenskej republiky však môžeme vyzdvihnúť aj množstvo pozitív, ktoré sú lákadlom pre zahraničných investorov. K nim napríklad radíme:

- výbornú geografickú polohu - v strednej Európe;
- politickú a ekonomickú stabilitu a zároveň, v súčasnosti zaznamenaný, vysoký ekonomický rast, v rámci regiónu;
- z ekonomického hľadiska- rovnú daň;
- dostatok mladej, perspektívnej, kvalifikovanej pracovnej sily;
- v porovnaní s okolitými krajinami nízke náklady na pracovnú silu, vzhľadom na jej vysokú produktivitu práce;
- oficiálnu národnú menu , ktorou je euro;
- veľký výber už fungujúcich priemyselných zón, stavebných pozemkov a podnikateľských priestorov na predaj či prenájom;
- harmonizované investičné stimuly s legislatívou Európskej únie;
- pomerne dobrú kvalitu infraštruktúry a jej stále sa rozvíjajúci a zlepšujúci trend;
- veľký inovačný potenciál vytvárajúci priestor pre rozvoj projektov v oblasti vedy a výskumu.

## **Záver**

V procese globalizácie ekonomiky, zabezpečenie prílevu zahraničného kapitálu znamená jeden z najdôležitejších prejavov efektívneho zapojenia regionálneho trhového systému do rozvojového procesu. Platí pritom vzájomná podmienenosť medzi vytváraním priaznivých podmienok pre vstup zahraničných investorov do ekonomiky a uplatnením moderných technológií a manažmentu, čo prispieva k zvýšeniu jej výkonnosti. Význam internacionalizácie pre hospodársky rozvoj krajiny je nepopierateľný a dá sa demonštrovať realitou zahranično-obchodných aktivít. Dlhodobo pôsobiacu zahranično-obchodnú angažovanosť ako následok internacionalizačných procesov možno chápať ako rozhodujúci indikátor akcelerácie národnej ekonomiky.

Podnikateľské prostredie Slovenskej republiky je napriek mnohým snahám o jeho zlepšenie hodnotené skôr pesimisticky, pokiaľ by sme vychádzali z úrovne uvedených hodnotiacich indexov. Pravdou však ostáva, že iné hodnotiace rebríčky posúvajú v poslednom období hodnotenie Slovenska na vyššiu, stabilnejšiu priečku, čo nie je zanedbateľnou skutočnosťou ani pre zahraničných investorov. To však neznamená, že problémy ktoré sme v tejto vedeckej stati naznačili nepretrvávajú. Zvýšenie konkurencieschopnosti Slovenskej republiky si stále vyžaduje komplexné systémové zmeny, ktoré by mali pozitívne ovplyvniť prílev zahraničných investícií, či zlepšiť konkrétnu klímu domáceho podnikateľského prostredia. Ekonomický vývoj na Slovensku, napriek „slabým miestam“, prilákal množstvo zahraničných spoločností. Pozitívom Slovenska ostáva možnosť výroby s nižšími výrobnými nákladmi, k čomu prispieva aj ešte stále lacná a kvalifikovaná pracovná sila a dynamicky sa rozvíjajúce priemyselné odvetvia. V neposlednom rade sú to aj poskytované, zaujímavé investičné stimuly. Slovenská republika sa nachádza stále vo fáze, kedy sa výroba a tvorba nových pracovných miest najviac orientuje na sekundárny sektor, najmä do oblasti priemyselnej výroby. Navonok sme prezentovaní ako krajina automobilovej výroby

a aj preto sa k najdôležitejším odvetviam na Slovensku zaraďuje strojársky a elektrotechnický priemysel. Záleží na tom, ako sa Slovensko dokáže adaptovať na meniace sa podmienky svetového hospodárstva, zlepšovať podmienky podnikania na domácom trhu a nastaviť systém fungovania národnej ekonomiky, ktorý bude atraktívny pre zahraničné investície, čo prispeje ku zvyšovaniu jeho konkurencieschopnosti v celosvetovom meradle.

## **Zoznam bibliografických odkazov**

1. Aliancia PAS. [online] Dostupné na: [www.aliancia.sk](http://www.aliancia.sk)
2. Aliancia PAS. 2013. Správa o globálnej konkurencieschopnosti. [online] Dostupné na:
3. [http://alianciapas.sk/category/pravidelne\\_aktivity/sprava\\_o\\_globalnej\\_konkurencie\\_schopnosti/](http://alianciapas.sk/category/pravidelne_aktivity/sprava_o_globalnej_konkurencie_schopnosti/)
4. BALÁŽ, P. a kol. 2010. Medzinárodné podnikanie. Bratislava : Sprint, 2010. 546 s. ISBN 978-80-225-2935-8.
5. DUDÁŠ, T. 2010. Priame zahraničné investície v Slovenskej republike. Bratislava : Sprint, 2010. 90 s. ISBN 978-80-225-3084-2.
6. Investičná agentúra združujúca všetky národné investičné agentúry. [online] Dostupné na: [www.waipa.org](http://www.waipa.org)
7. KOPRLOVÁ, J. 2006. Formy zahraničnej trhovej angažovanosti – Formen des ausländischen Marktengagements. 1. vyd. Bratislava : Sprint – vfra, 2006. 251 s. ISBN 80-89085-75-X.
8. Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu. [online] Dostupné na: [www.sario.sk](http://www.sario.sk)
9. Slovenská Akadémia Vied. [online] Dostupné na: <http://ekonom.sav.sk/uploads/journals/WP21.pdf>
10. Svetové ekonomické fórum: [online] Dostupné na: [www.weforum.org](http://www.weforum.org)
11. ZORKÓCIOVÁ, O., ŠKORVAGOVÁ, S. 2009. Perspektívy vývoja medzinárodného marketingu. Bratislava: Ekonóm, 2009. 311 s. ISBN 978-80-225-2562-6.
12. ZORKÓCIOVÁ, O., BRYNKUSOVÁ, B. 2012. Vplyv finančno-hospodárskej krízy na medzinárodnú marketingovú stratégiu firiem. 1. vyd. Bratislava : Sprint 2, 2012. 163 s. ISBN 978-80-89393-91-6.
13. ZORKÓCIOVÁ, O. a kol. 2010. Podnikateľské stratégie v medzinárodnom marketingu. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2010. 294 s. ISBN 978-80-225-2935-8.

# Postoje vybraných krajín východnej a strednej Európy k jadrovej energetike <sup>284</sup>

Ľubica Zubaľová<sup>285</sup>

---

## ***Eastern and central European countries' position on nuclear energy***

### **Abstract**

*Nuclear power plants generate 34 % of electricity produced in EU. There are 143 reactors in 14 countries. Nuclear energy is important for Slovak and Czech Republic, Hungary, Romania, Slovenia and Bulgaria. Poland Latvia, Estonia have project for building new power stations. Central and eastern European countries face the problem with uncertain economical development of the region, difficulties to finance long term project, missing common European concept for nuclear energy, long and complicated licensing problem and anti-nuclear movement.*

### **Key words**

*Nuclear energy, power stations*

### **JEL Classification: Q4**

---

## **Úvod**

Udalosti posledných rokov: tsunami v Japonsku a havária jadrovej elektrárne vo Fukušime, moratórium na ťažbu bridlíc a udalosti Arabskej jari viedli k zmenám v postojoch krajín k energetike, využitiu obnoviteľných zdrojov energie a predovšetkým k využitiu jadra k produkcii energie. Od jadrovej energetiky sa v EÚ rozhodlo ustúpiť Nemecko, Belgicko (do roku 2025) a Taliansko.

V krajinách OECD sa jadrová energia, podľa údajov World Nuclear Association, podieľa na celkovej produkcii elektrickej energie 20 %. V roku 2012 bolo v 30 krajinách sveta v prevádzke 433 reaktorov, ktoré celosvetovo vyprodukovali 14 % energie (BŘEŠŤAN, 2012). Medzi krajiny, ktoré majú najviac jadrových reaktorov patria USA (104), Francúzsko (58), Japonsko (50), Rusko (33), Južná Kórea (23), India (20), Kanada (17) a Veľká Británia (16). Vo výstavbe je 63 reaktorov v 13 krajinách. V EÚ sa stavia vo Francúzsku, Fínsku a na Slovensku. V Českej republike prebieha tender na dostavbu Temelínu. Pred haváriou v japonskej elektrárni vo Fukušime sa predpokladalo, že do roku 2030 sa vo svete postaví 400 reaktorov, po nehode odhady poklesli na 300 až 350.

Na konferencii World Nuclear Association v Londýne (2012) odzneli hlasy, že práve jadrová energia je ideálne riešenie z hľadiska požiadaviek na čistú, bezemisnú energiu.

---

<sup>284</sup> Príspevok je súčasťou riešenia výskumného projektu VEGA č. 1/1185/12 Zmeny v spotrebiteľských trendoch podmienené dosahmi finančno-hospodárskej (spoločenskej) krízy, ich odraz v modifikáciách marketingových programov podnikateľských subjektov v snahe udržania ich konkurencieschopnosti na medzinárodných trhoch (s aplikáciou na podmienky EÚ s akcentom na SR).

<sup>285</sup> Ing. Ľubica Zubaľová, PhD.; Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava; E-mail:rsnbrgv@yahoo.com

Výhodou jadrovej energie je:

- vysoká spoľahlivosť v stabilite dodávok, bez výkyvov bežných u obnoviteľných zdrojov energie,
- malé množstvo východiskovej suroviny potrebnej na produkciu veľkého množstva energie: jedna tona jadrového paliva zodpovedá 2 – 3 miliónom ton fosílnej alternatívy (RUŽEKOVÁ, 2012),
- je možné si vytvoriť zásoby suroviny na niekoľko rokov,
- jadrové elektrárne sú najlacnejším zdrojom elektrickej energie,
- produkcia je bez emisií CO<sub>2</sub>,
- dlhá životnosť elektrární a možnosť využitia pre výrobu elektriny aj tepla.

Nevýhodou sú:

- vysoké počiatočné investičné náklady, dosahujúce až 60 % celkových nákladov,
- nároky na bezpečnosť prevádzky,
- náklady na uskladnenie a nakladanie s jadrovým odpadom vznikajúcim pri výrobe,
- riziká nehôd spôsobeným zlyhaním ľudského faktora (Černobyl'),
- problematická regulácia výkonu: nehodí sa na vykrývanie nárastu spotreby v špičke, ale na výrobu v základnom pásme. Nie je teda možné pokrývať celú potrebu elektrickej energie z jadrovej energie.

Posledných 20 rokov sa navyše do výstavby jadrových elektrární v Európe ani v USA neinvestovalo a jadrový priemysel má redukované kapacity a nedostatok odborníkov.

## 1 Metodika práce

Príspevok vyhodnocuje, na základe skúmania využívania jadrovej energie v EÚ a vo vybraných krajinách východnej a strednej Európy, postoje krajín regiónu východnej a strednej Európy k budovaniu jadrových elektrární po nehode v jadrovej elektrárni vo Fukušime.

K analýze boli využité najmä údaje Svetovej asociácie jadrovej energetiky z rokov 2011 a 2012 a údaje z Le Monde, Ekonomu, Hospodárskych novín a Hospodárskych novín. Prínosným podkladom boli monografie BALÁŽ, P. – MARGAN, F. – RUŽEKOVÁ, V. – ZÁBOJNÍK, S. (2012): *Energetická bezpečnosť v období globalizácie a jej vplyv na konkurencieschopnosť EÚ* z edície Sprintu a monografia DRIENIKOVÁ K. – GAVAILOVÁ, V. (2010): *Hospodárska a obchodná spolupráca Slovenska s Ruskou federáciou* z edície Ekonómu.

## 2 Výsledky a diskusia

EÚ pokrýva 34 % potrieb energie z jadrovej energie (údaj k 1.1. 2011), Francúzsko 75,2 %, Slovensko 53,5 %, Belgicko 51,7 %, naopak Dánsko, Estónsko, Írsko, Grécko, Taliansko (odstavilo produkciu po černobyľskej nehode), Cyprus, Litovsko, Lotyšsko, Luxembursko, Malta, Rakúsko, Poľsko a Portugalsko funkčné jadrové reaktory nemajú (WORLD NUCLAR ASSOCIATION, 2011).

V EÚ bolo k 1.1. 2011 celkovo 143 reaktorov. Za posledných 10 rokov boli postavené len 4 reaktory vo Francúzsku a po dva bloky v Temelíne a Mochovciach. Údaje o počte reaktorov v prevádzke a vo výstavbe (údaj v zátvorke) a podiele jadrovej energie na produkcii elektrickej energie v jednotlivých členských krajinách EÚ za rok 2011 poskytuje tabuľka 1 *Jadrové reaktory v členských krajinách EÚ v roku*

2011. EÚ sa na globálnej produkcii jadrovej energie podieľa 31,4 % (v roku 2010 vyprodukovala 825,6 mld. kWh) a spolu s USA, ktoré produkujú 30,6 %, sa radí medzi najväčších producentov energie z jadra (RUŽEKOVÁ, 2012). Rozmiestnenie jadrových elektrární na území Európy zobrazuje mapa v obrázku 1 *Rozmiestnenie jadrových zariadení v Európe*.

**Tab 1** Jadrové reaktory v členských krajinách EÚ v roku 2011

	<b>Počet reaktorov v prevádzke</b>	<b>Podiel na produkcii elektrickej energie</b>
Belgicko	7	51,2
Bulharsko	2 (2)	33,1
Česká republika	6	33,3
Fínsko	4 (1)	28,4
Francúzsko	58 (1)	74,1
Nemecko	17	27,3
Maďarsko	4	42,1
Rumunsko	2	19,5
Slovenská republika	4 (2)	51,8
Slovinsko	1	37,3
Španielsko	8	20,1
Švédsko	10	38,1
Holandsko	1	3,4
Veľká Británia	19	15,7
<b>Spolu EÚ</b>	<b>143 (6)</b>	<b>34</b>

Zdroj IAEA, WNA. 2011. In European Commission. 2012. *Euratom Supply Agency Annual Report 2011*, s. 11, 2012, ISBN 978-92-79-25306-5. Retrieved 10.9.2012, from: <http://ec.europa.eu/euratom/ar/last.pdf>

Na koordináciu postupov v oblasti jadrovej energetiky boli v EÚ zriadené dve expertné skupiny:

- ENEF – Európske jadrové fórum (2007), ktorá je platformou na diskusie otázok spojených s transparentnosťou a možnosťami a rizikami jadrovej energetiky. Stretáva sa jeden krát ročne.
- ENSREG – Európska skupina na vysokej úrovni pre jadrovú bezpečnosť a nakladanie s jadrovým odpadom, ktorá je nezávislou expertnou skupinou. Jej cieľom je zabezpečiť a zlepšiť:
  - bezpečnosť inštalovaných jadrových zariadení,
  - bezpečnosť manažmentu s jadrovým odpadom,
  - financovanie vyradovania jadrových zariadení z prevádzky.

ENSREG sa stretáva na plenárnych zasadaniach 2x do roka a predkladá Európskej komisii správy minimálne raz za dva roky (prvá bola predložená v roku 2009).

**Obr 1** Rozmiestnenie jadrových zariadení v Európe



Zdroj: Pythagorean Institute of Philosophical Studies for the Immortality of Man. 2011. *European energy system*. Retrieved 9.9.2012, from: <http://pifea.org/2011/03/23/european-nuclear-energy-system/>

Ešte v roku 2007 sa v energetických projekciách EÚ počítalo s poklesom podielu jadrovej energie na celkovej energii na 20 % (RUŽEKOVÁ, 2012), projekcie z roku 2009 naopak počítajú s miernym nárastom po roku 2025.

Podľa prieskumu IFOP (Institut Français d'Opinion Publique – Francúzsky inštitút verejnej mienky) z júna 2011, verejná mienka v západoeurópskych krajinách nie je naklonená využitiu jadra pre produkciu energie natoľko, ako sa predpokladalo. Aj v krajine, ktorá sa považuje za projadrovú, vo Francúzsku, iba 32 % respondentov sa vyjadrilo za jadrovú energetiku (46 % mužov a len 19 % žien), 20 % bolo proti, avšak až 85 % respondentov súhlasilo s tým, že nukleárna energia je dôležitá pre energetickú nezávislosť a bezpečnosť Francúzska, 79 % respondentov vyjadrilo svoje presvedčenie, že vďaka jadrovej energetike je produkcia energie vo Francúzsku stále a istá, 73 % považuje elektrinu vyprodukovanú z jadra za lacnejšiu ako z iných zdrojov; avšak 63 % predpokladá, že jadrová energetika spomaľuje vývoj produkcie z obnoviteľných zdrojov energie. V tradične protijadrových krajinách ako v Nemecku, bolo až 55 % respondentov proti, v Taliansku dokonca 58 % (IFOP, 2011).

20. Podrobnejšie informácie o preferenciách respondentov vo Francúzsku, Taliansku, Veľkej Británii, Španielsku a Nemecku za rok 2011 poskytuje tabuľka 2 *Jadrová energetika - podpora verejnej mienky vo vybraných krajinách EÚ*.

**Tab 2** Jadrová energetika - podpora verejnej mienky vo vybraných krajinách EÚ (2011 v %)

	<b>ZA</b>	<b>NEROZHODNE</b>	<b>PROTI</b>
Veľká Británia	32	34	21
Francúzsko	32	37	20
Španielsko	27	38	28

Nemecko	17	23	55
Taliansko	20	19	58

Zdroj: autorka podľa údajov IFOP. 2011. In KEMPF H. 2012. Moins d'un tiers des Européens favorables à l'atome. *Le Monde*, 9. 7. 2011.

Zmeny v postojoch vybraných členských štátov EÚ z regiónu východnej a strednej Európy, po nehode vo Fukušime, skúmame v časti 2.2 Postoje krajín východnej a strednej Európy k jadrovej energetike.

## 2.2 Postoje krajín východnej a strednej Európy k jadrovej energetike

Neistota v súvislosti s hospodárskou krízou, nedostatok investícií, dlhodobá návratnosť investícií a problémy na trhu s emisnými povolenkami vedú k rušeniu alebo meškaniu výstavby jadrových kapacít na území krajín východnej a strednej Európy.

### Slovenská republika

Jadrová energetika je pre Slovensko dôležitá z dôvodov zabezpečenia sebestačnosti v dodávkach energie, zníženiu závislosti na dovoze fosílnych palív z Ruska a zabezpečenie optimálnych cien energie.

Prvá jadrová elektrárňa (A1) sovietskeho typu sa začala budovať v roku 1958 v Jaslovských Bohuniciach. Reaktor V 1 bol kvôli vážnejším poruchám v rokoch 1976 - 1977 vyradený v roku 1977 z prevádzky. Do trvalej činnosti bol spustený v roku 1980. V 2 bol uvedený do trvalej prevádzky v roku 1985. V1 a V2 produkujú 40 % elektrickej energie Slovenska (Jaslovské Bohunice, 2013). V roku 1988 a 2000 boli dobudované dva bloky elektrárne v Mochovciach, čo významne posilnilo sebestačnosť v zásobovaní elektrickou energiou. Po odstavení dvoch blokov v Jaslovských Bohuniciach (v roku 2006 a 2008), ku ktorým sa Slovensko zaviazalo v prístupových dohodách, dovoz elektrickej energie prevýšil vývoz, pričom do roku 2006 Slovenská republika elektrickú energiu vyvážala. V 1 v Jaslovských Bohuniciach bude úplne vyradený z prevádzky v roku 2025 a náklady na vyradenie dosiahnu 1,1 mld. EUR. Celková produkcia jadrových elektrární na Slovensku od roku 2008 je zachytená v tabuľke č. 3 *Produkcia elektrickej energie v jadrových elektrárnach na Slovensku*.



**Tab 3** Produkcia elektrickej energie v jadrových elektrárňach na Slovensku (GWh)

	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Jaslovské Bohunice</b>	6262,4	7070,3	7429,4	7856,7	7955,6
<b>Mochovce</b>	6891,0	7010,6	7144,3	7554,1	7539,0

Zdroj: autorka podľa: PEJKO, M., 2013. Taliani na dostavbe Mochoviec nezarobia. *Hospodárske noviny plus*, č. 150, 6.8.2013, s. 1.

Vzhľadom na rastúci dopyt po energiách plánuje Slovensko, na základe Energetického plánu Ministerstva hospodárstva, dobudovať tretí a štvrtý blok v Mochovciach a uviesť ich do prevádzky v roku 2014 a 2015. Dostavba Mochoviec sa realizuje na základe povolenia z roku 1986, práce však boli prerušené a obnovili sa až v roku 2008. Hlavným investorom je talianska skupina Enel. Spoluvlastníkom Slovenských elektrární, ktoré stavajú Mochovce, je okrem Enelu aj slovenský štát. Oproti pôvodným nákladom 1,8 mld. EUR bude dostavba stáť pravdepodobne 3 mld. EUR (PORACKÝ, 2013). Niektoré odhady uvádzajú dokonca sumu 3,8 mld. EUR (HUDEC, 2013). Dôvodom sú nové bezpečnostné požiadavky po havárii vo Fukušime. Slovenský štát však posledné navýšenie o 800 mil. EUR odmieta a ministerstvo hospodárstva pripustilo nárast rozpočtu o 260 mil. EUR (EHL, 2013). Dostavba mala byť pôvodne finalizovaná v roku 2012 a 2013, kvôli aktualizácii projektu na nové bezpečnejšie požiadavky EÚ, ktoré sú po nehode v japonskej elektrárni Fukušima zavádzané, sa pôvodný termín musel posunúť. Predpokladá sa však, že po roku 2025 ani ich kapacita nebude dostatočná na pokrytie energetických potrieb Slovenska a preto sa čoraz častejšie diskutuje aj o dobudovaní nového jadrového zdroja v Jaslovských Bohuniciach.

**21. Obr 2** Jadrové elektrárne na Slovensku**22.**

23. Zdroj: International Nuclear Safety. 2012. *Slovakia*. Retrieved 8.9.2012, from: <http://insp.pnnl.gov/-reports-pocketbook-slovakia.htm>

Mapa na obrázku 2 *Jadrové elektrárne na Slovensku* zobrazuje rozmiestnenie jadrových elektrární na území Slovenskej republiky.

Na území Slovenska sa nachádzajú významné ložiská uránovej rudy v Jahodnej (v Jahodnej sa nachádzajú náleziská s vysokou koncentráciou uránu, ktorého množstvo je dohadované na 14 tisíc ton. Ide o najväčšie známe stredoeurópske nálezisko),

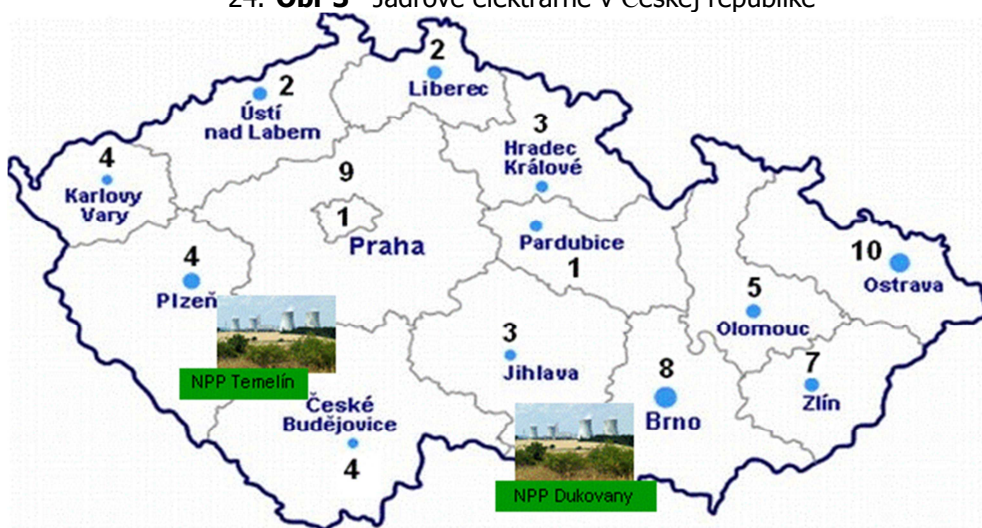
Novoveskej Huta, Švábovciach, Kálnici a Spišskom Štiavniku (DRIENIKOVÁ – GAVAIČOVÁ, 2010). Napriek tomu, že spracovanie uránovej rudy na palivo by Slovensku znížilo závislosť na dovoze energetických surovín, lokality sa na komerčné účely nevyužívajú najmä kvôli vysokým investičným nákladom na vybudovanie závodu na spracovanie uránu a z obavy z dopadov ťažby na životné prostredie. Pri ťažbe vzniká veľké množstvo nepotrebného rádioaktívneho odpadu, odkaliská, vzniká riziko kontaminácie povrchových tokov vody a náklady na sanáciu škôd spôsobených ťažbou uránu sú vysoké. Jadrové palivo dodáva ruský štátny spracovateľský podnik TVEL.

V nadväznosti na energetickú politiku by mal štát podporiť kvalitu vzdelávania v oblasti jadrovej energetiky. Slovensko, podobne ako okolité krajiny, má nedostatok odborníkov z tejto oblasti.

### Česká republika

Česká republika produkuje 33 % energie z jadra a patrí, spolu s Francúzskom, medzi najväčších vývozcov elektrickej energie. Rozmiestnenie jadrových elektrární na území Českej republiky zobrazuje mapa na obrázku 3 *Jadrové elektrárne v Českej republike*.

24. Obr 3 Jadrové elektrárne v Českej republike



Zdroj: MTCD. 2012. *Czech republic*. Retrieved 8.9.2012, from: [http://www-pub.iaea.org/MTCD/publications/PDF/CNPP2010\\_CD/countryprofiles/CzechRepublic/CNPP2010CzechR.htm](http://www-pub.iaea.org/MTCD/publications/PDF/CNPP2010_CD/countryprofiles/CzechRepublic/CNPP2010CzechR.htm)

Česká vláda by chcela po roku 2022 uviesť do prevádzky dva bloky v jadrovej elektrárni Temelín a po roku 2030 jeden blok v Temelíne. Medzi odbornou verejnosťou prebiehajú diskusie, či je dostavba nevyhnutná, otázky vyvoláva aj návratnosť pri klesajúcich cenách silovej elektriny a projekt naráža aj na odpor nemeckej verejnosti, keďže elektrárne sa nachádza blízko nemeckých hraníc. Tender na najväčšiu zákazku v histórii Českej republiky v hodnote 7,84 mld. EUR - na dostavbu elektrárne Temelín - začal 3. júla 2012. Do tendru vstúpili traja uchádzači:

- Konzorcium MIR.1200 (česká Škoda JS a ruský Gidropress a Atomstrojexport z Rosatomu), ktorý ponúka reaktor VVER s výkonom 1200 MW. Podobné typy

reaktorov pracujú v Rusku. Konzorcium vyhlásilo, že pri výstavbe počíta so 70 % účasťou českých dodávateľov.

- Americko-japonský koncern Westinghouse, ktorý vstupuje do tendru s ponukou na reaktor tretej plus generácie AP1000 (štyri podobné reaktory stavia v Číne a štyri v USA) s výkonom 1150 MW. Reaktor má menej komponentov ako konkurenčné zariadenia a je jednoduchší na obsluhu a prevádzku. Koncern už na území Českej republiky pracoval – dokončoval výstavbu Temelína 1 a 2.
- Francúzska Areva ponúka reaktor s výkonom 1650 MW – vyšším ako konkurenčné firmy, čo je v prípade Českej republiky drahý a príliš veľký reaktor, ktorý sa hodí viac pre lokality s veľkou a stálou spotrebou energie. Areva sľubuje vytvorenie 1000 nových pracovných miest v Českej republike.

Areva je jediná firma, ktorá reaktory v Európe v súčasnosti aj reálne stavia a to vo Fínsku (Olkiluoto) a vo Francúzsku (Flamanville) – v oboch prípadoch sa výstavba predražila a predĺžila. Areva bola v októbri 2012 z tendru vyradená, keďže jej ponuka neobsahovala presne stanovenú cenu a porušovala aj podmienky českého atómového zákona v oblasti prepravy súčastí dodávky. Areva sa proti rozhodnutiu o vylúčení z účasti v tendri v hodnote 200 – 300 mld. korún odvolala (LUKÁČ, 2013). Ozývajú sa aj hlasy proti ruskému kandidátovi kvôli závislosti na dodávkach fosílnych palív – nový energetický zdroj by nemal byť, podľa kritikov, opäť naviazaný na Rusko. Zástupcovia českých podnikateľov kritizujú samotné nastavenie tendru, ktorý požaduje dodávku na kľúč, pričom veľkú časť výstavby by mohli realizovať práve české firmy, ktoré sa už na výstavbe domácich jadrových elektrární podieľali. Postoje verejnosti, ktorých prieskum uskutočnila TNS Aisa, sú relatívne naklonené plánu dostavať Temelín: 38 % respondentov sa vyjadrilo za dokončenie (50 % mužov a 26 % žien), 23 % bolo proti a 39 % sa nevedelo rozhodnúť. Celkovo 20 % respondentov favorizovalo americký Westinghouse, 14 % Arevu a 5 % konzorcium MIR.1200 (TNS Aisa, 2012).

Ponuky by mala ČEZ vyhodnotiť v roku 2013, v tomto roku by mali prebehnúť aj schvalovacie procesy na úrovni EÚ a podpis zmluvy. Povolenia od Štátneho úradu pre jadrovú bezpečnosť, stavebné povolenia a iné dokumenty by mali byť zabezpečené v rokoch 2013 – 2016. Samotná stavba by mohla byť zahájená v roku 2016 a ukončená do roku 2025.

Do roku 2020 skončí životnosť viacerých uhoľných elektrární a tie čo ostanú v prevádzky by potreby českého hospodárstva nepokryli. Česká republika počíta s prevádzkou Temelínu minimálne do roku 2045 a Dukovan do roku 2025. Česko bude zrejme čeliť aj problémom s nedostatkom odborníkov, keďže posledný reaktor bol postavený v roku 1994.

Štátna energetická koncepcia počíta s rastom využitia jadra na produkciu energie a vláda sa zaoberá aj otázkou ťažby uránu v jedinej uránovej bani v strednej Európe v Žďársku, v ktorej sú zatiaľ zásoby suroviny na 5 rokov, zvažuje zahájenie prieskumu v okolitých lokalitách a ťažbu v ložiskách v Jihlavsku. Na Jihlavsku sú zásoby na maximálne 5 rokov. Ťažba uránu by významne znížila dovoznú závislosť ČR, naráža však na odpor ekológov, keďže náklady na odstránenie ekologických škôd po starých baniach sú vysoké a časovo náročné. Na sanáciu škôd spôsobených ťažbou uránu bolo zo štátneho rozpočtu v rokoch 1992 – 2007 vynaložených 23,5 mld. Kč (Greenpeace, 2009).

## Maďarsko

Maďarsko produkuje z jadra 43,2 % energie a má štyri funkčné reaktory z rokov 1982 - 1987. Už v roku 2009 schválila maďarská vláda dostavbu dvoch blokov elektrárne v Paksi s plánovaným uvedením do prevádzky v roku 2022. Nové bloky nahradia súčasné reaktory, ktorým končí životnosť v rokoch 2012 – 2017 (World Nuclear Association, 2012). Projekt iniciovala najväčšia maďarská energetická spoločnosť Magyar Villamos Muvek, ktorá je majiteľom súčasnej elektrárne v Paksi. S využívaním jadrovej energie súhlasí vyše 70 % obyvateľov Maďarska (Energia, 2013).

### **Rumunsko**

Rumunsko produkuje vo svojich dvoch reaktoroch 20 % celkovej elektrickej energie. Prvý reaktor bol spustený do prevádzky v roku 1996, druhý v roku 2007. Rumunská vláda rozbehla projekty na výstavbu reaktorov Cernavoda 3 a 4 s predpokladaným uvedením do prevádzky v roku 2016 – 2017. Po ich dokončení by mohla Cernavoda pokrývať 40 % energetických potrieb Rumunska. Z projektov dostavby sa však stiahli niektorí investiční partneri (napr. ČEZ, GdF Suez, RWE a Iberdola), čo pravdepodobne spôsobí omeškanie projektu.

Pôvodným zámerom bolo aj vybudovanie reaktoru Cernavoda 5 s uvedením do prevádzky v roku 2020, vláda však prehodnocuje svoje plány a zvažuje výstavbu novej jadrovej elektrárne (World Nuclear Association. 2012).

### **Slovinsko**

Slovinsko a Chorvátsko spoluvlastnia jadrovú elektrárňu Krško postavenú na území Slovinska. Do prevádzky bola uvedená v roku 1983 a jej životnosť je naprojektovaná do roku 2030. Slovinsko uvažuje stavbu ďalšieho reaktoru. V súčasnosti jadrová elektrárňu Krško zabezpečuje tretinu potrieb elektrickej energie Slovinska.

### **Bulharsko**

Bulharská vláda síce zrušila plán výstavby jadrovej elektrárne v Belene, chcela by však vybudovať nový reaktor v jadrovej elektrárni Kozloduj. Nový reaktor by mal byť uvedený do prevádzky do desať rokov. Bulharsko má v súčasnosti v Kozloduji dva funkčné reaktory (životnosť do roku 2017 a 2019), štyri bloky museli byť pred vstupom do EÚ odstavené.

### **Poľsko**

Poľsko, ktoré zatiaľ nemá jadrovú elektrárňu, plánuje výstavbu dvoch blokov s uvedením do prevádzky v roku 2023 a do roku 2030 a by chcelo produkovať 17 - 20 % energie z jadra. Poľsko vyrába 90 % energie z uhlia a plánovalo ťažbu bridličného plynu, rastie však odpor verejnosti voči jeho ťažbe. Vláda už v roku 2005 identifikovala jadrovú energetiku ako najúčinnejšiu v snahách krajiny o diverzifikáciu zdrojov produkcie energie a aj najefektívnejšiu v boji s emisiami CO<sup>2</sup> a zatiaľ určila tri možné lokality na výstavbu elektrárne: Zarnowiec, Kopan a Lubiatowo. Rozhodnutie by malo padnúť do konca roka 2013. Vo vybraných oblastiach však narážajú na odpor verejnosti.

25. Poľská jadrová elektrárňu by mala stáť na severozápade krajiny, čo určite ešte vyvolá diskusie v rámci nemecko-poľských vzťahov. Náklady na jej výstavbu dosiahnu 18 – 21 mld. EUR.

26.

### **Litovsko,**

Litovsko uzavrelo posledný, druhý reaktor Ignalina 2, ktorý generoval 70 % potrieb energie, v roku 2009. Išlo o reaktor ruského typu, podobný reaktorom v Černobyle. Výstavba jadrovej elektrárne začala v roku 1978 a reaktory boli uvedené do prevádzky v roku 1983 a 1987. Tretí reaktor nebol po černo-byľskej nehode dostavaný. Ukončenie činnosti reaktorov, vzhľadom na ich nízke bezpečnostné štandardy, bolo jednou z prístupových podmienok EÚ. Elektrická energia bola jedným z hlavných exportných artiklov Litovska.

Litovská vláda plánuje výstavbu dvoch blokov vo Visaginas s uvedením do prevádzky v roku 2020. Ide o spoločný projekt Litovska, Lotyšska, Bieloruska a Poľska a začiatok výstavby sa očakáva v roku 2015. Hlavným investorom projektu v hodnote 6 mld. USD by mala byť japonská firma Hitachi. Nová elektrárňa by mala zabezpečiť nezávislosť Pobaltia na energetických zdrojoch Ruska. Litovskí voliči sa však v referende v októbri 2012 vyslovili prevahou 63 % hlasov proti výstavbe elektrárne. Úrady ale označili výsledky referenda za konzultatívne – nezáväzné pre rozhodnutie vlády (Čtk, 2012).

### **Estónsko**

Estónsky parlament schválil v roku 2011 výstavbu jadrovej elektrárne, ktorá by mohla byť uvedená do prevádzky do roku 2023. Estónsko patrí medzi krajiny s vysokými emisiami CO<sub>2</sub> na osobu – 14 ton na osobu ročne – a jadrová energetika je považovaná za jeden zo spôsobov ako ich znížiť. Zatiaľ vláda určila 6 možných oblastí na výstavbu elektrárne, jednou z najpravdepodobnejších je ostrov Pakri. Estónska vláda však vyhlásila, že na začatie výstavby bude mať vplyv aj verejná mienka, ktorá voči jadrovej energetike, po udalostiach vo Fukušime, ochladla (Nuclear heritage, 2013).

27.

28. Krajiny strednej a východnej Európy sa snažia o spoluprácu aj v rámci V4. Zaujímavý je napríklad spoločný projekt Českej a Slovenskej republiky, Maďarska a Poľska na výstavbu zariadenia na spracovania uránového koncentráta. Na stretnutiach V4 boli odprezentované aj návrhy, aby boli na území V4 stavané reaktory rovnakého typu.

### **Záver**

29. Väčšina členských krajín EÚ neupustí v najbližšom období od jadrovej energetiky, pretože nemá cenovo dostupnú a ekologicky prijateľnú variantu. Navyše jadro významnou mierou pomáha diverzifikovať zdroje energetických surovín, znižuje závislosť na dovoze fosílnych palív a je surovinou bezimisnou, čo napomáha plniť zelené ciele Stratégie Európa 2020. Dodávky energie z jadrových elektrární sú spoľahlivé, stabilné a relatívne lacné. Je predpoklad, že v energetickom mixe väčšiny členských krajín EÚ, a teda aj krajín centrálnej a v východnej Európy, bude naďalej zohrávať jadro významný podiel.

Členské krajiny nie sú v postoji k jadrovej energetike jednotné a možno ich rozdeliť na:

- skupinu krajín s projadrovou politikou: Francúzsko (aj keď nový prezident Francúzska chce znížiť závislosť krajiny na jadre a plánuje zvýšiť podiel obnoviteľných zdrojov), Veľká Británia (ktorá už schválila výstavbu nových reaktorov), Švédsko (ktoré bude využívať súčasné reaktory po dobu ich životnosti a nové projekty sa týkajú len zvýšenia kapacít a rekonštrukcií), Španielsko (s ôsmymi reaktormi, ale bez plánov na novú výstavbu), krajiny východnej a strednej Európy (v ktorých väčšina plánuje využívať súčasné

- kapacity, Česko, Slovensko, Maďarsko aj Bulharsko plánuje budovať aj kapacity nové),
- skupinu krajín, ktorá zvažuje výstavbu elektrární: Poľsko, Litovsko, Estónsko a Portugalsko,
- krajiny s protijadrovou politikou : Nemecko (sa odklonilo od jadra po nehode vo Fukušime), Rakúsko (je tradične protiatómové so silnou protijadrovou lobby), Dánsko a Taliansko (ukončilo činnosť reaktorov po nehode v Černobyle).

Pri zvažovaní či využívať jadrovú energetiku treba vziať do úvahy viacero faktorov:

- aké výhody nám poskytuje využívanie jadra v súčasnosti a
- či tieto výhody bude pretrvávajúť dlhodobo aj v horizonte desaťročí.

Krajiny východnej a strednej Európy narážajú na problém nejednotného postoja v oblasti jadrovej energetiky, zdĺhavý a náročný licenčný proces, neistý hospodársky vývoj v regióne a s tým spojený problém s financovaním dlhodobých projektov. Silnie aj hnutie verejnosti proti využívaniu jadra.

Po udalostiach vo Fukušime došlo k zmenám na bezpečnostné požiadavky v jadrovej energetike, dochádza k označovaniu pôvodu zdroja energie a pozornosť verejnosti sa obracia k obnoviteľným zdrojom energie. Avšak je zrejmé, že jadrová energia bude hrať dôležitú úlohu v energetickom mixe krajín východnej a strednej Európy aj po udalosti vo Fukušime a väčšina z nich plánuje rozšírenie súčasných alebo stavbu nových kapacít.

### **Zoznam bibliografických odkazov**

1. BŘEŠŤAN, R. (2012). Jaderný byznys v ohrození. Ekonom č. 38, 20.-25.9.2012, s. 50-52. ISSN 1210-0714.
2. Čtk. (2012). Litevci proti jaderné elektrárně. Lidové noviny, 16.10.2012, s. 11. ISSN 0862-5921.
3. DRIENIKOVÁ K. – GAVALOVÁ, V. (2010). Hospodárska a obchodná spolupráca Slovenska s Ruskou federáciou. Bratislava: Ekonóm, 2010, s. 114, ISBN 978-80-225-2957-0.
4. Energia.(2013). Atómová elektrárňa a v maďarskom Paksi vyrobila rekordné množstvo energie. Retrieved 8.2.2013, from <http://www.energia.sk/spravodajstvo/jadrova-energia/atomova-elektren-v-madarskom-paksi-vyrobila-rekordne-mnozstvo-energie/9527/>
5. KEMPF H. (2012). Moins d'un tiers des Européens favorables à l'atome. In Le Monde, 9. 7. 2011.
6. Greenpeace. (2009). Urán. Riziká ťažby a spracovania uránu v Slovenskej republike. Retrieved 16.9.2012, from <http://www.nasepodjestedi.cz/brozury/brozura%20SK.pdf>
7. EHL, M. (2013). Enel a Fico sa tahajú o cenu Mochovci. Hospodárské noviny, 8.8.2013, s. 17.
8. HUDEC, M., 2013. Mochovce pokračujú. In Týždeň, 26.8.2013. s. 24
9. Jaslovské Bohunice. (2013). Retrieved 17.9.2013, from <http://web.jaslovskébohunice.sk/view.php?cislocianku=2004111908>

10. LUKÁČ, P. (2013). Šéf Arevy: Rozhodování ÚOHS ve sporu s ČEZ o Temelín bylo zaujaté. Hospodářské noviny, 24.9.2014.
11. Nuclear heritage (2013). Atomic policy in Estonia. Retrieved 1.10.2013, from: [http://www.nuclear-heritage.net/index.php/Atomic\\_Policy\\_in\\_Estonia](http://www.nuclear-heritage.net/index.php/Atomic_Policy_in_Estonia)
12. PORACKÝ, M. (2013). Enel potvrdil odklad Mochoviec. Hospodárske noviny, č. 14, 21.1.2013, s. 1,3.
13. RUŽEKOVÁ, V. (2012). Jadrová energia a jej postavenie v strategických zámeroch EÚ. In BALÁŽ, P. – MARGAN, F. – RUŽEKOVÁ, V. – ZÁBOJNÍK, S. 2012. Energetická bezpečnosť v období globalizácie a jej vplyv na konkurencieschopnosť EÚ. 2012. Bratislava: Sprint, 2012, s. 260. ISBN 978-8089393-70-1.
14. BREŠŤAN, R. – HONSOVÁ, M. 2012. Kdo zaměstnáva český průmysl, vyhraje. Ekonom, č. 40, 4.-10.10.2012, s. 14. ISSN 1210-0714.
15. World Nuclear Association. (2011). Reactor database. Retrieved 7.9.2012, from <http://world-nuclear.org/NuclearDatabase/Default.aspx?id=27232>
16. World Nuclear Association. (2012). Nuclear power in Hungary. Retrieved 8.9.2012. from <http://www.world-nuclear.org/info/default.aspx?id=334&terms=Nuclear%20energy%20in%20Hungary>
17. World Nuclear Association. (2012). Nuclear power in Romania. Retrieved 8.9.2012, from <http://www.world-nuclear.org/info/default.aspx?id=364&terms=nuclear%20power%20in%20romania>

# Riziká vplývajúce na potravinovú bezpečnosť Afriky s dôrazom na akvizíciu pôdy<sup>286, 287</sup>

Ľubica Zubaľová<sup>288</sup> - Boris Baumgartner<sup>289</sup>

---

## ***The risks that influence the food security of Africa with emphasis on land grabbing***

### **Abstract**

*The food security should be a priority for every state in the world economy. After the food crisis in 2007-2008, when the food prices on world markets increased significantly, the agriculture came again to the fore. Most of unused land suitable for agricultural production is currently in Africa, but on the other hand, there are also many countries that belong to a net importer of food. Increasing agricultural productivity by these countries could help them to reduce dependence on imports from abroad. Today, the risk for them is mainly in the acquisition of land by foreign investors in the region. This may have a negative impact on agricultural development in Africa in the future.*

### **Key words**

*Agricultural production, food security, Africa, land grabbing*

**JEL Classification:** O55, P26, F1

---

### **Úvod**

Zabezpečenie potravinovej bezpečnosti patrí k základným funkciám, ktoré by mal každý štát poskytovať svojim obyvateľom. V súčasnosti veľká časť krajín svetového hospodárstva patrí k čistým dovozcom poľnohospodárskej produkcie a potravín, mnohé z nich sú z regiónu Afriky napriek tomu, že práve na tomto kontinente sa nachádza väčšina využiteľnej neobrábanej poľnohospodárskej pôdy. Okrem veľmi nízkej produktivity poľnohospodárstva, typickej pre subsaharskú Afriku niektoré jej regióny sú zasiahnuté aj klimatickými katastrofami. Napríklad v roku 2011 bol región východnej Afriky zasiahnutý najhorším suchom za posledných 60 rokov, čo spôsobilo vážnu potravinovú krízu v Etiópii, Keni a Somálsku. Krajiny subsaharskej Afriky sú zároveň najviac ohrozené globálnym rastom cien poľnohospodárskych plodín a potravín.

---

<sup>286</sup> VEGA č. 1/1185/12 Zmeny v spotrebiteľských trendoch podmienené dosahmi finančno-hospodárskej (spoločenskej) krízy, ich odraz v modifikáciách marketingových programov podnikateľských subjektov v snahe udržania ich konkurencieschopnosti na medzinárodných trhoch (s aplikáciou na podmienky EÚ s akcentom na SR).

<sup>287</sup> VEGA č.1/0391/13 Význam tretích krajín pre strategické rozvojové zámery EÚ v pokrízovom období (s implikáciami pre slovenskú ekonomiku).

<sup>288</sup> Ing. Ľubica Zubaľová, PhD; Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava; E-mail: lubica.zubalova@euba.sk

<sup>289</sup> Ing. Boris Baumgartner, PhD; Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava; E-mail: boris.baumgartner@euba.sk



## 1 Metodika práce

Cieľom príspevku je na základe analýzy

- teritoriálneho rozloženia obrábatelnej pôdy,
- poľnohospodárskej produkcie a zahraničného obchodu Afriky s agroproduktmi,
- a demografických údajov Afriky

identifikovať riziká, ktoré môžu nepriaznivo ovplyvniť rozvoj hospodárstva a potravinovú bezpečnosť krajín Afriky (s akcentom na zaberanie pôdy).

## 2 Výsledky práce a diskusia

K základným zdrojom rozvoja chudobných krajín patrí orná pôda, ktorá pri produktívnejšej výrobe môže zabezpečiť dostatok potravín pre domáce obyvateľstvo. Zníženie závislosti od dovozu potravín pre krajinu znamená menšie riziko z volatilných cien komodít na svetových trhoch a zároveň využitie získaných devíz z exportu na dovoz iných tovarov ako potravín.

Podľa údajov Svetovej banky v roku 2011 žilo na vidieku 48 % celkovej svetovej populácie. Poľnohospodárska pôda tvorila 37,5 % podiel na celkovej pôde a index produkcie potravín dosahoval hodnotu 116,6<sup>290</sup> (The World Bank, 2013). Z uvedených údajov vyplýva, že produkcia potravín narastá, ale súčasne ešte veľká časť svetovej populácie žije na vidieku a je závislá od príjmov z poľnohospodárskej produkcie. Čo sa týka rozloženia poľnohospodárskej pôdy podľa vybraných regiónov v rozvojom svete, z tabuľky 1 *Podiel poľnohospodárskej pôdy na celkovej pôde vo vybraných regiónoch rozvojového sveta* je zrejmé, že najviac ornej pôdy sa nachádza v regióne južnej Ázie a východnej Ázie a Tichomoriam.

**Tab.1** Podiel poľnohospodárskej pôdy na celkovej pôde vo vybraných regiónoch rozvojového sveta (v %)

Poradie	Región	Podiel ornej pôdy
1.	Južná Ázia	54,7
2.	Východná Ázia a Tichomorie	48,2
3.	Subsaharská Afrika	43,6
4.	Latinská Amerika a Karibik	36,8
5.	Stredný východ a severná Afrika	33,4

Zdroj: Svetová banka, 2013. [online], 2013, [cit. 24.1.2013]. Dostupné na: <http://data.worldbank.org/indicator/AG.LND.AGRI.ZS/countries/4E?display=graph>

<sup>290</sup> Porovnanie indexu sa robí k priemeru produkcie potravín v rokoch 2004 – 2006. Pri tomto indexe sa sleduje len produkcia potravín s nutričnou hodnotou – zo sledovania a výpočtu je vylúčená produkcia kávy a čaju.

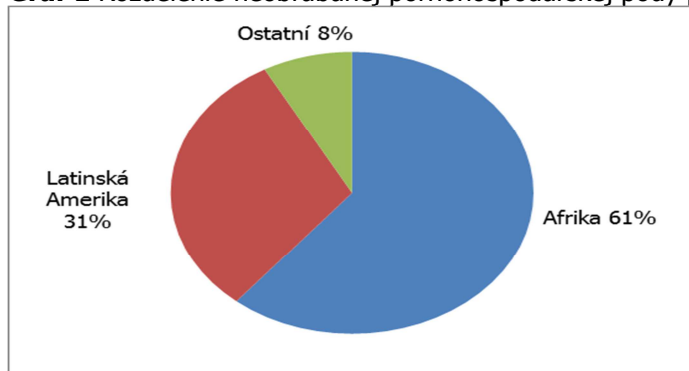
**Tab. 2** Podiel poľnohospodárskej pôdy na celkovej pôde v najľudnatejších krajinách rozvojového sveta (v %)

Krajina	Podiel ornej pôdy
Čína	56
India	60
Indonézia	30
Brazília	33
Pakistan	34
Nigéria	84
Bangladéš	70

Zdroj: Svetová banka, 2013. [online], 2013, [cit. 24.1.2013]. Dostupné na: <http://databank.worldbank.org/data/views/reports/tableview.aspx>

V tabuľke 2 Podiel poľnohospodárskej pôdy na celkovej pôde v najľudnatejších krajinách rozvojového sveta je uvedený podiel poľnohospodárskej pôdy na celkovej rozlohe pôdy v najľudnatejších krajinách rozvojového sveta. V súčasnosti však Čína a India potrebujú stále väčšie množstvo potravín na uspokojenie potrieb obyvateľstva, a preto hľadajú zdroje na produkovanie potravín aj v zahraničí. Podľa Hospodárskej komisie pre Afriku je v Afrike až 61 % pôdy, ktorá sa dá ešte kultivovať a použiť na poľnohospodársku produkciu (Economic Commission for Africa, 2012). Teritoriálne rozdelenie neobrábanej poľnohospodárskej pôdy zobrazuje graf 1 *Rozdelenie neobrábanej poľnohospodárskej pôdy podľa regiónov*.

**Graf 1** Rozdelenie neobrábanej poľnohospodárskej pôdy podľa regiónov



Zdroj: Economic Commission for Africa, 2012. *Land and Africa's Development Futures*, s. 2. ECA/ADF/8/3.

Na africkom kontinente má najviac pôdy, ktorá by sa mohla použiť na poľnohospodárske účely, Čad, Konžská demokratická republika, Madagaskar, Mozambik, Sudán a Zambia. Aj keď je v Afrike dostatok pôdy využiteľnej na poľnohospodárske účely, veľký počet maloroľníkov, nízke investície do poľnohospodárskej výroby a zlé riadenie väčšiny fariem spôsobujú malú produktivitu pri pestovaní základných poľnohospodárskych produktov – cukrovej trstiny, pšenice, kukurice, palmy olejnej a sóje.

## 2.1 Poľnohospodárska produkcia a výživa obyvateľstva v Afrike

V rokoch 2000 až 2008 sedem afrických krajín patrilo k 20 krajinám s najväčším zaznamenaným nárastom poľnohospodárskej produkcie. Išlo o Angolu, Guineu, Eritreu, Mozambik, Nigériu, Etiópiu a Burkinu Faso. V Afrike je len 14 krajín, ktoré sú čistými exportérmi poľnohospodárskej produkcie, dve tretiny krajín sú čistými importérmi. Hlavnými importovanými produktmi sú pšenica (58 %), ryža (41 %) a olej (54 %) (Mo Ibrahim Foundation, 2011).

Subsaharská Afrika vykazuje v rámci dlhodobých trendov pokles pri strate podielov na svetových trhoch vybraných komodít, najmä tradičných, v ktorých dominovala v 70. rokoch. Ázijskí producenti získali časť ich podielov v exporte kávy, palmového oleja, olejovín, čaju, bavlny a kešu orieškov. Dôvodom sú straty spôsobené nedostatočne vybudovanou infraštruktúrou a extenzívne hospodárenie so zaostávaním v oblasti investícií do modernizácie poľnohospodárskej produkcie. Ázijské rozvojové krajiny prešli, vzhľadom na hustotu osídlenia a nižšiu kvalitu pôdy, na intenzívne obrábanie poľnohospodárskej pôdy, naopak, produktivita v Afrike od 70. rokov stagnuje (OYA, C. 2010).

Podľa Medzinárodného centra pre obchod a udržateľný rozvoj bolo v roku 2009 až 89 rozvojových krajín klasifikovaných ako čistý dovozcovia poľnohospodárskej produkcie a potravín (ICTSD, 2012). V tabuľke 3 *Čistí dovozcovia poľnohospodárskej produkcie a potravín v porovnaní rokov 2005 – 2009 a 1995 – 1999* sú rozdelení podľa jednotlivých regiónov. Najvyšší počet čistých importérov potravín a poľnohospodárskej produkcie je v regióne subsaharskej Afriky – 31 (z celkového počtu 46 krajín v tomto regióne) a najmenší počet je v južnej Ázii – 6, čo súvisí s malým počtom krajín regiónu.

**Tab. 3** Čistí dovozcovia poľnohospodárskej produkcie a potravín v porovnaní rokov 2005 – 2009 a 1995 – 1999

Región	Počet krajín v regióne	Čistí importéri roky 2005 – 2009	Čistí importéri roky 1995 – 1999
Východná Ázia a Tichomorje	20	13	12
Južná Ázia	8	6	6
Latinská Amerika a Karibik	30	16	11
Európa a Stredná Ázia	20	11	9
Stredný východ a severná Afrika	12	12	11
Subsaharská Afrika	46	31	25
<b>Spolu</b>	<b>136</b>	<b>89</b>	<b>74</b>

Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov z ICTSD, 2012. *Net Food-Importing Developing Countries*, s. 8. ISSN 1817 356X.

Podľa WTO sú k čistým dovozcom potravín zaradené všetky krajiny, ktoré patria do skupiny najmenej rozvinutých krajín, ale aj ďalšie krajiny, ako sú napr. Venezuela, Egypt, Keňa a Mongolsko (WTO, 2012).

V tabuľke 4 *Bilancia zahraničného obchodu s poľnohospodárskymi produktmi krajín Afriky za roky 2007 – 2010* je zobrazený vývoj zahraničného obchodu Afriky s poľnohospodárskymi výrobkami v období rokov 2007 – 2010, pričom je z uvedených údajov zrejмый negatívny dosah vysokých cien poľnohospodárskej produkcie v roku 2008, kedy bol zaznamenaný deficit bilancie zahraničného obchodu vo výške 30 mld.

USD. Afrika importuje 15 % základných potravín a dovoz obilnín do najmenej rozvinutých krajín vzrástol oproti 70. rokom o 50 % (ANSEEUW, W. 2010).

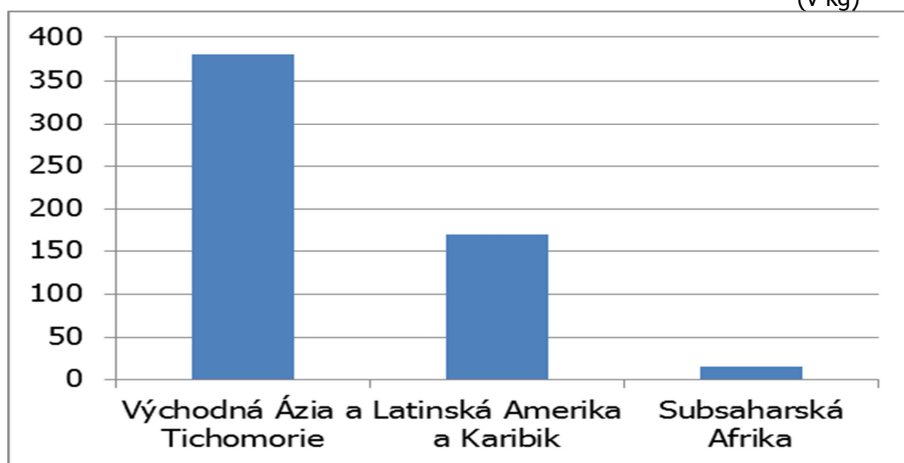
**Tab. 4** Bilancia zahraničného obchodu s poľnohospodárskymi produktmi krajín Afriky za roky 2007 – 2010 (v tis. USD)

	2007	2008	2009	2010
<b>Export</b>	25 350 759	30 922 378	33 995 328	35 303 005
<b>Import</b>	47 607 193	61 713 476	55 342 458	62 760 580
<b>Bilancia ZO</b>	-22 256 434	-30 791 098	-21 347 130	-27 457 575

Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov FAOSTAT, dostupné na: <http://faostat3.fao.org/home/index.html#DOWNLOAD>

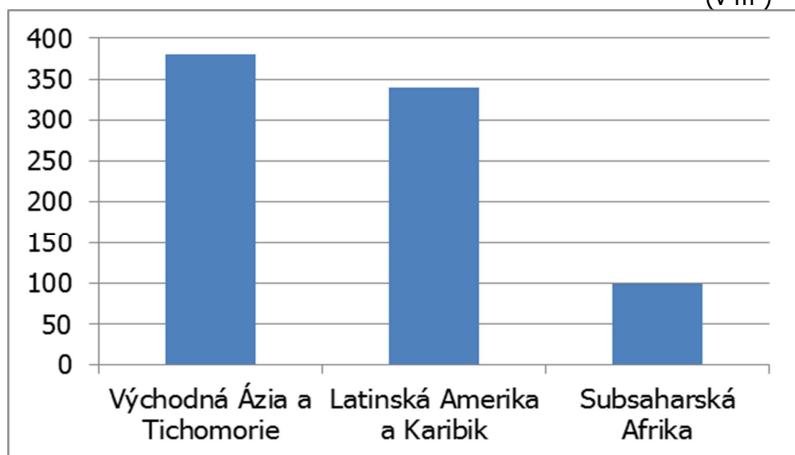
Z údajov v nasledujúcom grafe 2 *Spotreba umelých hnojív na hektár ornej pôdy v roku 2008 podľa regiónov* a grafe 3 *Spotreba vody v poľnohospodárstve na osobu/rok podľa regiónov* je zrejmé, že úroveň poľnohospodárstva je v rámci rozvojových krajín najnižšia v regióne subsaharskej Afriky. Vykazuje najnižšiu spotrebu hnojív, ako aj najnižší stupeň úrovne do zavlážovania. Výdavky rozvojových krajín na poľnohospodárstvo tvorili v rokoch 1980 – 2002 priemerne 10 % z celkového podielu poľnohospodárstva na HDP, v prípade Afriky 5,4 – 7,4 %. Desaťpercentnú hranicu prekročila do roku 2008 len Burkina Faso, Etiópia, Ghana, Guinea, Malawi, Mali, Niger a Senegal (MILLEROVÁ-PRÁŠKOVÁ, D, 2011).

**Graf 2** Spotreba umelých hnojív na hektár ornej pôdy v roku 2008 podľa regiónov (v kg)



Zdroj: UNDP, Africa Human Development Report 2012, Towards Food Secure Future, s. 34, ISBN 978-92-1-126342-8.

**Graf 3** Spotreba vody v poľnohospodárstve na osobu/rok podľa regiónov (v m<sup>3</sup>)



Zdroj: UNDP, Africa Human Development Report 2012, Towards Food Secure Future, s. 34, ISBN 978-92-1-126342-8.

Tabuľka 5 Podiel pracovne aktívneho obyvateľstva v poľnohospodárstve na celkovej zamestnanosti podľa vybraných krajín subsaharskej Afriky potvrdzuje vysoký stupeň závislosti afrického obyvateľstva od účasti v poľnohospodárskej produkcii. Vo väčšine štátov sa pohybuje nad 60 %.

**Tab. 5** Podiel pracovne aktívneho obyvateľstva v poľnohospodárstve na celkovej zamestnanosti podľa vybraných krajín subsaharskej Afriky (v %)

Krajina	1999 – 2001	2011
Angola	72	69
Burundi	91	89
Etiópia	82	77
Južná Afrika	9	6
Keňa	75	70
Niger	86	83
Nigéria	33	24
Rwanda	91	89
Tanzánia	81	75
Priemer v SSA (bez Južnej Afriky)	72	66

Zdroj: UNDP, Africa Human Development Report 2012, Towards Food Secure Future, s. 66, ISBN 978-92-1-126342-8.

Afrika vykazuje rôznu úroveň jednotlivých štátov v intenzifikácii produkcie. Kým v Etiópii výrazne prevažujú farmy s rozlohou do 2 hektárov, Senegal, Burkina Faso a Pobrežie Slonoviny vykazujú viac hospodárstiev s rozlohou nad 5 hektárov. Rôzny je aj stupeň závislosti od pracovnej sily v rámci rodiny, či najímanie sezónnych robotníkov (OYA, C. 2010).

Napriek veľkému potenciálu v poľnohospodárskej produkcii je Afrika ako kontinent posledných tridsať rokov čistým dovozcom poľnohospodárskych plodín. Ešte v roku 1980 mala Afrika vyrovnaný zahraničný obchod s poľnohospodárskou produkciou, kde export aj import dosahovali približne hodnotu 14 mld. USD, ale v roku

2007 už import poľnohospodárskej produkcie prevýšil jej export o 22 mld. USD. Začiatkom osemdesiatych rokov stratila Afrika status čistého exportéra poľnohospodárskej produkcie aj kvôli značnému poklesu cien hlavných vývozných artiklov – kávy, kaka a korenín. Ďalším problémom Afriky je vysoký prírastok populácie vo väčšine krajín, stagnujúca produktivita poľnohospodárskej výroby a nekvalitná infraštruktúra na kontinente (FAO, 2012).

## 2.2 Demografické údaje a výživa obyvateľstva

Podľa projekcie Organizácie Spojených národov bude v Afrike žiť v roku 2050 cca. 2 až 2,5 mld. obyvateľov (African Development Bank, 2012). V tabuľke 6 *Počet obyvateľov Afriky – porovnanie rokov 1961 až 2050* môžeme vidieť, že behom 90 rokov narastie počet obyvateľstva pri najnižšom scenári prírastku obyvateľstva až o 1,6 mld., čo je pre krajiny v tomto regióne na jednej strane veľkým problém, lebo budú musieť zabezpečiť pre taký veľký počet obyvateľstva dostatok potravín, na druhej strane to však znamená, že sa v tomto regióne rozšíri trh, čo môže mať pozitívny dosah na rozvoj hospodárstva jednotlivých štátov. To však bude musieť byť spojené s rastom konkurencieschopnej produkcie krajín Afriky, aby sa tento trh nestal len odbytkom pre výrobcov z Ázie, prípadne z iných regiónov.

**Tab. 6** Počet obyvateľov Afriky – porovnanie rokov 1961 až 2050

Rok	Počet obyvateľov v mld.
1961	0,294
2010	1,02
2050 – scenár nízkeho prírastku obyvateľstva	1,93
2050 – scenár stredného prírastku obyvateľstva	2,20
2050 – scenár vysokého prírastku obyvateľstva	2,47

Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov z African Development Bank, *Africa Ecological Footprint Report*, s. 35, ISBN 978-2-940443-39-0.

Podľa štatistiky Rozvojového programu OSN je celosvetovo situácia s podvýživou najhoršia v regiónoch Afriky, kde okrem regiónu južnej Afriky (tu sa situácia podľa projekcie môže zhoršiť v roku 2020), majú všetky ostatné problémy s podvýživou detí do 5 rokov a kde v percentách tento ukazovateľ prevyšuje celosvetový priemer. Detailné údaje poskytuje tabuľka 7 *Štatistické údaje o počte podvyživených detí vo veku do 5 rokov v členení podľa regiónov*.

**Tab. 7** Štatistické údaje o počte podvyživených detí vo veku do 5 rokov v členení podľa regiónov

Región	V miliónoch			V percentách		
	2000	2010	2020	2000	2010	2020
Subsaharská Afrika	24,8	28,3	29,5	22,7	21,3	19,8
Východná Afrika	10,4	11,9	12,5	23,6	21,8	20,0
Stredná Afrika	4,0	4,5	4,8	22,3	20,5	18,8
Južná Afrika	0,8	0,8	0,9	12,5	13,5	14,5
Západná Afrika	9,6	11,1	11,3	23,6	22,1	20,6
Južná Amerika	1,5	1,0	0,6	4,2	2,8	1,9
Ázia*	96,5	70,5	49,3	26,4	19,5	13,7
Svet	127,4	103,7	82,5	20,5	16,2	12,7

Zdroj: UNDP, *Africa Human Development Report 2012, Towards Food Secure Future*, s. 21. ISBN 978-92-1-126342-8.

\* bez Japonska

Krajiny subsaharskej Afriky majú vo väčšine prípadov dostatok poľnohospodárskej pôdy a aj vodných zdrojov. Ak by sa potraviny, ktoré sú dostupné v subsaharskej Afrike rozdeľovali rovnomerne, tak by všetci Afričania mohli konzumovať dostatok kalórií na bežné fungovanie bez straty hmotnosti.

Sú tu však dva základné problémy, ktoré to v súčasnosti neumožňujú (UNDP, 2012):

- potraviny sa neprodukujú v oblastiach, kde ich najviac treba,
- rast produkcie potravín je zabezpečovaný len rastom množstva obrábanej pôdy a nie zvyšovaním produktivity už obrábanej pôdy.

### 2.3 Zaberanie pôdy (land grabbing)

Land grabbing (zaberanie pôdy) *"predstavuje skutočnosť, keď medzinárodní a národní ekonomickí hráči z rôznych priemyselných odvetví skupujú alebo prenajímajú rozsiahle plochy, ktoré boli predtým využívané miestnymi komunitami"* (BOSÁKOVÁ, L., 2013). Millerová-Prášková definuje zaberanie pôdy ako *"kúpu alebo prenájom rozsiahlych plôch pôdy v prevažne chudobných, rozvojových krajinách bohatšími štátmi, ktoré majú problém so zabezpečením potravín, a súkromnými investormi za účelom pestovania plodín na export"* (MILLEROVÁ-PRÁŠKOVÁ, D., 2011).

Zahrančné investície do pôdy nie sú novým javom, existovali už počas obdobia kolonializmu, pretrvávali aj v postkoloniálnom období, ale až do rokov 2006 – 2008, kedy došlo k prudkému nárastu cien potravín, nebol tento typ investícií významný. Ceny mnohých poľnohospodárskych komodít v období rokov 2006 – 2008 značne narástli a v niektorých prípadoch sa zdvojnásobili, čo vyvolalo záujem o kúpu a prenájom poľnohospodárskej pôdy (IFAD, 2010). Ďalším dôvodom záujmu o pôdu, okrem prudkého rastu cien, je pestovanie plodín, ktoré sa dajú využiť ako biopalivá, rast populácie a zmena v štruktúre dopytu po potravinách. Krajiny, v ktorých vzrástla životná úroveň obyvateľstva, napr. Čína, nedokážu zabezpečiť požiadavky obyvateľstva na potraviny. Štáty Blízkeho východu pristupujú k zaberaniu pôdy pre nedostatok ornej pôdy a vody na zavlažovanie vo vlastnom regióne.

**Tab. 8** Akvizícia pôdy v Afrike podľa vybraných krajín

<b>Afrika</b>	<b>Svet</b>	<b>Množstvo pôdy (ha)</b>
Sudán	Spojené arabské emiráty	378 000
Sudán	Jordánsko	25 000
Sudán	Južná Kórea	774 000
Etiópia	India	765 000
Tanzánia	Saudská Arábia	500 000
Konžská demokratická republika	Čína	2 800 000

Zdroj: Mo Ibrahim Foundation, Ibrahim Forum 2011, *African Agriculture: From Meeting Needs To Creating Wealth*, s. 21.

Podľa údajov publikovaných v časopise *The Economist* nadpolovičná väčšina zverejnených dohôd o predaji a prenájme pôdy sa týkala afrických krajín (*The Economist*, 2011). V tabuľke 8 *Akvizícia pôdy v Afrike podľa vybraných krajín* sú uvedené údaje o akvizícii pôdy vo vybraných krajinách Afriky. Podľa údajov Ibrahim Forum z roku 2011 patrila k najväčším transakciám akvizícia pôdy Čínou (2 800 000 hektárov) v Konžskej demokratickej republike.

Mnohé krajiny, najmä tie, ktoré majú pôdu nevhodnú na obrábanie, podporujú akvizície v zahraničí pôžičkami alebo dotáciami: investori zo Saudskej Arábie môžu získať až 60 % investícií na nákup pôdy v zahraničí. Významnými investormi sú však aj finančné inštitúcie a banky ako Goldman Sachs a Deutsche Bank a rôzne fondy (BOSÁKOVÁ, L. 2013).

**Tab. 9** Akvizícia pôdy vo vybraných krajinách Afriky medzi rokmi 2004 – 2009

	<b>Etiópia</b>	<b>Ghana</b>	<b>Madagaskar</b>	<b>Mali</b>	<b>Sudán</b>
<b>Celková akvizícia pôdy v hektároch</b>	602 760	452 000	803 414	162 850	471 660
<b>Počet projektov nad 1 000 hektárov</b>	157	3	6	7	11
<b>Najväčšia akvizícia v hektároch</b>	150 000	400 000	452 500	100 000	109 200
<b>Celková investícia v tisícoch USD</b>	78 563	30 000	79 829	291 988	439 600

Zdroj: FAO. 2009. *Land grab or development opportunity. Agricultural investment and international land deals in Africa*, s. 42, ISBN 978-1-84369-741-1.

Tabuľka 9 *Akvizícia pôdy vo vybraných krajinách Afriky medzi rokmi 2004 – 2009* poskytuje údaje o akvizícii pôdy vo vybraných krajinách Afriky počas rokov 2004 – 2009. Najväčšia akvizícia pôdy bola v tomto čase zaznamenaná na Madagaskare. Uskutočnila ju firma GEM Biofuels plc, ktorá získala exkluzívne práva na využívanie pôdy s rozlohou 452 500 ha, na ktorej pestuje plodiny na výrobu bionafty (FAO, 2009).

Podľa Land Matrix sa v rokoch 2000 – 2010 podpísali dohody o prenájme a kúpe pôdy na 203 mil. hektárov (BOSÁKOVÁ, L. 2013). Zaberanie pôdy sa uskutočňuje formou:

- dlhodobého prenájmu pôdy, často miestnou vládou (forma prevažujúca v Afrike),
- získania licencie na využívanie pôdy,
- nákupom pôdy. Táto forma je v mnohých krajinách zakázaná.



### 2.3.1 Riziká land grabbingu

Medzi najzávažnejšie negatívne vplyvy zaberania pôdy v rozvojových krajinách patrí:

- ohrozenie potravinovej bezpečnosti krajín, ktorých pôda sa zaberá. Drobní roľníci z krajín so slabou vládou nedokážu presadiť vymáhanie svojich požiadaviek a práv a prichádzajú o obživu. Strácajú prístup k pôde, čo v prípade subsaharskej Afriky ohrozuje hlavne ženy, ktoré majú málokedy prístup k platenej práci. Práva na pôdu vychádzajú z tradícií a právne sú, najmä v afrických krajinách, ťažko vymáhateľné.
- Časť zabranej pôdy vystupuje len ako investícia a nie je obrábaná: v Etiópii je funkčných 16 zo 46 projektov, v Mozambiku polovica (The Economist, 2011), prípadne je blokovaná pre budúci geologický prieskum alebo využívaná na pestovanie biopalív - tento trend taktiež môže negatívne ovplyvniť potravinovú bezpečnosť, keďže produkcia biopalív nahrádza pestovanie poľnohospodárskych plodín a spôsobuje rast cien potravín. Medzinárodný inštitút pre výskum potravinovej politiky odhaduje, že produkcia biopalív povedie dlhodobo k nárastu cien potravín o 30 % (MILLEROVÁ-PRÁŠKOVÁ, D., 2011).
- Objem zabranej pôdy v rámci investícií narastá (452 500 ha na projekt produkcie biopalív na Madagaskare, 150 000 ha na chov dobytky v Etiópii) (COTULA, L. – VERMEULEN, S. – LEONARD, R. – KEELEY, J., 2009 ). V prípade, že pôda sa obrába, mení sa ráz krajiny, tradičné hospodárenie je vytlačené veľkoplošným pestovaním monokultúr, čo má negatívny vplyv na životné prostredie ako aj na regionálne zvyklosti obyvateľstva. Investor v rozvojových krajinách často nemusí dodržiavať prísne normy na ochranu životného prostredia a zdravia obyvateľov, dochádza k nadmernému používaniu hnojív a vyčerpávaniu pôdy.
- Väčšina akvizícií pôdy má minimálny pozitívny efekt na rozvoj vidieka a komunit, investície sú často oslobodené od daní a vyplácané renty sú nízke (dosahujú 2 USD na hektár ročne v Etiópii a 5 USD v Libérii). Investori často sľubujú vytvorenie pracovných miest, v skutočnosti ich počet nedosahuje ani zlomok plánovaných: V Mozambiku investor sľúbil vytvoriť 2 600 pracovných miest, v skutočnosti zamestnal 40 zamestnancov. Investori 99 menších projektov v Burkine Faso, Nigeri a Benine nevytvorili žiadne pracovné miesta. Väčšina investorov nie je povinná previesť know-how ani využívať moderné technológie (The Economist, 2011).

Zaberanie pôdy prináša aj pozitívne vplyvy a to najmä v krajinách, v ktorých sú chránené zvykové práva na pôdu (napr. Tanzánia, Ghana a Mozambik) (MILLEROVÁ-PRÁŠKOVÁ, D, 2011), alebo sú dohody transparentné: budovanie infraštruktúry, rast počtu pracovných miest, prevod know-how, nové technológie obrábania pôdy, čo môže viesť k rastu životnej úrovne miestneho obyvateľstva. Efektívnosť predaja alebo prenájmu pôdy sa môže dosiahnuť, ak miestna vláda:

- presne špecifikuje, o aký typ investícií má záujem, ako sa bude s pôdou narábať, aby sa zabránilo špekulačným investíciám,
- zväži vplyv investície na životné prostredie a sociálny život komunity, využitie zdrojov pitnej vody a pod.,
- zabezpečí, aby kontrakt presne špecifikoval, aký bude prínos investície pre

- miestne komunity a udržateľný rozvoj regiónu,
- upraví miestnu legislatívu tak, aby chránila práva individuálnych vlastníkov pôdy.

Proti rozpredávaniu pôdy vystupujú rôzne farmárske organizácie, ktoré vydali Dakarskú výzvu proti zaberaniu pôdy. Požadujú zastavenie rozpredávania pôdy a návrat pôdy drobným roľníkom (MILLEROVÁ-PRÁŠKOVÁ, D., 2011).

## Záver

Podľa údajov Svetovej banky sa v subsaharskej Afrike nachádza 43,6 % pôdy vhodnej na poľnohospodárske využitie, čo radí región na tretiu priečku v rámci rozvojových krajín. Potenciál rastu poľnohospodárskej produkcie je v Afrike významný, keďže 61 % neobrábanej poľnohospodárskej pôdy sa z celosvetového hľadiska nachádza práve na africkom kontinente. Najvýznamnejší potenciál rastu vykazujú Čad, Konžská demokratická republika, Madagaskar, Mozambik, Sudán a Zambia. Mnoho krajín regiónu vykazuje nárast v poľnohospodárskej produkcii (Angola, Guinea, Eritrea, Mozambik, Nigéria, Etiópia a Burkina Faso), naďalej sú však viac ako dve tretiny štátov odkázané na dovoz potravín. Mnohé figurujú v štatistikách ako čisti importéri a to aj napriek tomu, že priemerne 66 % ekonomicky aktívneho obyvateľstva subsaharskej Afriky pracuje v poľnohospodárstve. Dôvodom disproporcie medzi pomerom zamestnanosti a výstupom poľnohospodárskej produkcie je:

- extenzívna produkcia: veľký počet maloroľníkov obrába malé rozlohy,
- nízke investície do poľnohospodárskej produkcie (minimálne investície do zavlažovania a hnojenia, vzdelávania a moderných technológií),
- zlý manažment fariem,
- zlá infraštruktúra sťažujúca prepravu a skladovanie produkcie,
- subsaharská Afrika je región s častými konfliktmi, mnohé štáty majú slabú vládu neschopnú presadiť reformy,
- nekoncepčná poľnohospodárska politika štátov, (ovplyvnená nedostatočnou legitimitou vlády, ako aj externými faktormi: vplyv WTO, dohody EPA zo strany EÚ a pod.), ktorá nevyhovuje dlhodobým požiadavkám na rozvoj agrosektora, celkového hospodárstva a boj proti chudobe,
- orientácie na export, ktorá ohrozuje potravinovú bezpečnosť jednotlivcov, a
- zaberanie pôdy.

V rámci analýzy zaberania pôdy dospeli autori príspevku k záverom, že akvizície, či dlhodobý prenájom pôdy v Afrike, hlavne v štátoch so slabou vládou a nedostatočnou legislatívou na ochranu drobných majiteľov pôdy, môže znamenať pre rozvoj

poľnohospodárstva a zabezpečenie výživy miestneho obyvateľstva významné riziko. Negatíva zaberania pôdy v tomto regióne ohrozuje potravinovú bezpečnosť obyvateľstva:

- zabráním pôdy prichádza o jediný zdroj obživy – vzhľadom na nedostatok pracovných príležitostí sa drobní roľníci nedokážu uplatniť na trhu práce,
- časť pôdy vystupuje ako investícia a nie je obrábaná, čo môže vytvárať tlak na ponuku poľnohospodárskych plodín na svetových trhoch a viesť k nárastu cien potravín. Podobný efekt vytvára aj produkcia biopalív,

- intenzívna produkcia nájomcov pôdy vedie k intenzívnemu vyčerpávaniu pôdy a monokultúrnemu pestovaniu, ktoré má negatívny vplyv na ráz krajiny a životné prostredie.

Väčšina akvizícií pôdy v Afrike má zatiaľ minimálny efekt na rozvoj vidieka a miestnych komunití. Proti rozpredávaniu pôdy vystupujú rôzne farmárske organizácie, ktoré vydali Dakarskú výzvu proti zaberaniu pôdy.

## Zoznam bibliografických odkazov

1. African Development Bank. 2012. Africa Ecological Footprint Report. S. 35. ISBN 978-2-940443-39-0.
2. ANSEEUW, W. 2010. Agricultural policy in Africa renewal or status quo? In Padayachee, V. The Political Economy of Africa, 2010. Oxon: Routledge, 2010. 435 s. ISBN 978-0-415-48039-0.
3. BOSÁKOVÁ, L. 2013. Zábory pudy - hrozba, ale i príležitosť. [online], 2012, [cit. 24.6.2013]. Dostupné na: <http://www.rozvojovka.cz/analyzy/152-zabory-pudy-hrozba-ale-i-prilezitost.htm>
4. COTULA, L. - VERMEULEN, S. - LEONARD, R. - KEELEY, J. 2009. Land grab or development opportunity. FAO, IIEO, IFAD, 2009. 12 s. ISBN 978-1-84369-7411. [online], 2009, 12 s. [cit. 6.7.2013]. Dostupné na: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/011/ak241e/ak241e00.pdf>
5. Economic Commision for Africa. 2012. Land and Africa ´s Development Future. ECA/ADF/8/3.
6. FAO. 2009. Land grab or development opportunity. Agricultural investment and international land deals in Africa. S. 4-5, 38. ISBN 978-1-84369-741-1.
7. FAO. 2012. Why has Africa become a net food importer? Explaining Africa agricultural and food trade deficit. S. 1-5. ISBN 978-92-5-107088-8.
8. ICTSD. 2012. Net Food-Importing Developing Countries. S. 6. ISSN 1817 356X.
9. IFAD. 2011. Annual Report 2011. S. 21. ISBN 978-92-9072-303-5.
10. IFAD. 2010. Rural Poverty Report 2011. S. 14. ISBN 978-92-9072-200-7.
11. MILLEROVÁ-PRÁŠKOVÁ, D, 2011. Zábory pudy v Africe. Hrozba pro potravinovou bezpečnost. Praha: Pražský institut pro globální politiku, 2011. [online], 2011, 16 s. [cit. 24.6.2013]. Dostupné na: <http://glopolis.org/cs/clanky/zabory-pudy-v-africe/>
12. Mo Ibrahim Foundation. 2011. African Agriculture: From meetings Needs To Creating Wealth.
13. OYA, C. 2010. Agro-pessimism, capitalism and agrarian change. In Padayachee, V. The Political Economy of Africa, 2010. Oxon: Routledge, 2010. 435 s. ISBN 978-0-415-48039-0
14. The Economist, 2011. When others are grabbing their land. In The Economist, 5th May, 2011. [online], 2011, [cit. 24.6.2013]. Dostupné na: [http://www.economist.com/node/18648855?story\\_id=18648855](http://www.economist.com/node/18648855?story_id=18648855)
15. The World Bank, 2013. Agriculture and Rural Development. [online], 2013, [cit. 24.1.2013]. Dostupné na: <http://data.worldbank.org/topic/agriculture-and-rural-development>

16. UNDP. 2012. Africa Human Development Report. S. 2., 29 ISBN 978-92-1-126342-8.
17. WTO. 2012. Committee on Agriculture. WTO list of net food developing countries. G/AG/5/Rev. 10.

# Reforma marketingového riadenia v kontexte udržateľného rozvoja ekonomiky

Štefan Žák<sup>291</sup> – Gabriela Pajtková Bartáková<sup>292</sup>

---

## ***Reform of marketing management in the context of sustainable economic development***

### **Abstract**

*In an uncertain economic environment, organizations are reconsidering their activities in hypercompetition and market saturation, which should lead to a reduction in spending on marketing. Paradoxically, however, under pressure from uncontrolled hyper-marketing efforts are making efforts and resources that are not always imply the desired effect and effect. Marketing in its traditional sense is no longer working, and it is therefore necessary to identify with a new look to it. The question is, where is the line between healthy, rational, responsible and sustainable approach to marketing and therefore, when this approach becomes harmful.*

### **Key words**

*Sustainable marketing management, implementation of sustainable marketing, rethinking marketing activities, marketing critics.*

### **JEL Classification: M31**

---

## **Úvod**

Súčasná svetová ekonomika je zložitým sociálno-ekonomickým systémom, ktorý sa skladá z radu subsystémov vzájomne prepojených medzinárodnými ekonomickými vzťahmi. Vývoj jednotlivých segmentov svetového hospodárstva je podmienený zintenzívňujúcim sa procesom globalizácie hospodárskeho života.

Tempo zmien v podnikateľskom prostredí, rozmach nových technológií sprevádzajúcich globalizačné procesy spôsobuje, že organizácie sú nútené v snahe udržať prosperitu, prehodnotiť svoje podnikateľské prístupy. Prístupy v marketingovom manažmente organizácií sa taktiež nevyhnú prehodnoteniu a mnohým zmenám, ktoré so sebou prináša meniace sa marketingové prostredie. Marketing je úzko prepojený s trhom, rozvoj trhu teda priamo ovplyvňuje napredovanie i nové trendy v rozvoji tejto vednej disciplíny.

V neistom ekonomickom prostredí organizácie obozretne prehodnocujú svoje aktivity na rýchlo sa meniacom a konkurenciou presýtenom trhu, čo by malo viesť k znižovaniu výdavkov na marketing. Paradoxne však pod tlakom hyperkonkurenčných marketingových aktivít nekontrolovane vynakladajú úsilie a prostriedky, ktoré nie vždy so sebou prinášajú očakávaný efekt a účinok. Dostávajú tak bilanciu marketingových

---

<sup>291</sup> Ing. Štefan Žák, PhD. Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu. Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava 5. Stefan.Zak@euba.sk.

<sup>292</sup> doc. Ing. Gabriela Pajtková Bartáková, PhD. Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, Katedra marketingu. Odbojárov 10, P. O. BOX 95, 820 05 Bratislava 25. Gabriela.Bartakova@fm.uniba.sk.

aktivít do tzv. červených čísel, čo „vrhá“ negatívny pohľad na profesionálnosť marketingového riadenia.

## **1 Metodika práce**

Predkladaný článok svojím syntetizujúcim prístupom jednotlivých pohľadov na podstatu udržateľného marketingového riadenia do budúcnosti prehodnocuje perspektívy s ohľadom na výsledky komparačnej analýzy chronologického vývoja prístupov od minulosti až po súčasnosť.

## **2 Výsledky a diskusia**

Nový pohľad na marketing a jeho spoločensko-ekonomickú podstatu zvyrazňuje jeho vplyv na celkovú prosperitu organizácie. Pod vplyvom vyvíjajúceho sa trhového prostredia, rozmachu nových technológií a zostrujúcej sa konkurencie, kladú sa aj na marketingový manažment v organizáciách celkom nové požiadavky vyplývajúce z nutnosti zefektívnenia mnohých marketingových aktivít. Marketingový manažment vo svojej úzkej prepojenosti s trhom je pod priamym vplyvom zmien, ktoré v trhovom prostredí prebiehajú.

Globalizovaný svet je pod vplyvom hyperkonkurencie, t.j. konkurencie, ktorá je schopná produkovať viac tovarov, čím vyvíja na jednej strane obrovský tlak na znižovanie cien, na strane druhej tlak na vysoký stupeň diferenciacie produktov. Presun produkcie materiálnych statkov do krajín s lacnou pracovnou silou, spôsobuje „záplavu“ veľakrát lacného a nekvalitného tovaru dostupného aj kupujúcim s nízkymi príjmami. Výsledkom je vynakladanie väčšieho množstva prostriedkov do spotreby a menší sklon k tvorbe úspor.

### **Implementácia udržateľného marketingového manažmentu – nevyhnutnosť prehodnotenia tradičných marketingových aktivít**

Marketing ako praktická vedecká disciplína sa v minulosti vo svojej podstate zaoberal nachádzaním a uspokojovaním zákazníckych potrieb takým spôsobom, aby bol na jednej strane spokojný ako zákazník, a na strane druhej, aby organizácia dosiahla stanovený stupeň ziskovosti. Uspokojovaniu potrieb ako jednému z hlavných cieľov marketingu sa venujú a zdôrazňujú mnohí autori ako v minulosti, aj dnes. Avšak s rozvojom marketingu odborná verejnosť a postupne aj marketingoví manažéri z praxe začali rozvíjať spoločenskú kritiku marketingu (prvé zmienky o nej sú v zahraničí v šesťdesiatych rokoch minulého storočia). Spoločenská kritika marketingu zdôrazňuje, že mnohé marketingové aktivity škodia konečným zákazníkom, ostatným organizáciám pôsobiacim na trhu, ale aj celej spoločnosti. V súčasnosti by sa preto mala pozornosť sústrediť na vplyvy rôznych marketingových aktivít na ekológiu, zaťaženosť prostredia, zdravie obyvateľstva v porovnaní s minulosťou, kedy podstata marketingového manažmentu spočívala na vybraných stratégiách v oblasti produktu (neustále zväčšovanie produktového portfólia, nové varianty vyhotovenia), v oblasti

distribúcie (aby sa k výrobkom a službám dostalo čo najviac zákazníkov, aj za cenu zvyšovania nákladov na logistiku, cestovanie zákazníkov) a mnohé iné.

Rôznym konceptom marketingového manažmentu (zelený marketing, ekologický marketing, udržateľný marketing) predchádzala pomerne mohutná spoločenská kritika marketingu, ktorá zdôrazňuje, že mnohé marketingové aktivity v súčasnosti zneužívajú, resp. škodia konečným zákazníkom, spoločnosti ako takej, ale aj konkurenčným organizáciám. Medzi oblasti marketingu, ktoré sú predmetom najčastejšej kritiky, patria:

- negatívne vplyvy na jednotlivých zákazníkov: vysoké distribučné náklady, vysoké náklady na marketingovú komunikáciu, vysoké marže, klamlivé ceny, obaly a marketingová komunikácia, predaj pod nátlakom, nekvalitné a nebezpečné produkty, plánované morálne zastarávanie produktov, poskytovanie nekvalitných služieb znevýhodneným zákazníkom,
- negatívne vplyvy na spoločnosť ako celok: umelé vytváranie zákazníckych potrieb, prílišný materializmus, nedostatok verejných statkov, kultúrny úpadok,
- negatívne vplyvy na ostatné organizácie: akvizícia konkurenčných organizácií, marketingové postupy.

Integrácie konceptov, ktoré zohľadňujú prvok (životného) prostredia do teórie a praxe marketingového manažmentu, sú vo svete známe od 70.-tych rokov minulého storočia. V priebehu nasledujúcich desaťročí nastali v ponímaní vzťahu medzi manažmentom a prostredím zmeny, ktoré vyústili do nového konceptu, tzv. zeleného marketingu. V porovnaní s neskoršími konceptmi sa zaoberal len niekoľkými, špecifickými problémami (napríklad znečisťovanie ovzdušia, ropné škvrny v moriach a oceánoch), pričom dôraz na ne bol kladený len na miestnej, resp. národnej úrovni. V centre pozornosti tohto konceptu boli len niektoré (prevažne) výrobné odvetvia, ktorých vplyv na prostredie bol najviac viditeľný (napríklad výroba automobilov, agrochemický priemysel). V dobe, kedy bol tento koncept vo svete aktuálny (70.-te roky 20. storočia), len veľmi málo zákazníkov a organizácií významne zmenilo svoje správanie. Aj napriek čiastkovým témam, ktorými sa koncept zeleného marketingu zaoberal, je významný z toho hľadiska, že vlády mnohých krajín si uvedomili nevyhnutnosť environmentálnej regulácie v rámci legislatívneho makroprostredia.

Konceptom, ktorý nadväzoval na predchádzajúci koncept zeleného marketingu, bol na konci 80.-tych rokov tzv. environmentálny marketing. Zraniteľnosť životného prostredia a existencie ľudí v rámci neho bola zvýraznená niekoľkými nešťastiami a objavmi – objavenie ozónovej diery v roku 1985, výbuch jadrovej elektrárne Černobyl' v roku 1986, olejové škvrny v roku 1989. Medializácia týchto udalostí spôsobila, že spoločenský záujem o environmentálne témy narastal, a tieto témy sa stali mimoriadne dôležité. Z výskumu z roku 1990 vyplynulo, že viac ako 82 % amerických zákazníkov bolo ochotných zaplatiť cenu zvýšenú o 5 % za „zelenšie“, ekologicky vhodnejšie produkty. Vo voľbách do Európskeho parlamentu v tomto období zaznamenali úspech tzv. zelené politické strany. V tomto období vznikali dôležité a presvedčivé myšlienky týkajúce sa vzťahu medzi podnikateľskými aktivitami a prostredím, napríklad:

- Samotný pojem „udržateľnosť“, ktorý v spojení s výrobou a spotrebou znamená zachovanie životného štandardu súčasnej generácie bez poškodzovania budúcich generácií.
- Inovácie produktov a produkčných systémov, ktoré znečisťovanie ovzdušia a nadmernú produkciu odpadov eliminovali už pri svojom vzniku.
- Pojem „zelený zákazník“, ktorý neohrozuje zdravie ostatných zákazníkov, ako aj iných skupín, nespotrebuje neproporčne veľké množstvo zdrojov a produktov. Pre organizácie táto skupina predstavovala segment zákazníkov, pre ktorých boli environmentálne požiadavky kladené na produkt ako kľúčové. Na úrovni trhu vznikali programy, ktoré proaktívnym spôsobom vzdelávali zákazníkov o možnosti znižovania vplyvu na prostredie cez ich nákupné správanie.
- Významným rozdielom medzi zeleným a environmentálnym marketingom bola (v environmentálnom marketingu) tvorba konkurenčnej výhody prostredníctvom socio-environmentálneho správania sa a výkonov organizácie.
- Meranie a riadenie eko-výkonov organizácie prostredníctvom rôznych metód, napríklad TQEM – Total Quality Environmental Management.
- Novovznikajúce informačné požiadavky kladené na produkt. Organizácie, zákazníci a spoločnosť sa prostredníctvom environmentálnych auditov dožadovali odpovedí na otázky: „Ako čistý je produkčný systém organizácie?“, „Odkiaľ pochádzajú a akým spôsobom sa získavajú suroviny a zdroje potrebné na výrobu produktu?“, „Čo sa stane s produktom po skončení jeho životného cyklu?“.

Z predchádzajúceho výpočtu tém, ktorými sa koncept environmentálneho marketingu zaoberal, je možné konštatovať, že z hľadiska marketingu a marketingového manažmentu naberal na význame. Svoje uplatnenie nachádzal nielen vo výrobných odvetviach, ale postupne aj v odvetví služieb (napríklad cestovný ruch). Marketingoví manažéri začali prostredie vnímať nielen ako systém, v ktorom sa vstupy menia na výstupy (produkty), ale najmä ako systém, ktorý produkuje neželané produkty vo forme znečistenia a odpadov.

Ďalším konceptom, ktorý sa istým spôsobom zaoberal životným prostredím, bol koncept zodpovedného podnikania, resp. spoločenskej zodpovednosti, ktorý bol chápaný ako obchodná stratégia zosúladená s hlavným podnikateľským zámerom a kľúčovými kompetenciami organizácie. Táto stratégia mala byť navrhnutá tak, aby vytvárala obchodnú hodnotu a pozitívnu spoločenskú zmenu a bola súčasťou obchodnej kultúry a aktivít organizácie. Spoločenská zodpovednosť organizácií sa týkala rozhodnutí a aktivít organizácie, ku ktorým dochádzalo z dôvodov ktoré boli aspoň čiastočne nad rámec organizačných ekonomických alebo technických záujmov.

Rozdiely medzi udržateľným marketingom a ostatnými konceptmi sú znázornené v nižšie uvedenej tabuľke, v ktorej sú jednotlivé koncepty konfrontované s rôznymi kritériami, napríklad mierou integrácie udržateľnosti, typom organizácie, v ktorom je implementácia konceptu najvhodnejšia, finančnými, sociálnymi a environmentálnymi cieľmi (vždy s ohľadom na dlhodobé hľadisko).



**Tabuľka 1: Udržateľný marketing a s ním súvisiace koncepty s ohľadom na mieru integrácie udržateľnosti, typ organizácie a požiadavky na spotrebu**

Kritérium ..... Koncept	Miera integrácie udržateľnosti	Typ organizácie		Požiadavka na spotrebu
		Nezisková	Zisková	
<i>Udržateľnosť</i>	áno	X	X	redukcia
<i>Udržateľný rozvoj</i>	áno	X	X	reorientácia
<i>Udržateľný marketingový manažment</i>	áno	X	X typicky	redukcia a reorientácia
<i>Zelený marketing</i>	nie		X	reorientácia
<i>Sociálny marketing</i>	nie	X typicky	X	
<i>Neziskový marketing</i>	nie	X		
<i>Sociálne podnikanie</i>	nie	X	X typicky	
<i>Spoločenská zodpovednosť</i>	nie		X	
<i>Spoločenská udržateľnosť</i>	áno		X	

Miera integrácie udržateľnosti, resp. zohľadňovanie udržateľnosti je súčasťou rozhodovacieho procesu každej organizácie – v tomto význame je udržateľnosť chápaná ako ústredný cieľ organizácie (áno/nie). Vzťah jednotlivých konceptov k spotrebe je chápaný v dvoch rovinách. Redukcia spotreby znamená znižovanie celkovej úrovne spotreby, prevažne v bohatých, industrializovaných spoločnostiach. Reorientácia spotreby znamená zmenu orientácie výberu ponuky na strane zákazníka smerom k udržateľnejšiemu životnému štýlu a nákupnému rozhodovaniu. Niektorí autori sú presvedčení o tom, že vlastnou súčasťou marketingu je neudržateľnosť, a preto na splnenie environmentálnych a sociálnych cieľov je potrebná regulácia zo strany štátu. Nevyplnená bunka v Tabuľke 1 znamená, že pri danom koncepte nie je otázka spotreby v centre pozornosti.

Z Tabuľky 1 je možné interpretovať, že popri udržateľnom koncepte marketingového manažmentu existujú aj iné, etablované koncepty. Rozdiel medzi nimi je v miere, v akej integrujú udržateľnosť do marketingového riadenia, v dlhodobom chápaní ekonomických, sociálnych a environmentálnych cieľov a redukcii, ale najmä reorientácii spotreby smerom k spotrebe udržateľnej, t.j. takej, ktorá uspokojí potreby zákazníkov, zachová ich kvalitu života, avšak bez ohrozovania potrieb ďalších generácií zákazníkov.

Pre implementáciu udržateľného marketingového manažmentu je nevyhnutné na úrovni organizácie prehodnotiť mnohé doterajšie marketingové aktivity týkajúce sa zákazníckych potrieb, jednotlivých prvkov marketingového mixu, zodpovednosti. Veľmi významnou zmenou je predĺženie času návratnosti investícií súvisiacich s budovaním udržateľného marketingového manažmentu, pretože tento koncept zdôrazňuje dlhodobé časové hľadisko, resp. kontinuitu z dlhodobého hľadiska. Ďalšie príklady zmien marketingových aktivít sú uvedené v Tabuľke 2.

**Tabuľka 2: Prehodnocovanie tradičných marketingových aktivít smerom k udržateľným aktivitám**

<b>Zmena v rámci marketingovej aktivity</b>	<b>Popis a príklady zmeny</b>
<i>Redefinícia produktovej stratégie</i>	Zdôrazňovanie spôsobu, akým sú produkty vyrábané, distribuované a predávané. Inovačná stratégia by sa mala orientovať na zodpovedné a etické spôsoby výroby (napríklad zákaz detskej práce).
<i>Ochota zmeniť trh</i>	Orientácia na nové typy trhov, v ktorých sa toky materiálov stávajú cyklickými z dôvodu recyklácie a opakovanej využiteľnosti. Zohľadňovať alternatívne spôsoby výroby a spotreby (napríklad predaj z dvora).
<i>Zdôrazňovanie úžitkov z používania produktu (namiesto vlastníctva produktu)</i>	Vlastníctvo hmotného výrobku je nahradené spotrebou služby.
<i>Marketingová komunikácia, ktorej cieľom je informovať (namiesto zdôrazňovania a presvedčania)</i>	Marketingová komunikácia by mala vzdelávať zákazníkov a vysvetľovať im, čo robí produkt udržateľným. Deklarovanie udržateľnosti používaním štandardov a označení vypracovaných nezávislými subjektmi.
<i>Zameranie sa aj mimo rámca súčasných zákazníckych potrieb (pohľad do budúcnosti)</i>	Výroba a spotreba ovplyvňuje nielen súčasných, ale aj potenciálnych zákazníkov a budúce generácie zákazníkov.
<i>Ochota riadiť zmeny v rámci dopytu (smerom nadol)</i>	Uplatňovanie demarketingu (motivovať k zodpovednej spotrebe).
<i>Význam kladený na náklady (namiesto konečnej ceny produktu)</i>	Konkurencia založená na celkových produkčných nákladoch, nákladoch vyplývajúcich z vlastníctva, používania a znehodnotenia produktu. Určovanie výšky nákladov so zohľadnením environmentálnych a sociálnych nákladov marketingových aktivít.
<i>Vyžadovanie vyššej miery zodpovednosti, vzdelávanie</i>	Prosperita zákazníkov a spoločnosti. Prevziať mieru zodpovednosti a vzdelávať zákazníkov, zamestnancov, dodávateľov smerom k ich udržateľnému správaniu.

Z Tabuľky 2 vyplýva, že zmeny smerom k udržateľnému marketingovému manažmentu sa týkajú najmä tradičných marketingových aktivít v rámci stratégií prvkov marketingového mixu, ale aj zákazníckeho správania.

- Produktová stratégia. V rámci produktovej stratégie medzi koncepty budujúce udržateľnosť patria: udržateľné aspekty od získavania zdrojov potrebných na výrobu produktu až za koniec životného cyklu produktu („od kolísky až po hrob“), hodnotenie životného cyklu produktu, certifikácia udržateľných produktov, recyklácia a opätovná použiteľnosť produktu, udržateľný dizajn produktu, tvorba produktu pre najnižšie príjmové skupiny.
- Cenová stratégia. Pre budovanie cenovej stratégie v súlade s princípmi udržateľnosti sú dôležité tieto koncepty: zohľadňovanie environmentálnych nákladov pri cenotvorbe, systém mikropôžičiek, cenotvorba pre najnižšie príjmové skupiny.
- Distribučná stratégia. Udržateľná distribučná stratégia sa opiera o nasledovné koncepty: audit distribučných kanálov, reverzné distribučné kanály.
- Komunikačná stratégia. Ak má byť marketingová komunikácia pripravovaná s pocitom zodpovednosti pre zákazníka, má využívať tieto koncepty: publikovanie správ o udržateľnosti, označovanie a certifikácia udržateľných produktov, marketingová komunikácia, ktorá je orientovaná na odmietanie a redukciu neudržateľných princípov, a naopak, ktorá zdôrazňuje recykláciu, opätovné použitie, opraviteľnosť, implementácie princípov demarketingu.
- Zákaznícke správanie. V zákazníckom správaní je v centre pozornosti vzdelávanie zákazníkov (zdôrazňovanie udržateľnosti pri ich nákupnom rozhodovaní), „zelená“ segmentácia trhu, udržateľná spotreba.

Udržateľný marketingový manažment stavia na názore, že marketingové aktivity organizácií by mali podporovať najlepšiu možnú dlhodobú výkonnosť marketingového systému. Odkazuje na cesty a spôsoby, ktoré uvádzajú do súladu ekonomické a ekologické faktory prostredníctvom skutočnej inovácie produktov a produkčných systémov.

Z manažérskeho hľadiska je možné udržateľný marketingový manažment zdefinovať ako proces plánovania, implementácie a kontroly vo vytváraní, oceňovaní a distribúcii a propagovaní produktov takým spôsobom, ktorý vyhovuje týmto kritériám:

- uspokojia sa skutočné potreby zákazníkov,
- dosiahnu sa stanovené ciele organizácie,
- procesy súvisiace s vykonávaním marketingových aktivít sú kompatibilné s ekosystémami.

Z uvedeného vyplýva, že marketingoví manažéri v súčasnosti musia riešiť zložité rozhodnutia, ak chcú, aby koncept udržateľného marketingového manažmentu bol uplatňovaný na úrovni celej organizácie:

- uspokojovať potreby a obsluhovať zákazníkov s požadovanou úrovňou zisku, ako aj
- udržať súlad medzi potrebami a želaniami zákazníkov a prospechom celej spoločnosti.

## Východiská spoločenskej kritiky marketingu tretieho tisícročia

V radoch odbornej i laickej verejnosti je možné spozorovať v súčasnosti výrazne negatívne ohlasy na samotné princípy marketingového manažmentu v podobe, ako bol doteraz popisovaný. Frázy ako „marketingové triky“, „marketingové taktiky“ a „marketingové klamstvá“ sa používajú stále frekventovanejšie v domácej i zahraničnej literatúre. Samotní predstavitelia spotrebiteľského trhu charakterizujú mnohé z marketingových aktivít súčasnosti ako „dotieravé“, „rušivé“, „zavádzajúce“ a „klamlivé“. Na základe takýchto asociácií sa stáva marketing ako vedná disciplína i ako funkčná oblasť manažmentu často opovrhovaným. Dokumentujú to mnohé manažérske postupy a skúsenosti.

Vo svete bolo za posledné roky uskutočnených už niekoľko prieskumov, ktorých úlohou bolo identifikovať, ako je vnímaný marketing, resp. jednotlivé marketingové aktivity konečnými zákazníkmi. V Spojených štátoch amerických bol jeden z najvýznamnejších prieskumov tohto druhu prieskum skupiny autorov Smith, Clurman a Barbulescu (2004), v ktorom až 36 % oslovených respondentov vyslovilo negatívny názor na samotný pojem marketing, 28 % oslovených respondentov malo pozitívny názor. V rovnakom prieskume sa až 60 % oslovených respondentov stotožnilo s tvrdením, že ich vnímanie marketingu sa za posledné roky výrazne zhoršilo.

V ďalšom podobne zameranom prieskume (SHETH, SISODIA, BARBULESCU, 2006) až 62 % respondentov vyslovilo negatívny postoj k súčasnému marketingu, a len 10 % respondentov pozitívny postoj. Postoje respondentov (pozitívne, negatívne, neutrálne) boli hodnotené i cez spontánne vyslovené slová, resp. slovné spojenia respondentov. Pozitívny postoj k marketingu bol v myšliach respondentov spájaný s kreativitou, zábavou, vtipnými reklamami, prítiažlivými ľuďmi. Na druhej strane, väčšina respondentov (vrátane študentov business programov) vnímala marketing negatívne, vďaka klamanu, nečestnosti, otravnosti, manipulácii.

## Prehľad možných reforiem v rámci marketingového manažmentu

Nasledujúci výpočet oblastí a aktivít naznačuje, ktoré modely a vzory v rámci marketingového manažmentu je potrebné prehodnotiť, aby nastal posun smerom k modernému chápaniu marketingového manažmentu.

### Znovu získanie zákazníckej dôvery

Nová paradigma v marketingu by mala prehodnotiť postoj k zákazníkom. A teda namiesto produkcie výrobkov a služieb, ktoré zákazníci na uspokojenie svojich potrieb požadujú, marketingoví manažéri by mali aktívne podporovať svojich zákazníkov v rámci celej organizácie. V trhovom priestore v súčasnosti existuje niekoľko hybných síl, ktoré determinujú postavenie zákazníka na trhu, napríklad: internet umožňuje aj nespokojným zákazníkom komunikovať s ostatnými zákazníkmi, klesajúci vplyv médií, veľké množstvo takmer identických produktov a služieb, legislatíva týkajúca sa ochrany spotrebiteľa. Čoraz viac zákazníkov si túto svoju „silu“ uvedomuje a aktívne ju aj využíva.

Odpoveďou na túto situáciu musí byť na úrovni organizácie voľba medzi tradičným marketingom (tzv. ofenzívny model marketingu, ktorý vo svete charakterizuje marketing v období rokov 1950 až 2000) alebo moderným marketingom

založeným na dôvere (pri ktorom organizácie spolupracujú so zákazníkmi a prispievajú tak k obojstrannej spokojnosti).

### **Využívanie technológií na zvýšenie vzájomnej hodnoty**

Dôsledkom neustáleho rozširovania informácií a súvislostí je zvýšená potreba spolupráce so zákazníkmi a inými organizáciami (napríklad v rámci distribučného kanála), pretože väčšina hodnototvorného procesu je v súčasnosti outsourcovaná. Organizácie musia integrovať zákazníkov do uceleného súboru procesov počnúc vytváraním ideí až po podporu. Využívanie moderných technológií umožňuje zákazníkovi posun k smerom ku koncepcii „do-it-yourself“, ktorou dokážu eliminovať, resp. úplne vylúčiť zástupcov marketingového manažmentu – dokážu sa sami informovať (o produkte, jeho vlastnostiach, cene), dokážu sami hodnotiť daný produkt, sú schopní začleniť sa do segmentu trhu, prostredníctvom vybraných kanálov marketingovej komunikácie dokonca riadiť marketingovú komunikáciu.

### **Rozširovanie perspektív marketingu**

Marketing ako pojem bol veľakrát stotožňovaný s „predajom“, čo však bolo vždy vyvrátené, nakoľko takýto pohľad na marketing je príliš obmedzený a zúžený. Je potrebné, aby si organizácie osvojili oveľa širšiu perspektívu zameranú na zlepšovanie kvality života zákazníkov. Marketingoví manažéri musia vypracovať nové marketingové modely, ktoré sa zamerajú na riešenie takých dlhodobých záležitostí, ktoré zákazníkov skutočne zaujímajú. Na elimináciu vznikajúcich tlakov a odporov voči produktom, ktoré sú škodlivé jednotlivým zákazníkom alebo spoločnosti, musí marketing prijať zodpovednosť za vzdelávanie zákazníkov takými spôsobmi, ktoré budú mať pozitívny vplyv na spoločnosť.

### **Marketingové pozície v organizácii – pravdivé a úprimné**

V súčasnosti prevláda názor, že marketingovú pozíciu v organizácii môže zastávať takmer každý. Na posilnenie marketingu ako profesie by bolo vhodné zaviesť určité certifikácie, resp. recertifikácie (ako v prípade niektorých profesií – napríklad účtovníci, audítori).

### **Posilnenie úlohy marketingu v rámci organizácie**

Marketingoví manažéri boli takmer vždy zameraní na hodnotenie ukazovateľov, ktoré súviseli s predajom (napríklad podiely na trhu), avšak ignorovali celkovú profitabilitu, hodnotu pre akcionárov. Je teda potrebné uskutočniť nápravu v rámci riadenia zdrojov prostredníctvom hodnotenia a vyčíslenia hodnoty do investovaných marketingových programov. Veľmi často sa ešte stále zohľadňujú len hodnoty akcií bez skúmania ďalších ukazovateľov. Napríklad hodnotenie sily značky môže mať významný vplyv pri kooperácii v rámci distribučného kanála, vyjednaní nižších nákladov na distribúciu. Marketing by nemal byť len líniovou funkčnou oblasťou v rámci organizácie, je potrebné prehodnotiť ju na funkciu na úrovni celej organizácie (ako napríklad financie, informačné technológie, právne záležitosti), ktorá bude disponovať kapitálovým a prevádzkovým rozpočtom.

### **Používanie novej terminológie**

Ak má marketing odzrkadľovať nové smerovanie, je potrebné prehodnotiť niektoré nateraz zaužívané termíny z pojmového aparátu. Napríklad letecká spoločnosť Southwest Airlines premenovala oddelenie marketingu na zákaznícke oddelenie.

Niektorí autori zastávajú názor, že pojem marketing stratil svoju kredibilitu, a preto je potrebné zmeniť nielen terminológiu, ale aj jeho obsah. Mnohí autori zastávajú názor, že používanie pojmu zákazník materializuje zákazníkov a vytvára v mysliach marketingových manažérov viac či menej celistvý pohľad na nich. Ph. Kotler navrhuje prehodnotiť aj pojem zákazník, nakoľko podľa neho je takýto len pasívnym prijímateľom marketingových aktivít organizácií. Navrhuje používať pojem „prosumer“, ktorý zohľadňuje úlohu zákazníkov v hodnototvornom procese.

### **Inšpirácia ostatnými funkčnými oblastami**

Marketing by sa mal inšpirovať ostatnými funkčnými oblastami manažmentu, nakoľko mnohokrát je od ostatných izolovaný a zameraný len na svoje okruhy problémov, aktivity a programy. Niektorí autori zaraďujú marketing medzi rozsiahle funkčné oblasti, ako aj vedné oblasti, avšak izolované a zdržanlivé od ostatných.

### **Zmeny v rámci akademickej sféry**

Marketing má nespochybniteľnú úlohu a zodpovednosť pri budovaní svojej pozície v rámci organizácie, ale aj spoločnosti. Avšak vyvstáva požiadavka na väčší stupeň relevantnosti marketingu ako akademickej vednej disciplíny, ako aj riešenia úloh marketingového výskumu (skostnatenosť vs. praktickosť významu marketingového výskumu). V rámci výučby marketingu je potrebné zvoliť správnu kombináciu učenia ako umenia vs. ako vedy, pretože kreatívna dimenzia marketingu vyvstáva aj v súčasnosti.

### **Záver**

Napriek tomu, že na svetovej úrovni existuje čoraz viac trhových hybných síl a priestor trhu sa stal hyperkonkurenčným, marketing je prehliadaný a odsúvaný „na vedľajšiu koľaj“. Jednou z príčin môže byť skutočnosť, že „vedľajšie efekty“ marketingu zvíťazili nad určenými hlavnými efektmi. Je možné napraviť tento stav? Na kompenzáciu je potrebné prehodnotiť niekoľko premenných v rámci vzťahu zákazník – organizácia – spoločnosť. Marketing vyhlasoval, že je zástupcom zákazníkov v organizácii, avšak v skutočnosti predstavoval (mnohokrát aj nečestnými praktikami) organizáciu zákazníkov – prostredníctvom nekonečných inovácií, agresívnej marketingovej komunikácie atď.

Marketing v jeho tradičnom ponímaní už nefunguje, a preto je potrebné stotožniť sa s novým pohľadom naň. Otázne je, kde je hranica medzi zdravým, racionálnym, zodpovedným a udržateľným prístupom k marketingu a tým, kedy sa tento prístup stáva škodlivý.

### **Zoznam bibliografických odkazov**

1. Benešová, D. – Kubičková, V. (2009). Služby – prípadové štúdie. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm.
2. Cibáková, V. – Rózsa, Z. – Cibák, L. (2008). Marketing služieb. Bratislava: Iura Edition.

3. Daňo, F. – Kita, P. (2009). Distribučný manažment. 3. doplnené vydanie. Hronský Beňadik: Daniel Netri.
4. Pajtinková Bartáková, G. – Gubíniová, K. (2012). Udržateľný marketingový manažment. Trenčín: Inštitút aplikovaného manažmentu.
5. Sheth, J. N. – Sisodia, R. S. – Barbulescu, A. (2006), „The Image of Marketing“, In: Does Marketing Need Reform? Jagdish N. Sheth and Rajendra S. Sisodia editors. Armonk, NY : M. E. Sharpe.
6. Walker, S. J. – Clurman, A. – Wood, C. (2004), Coming to Concurrence: Addressable Attitudes and the New Model for Marketing Productivity. Evanston, IL : Racom Communications.