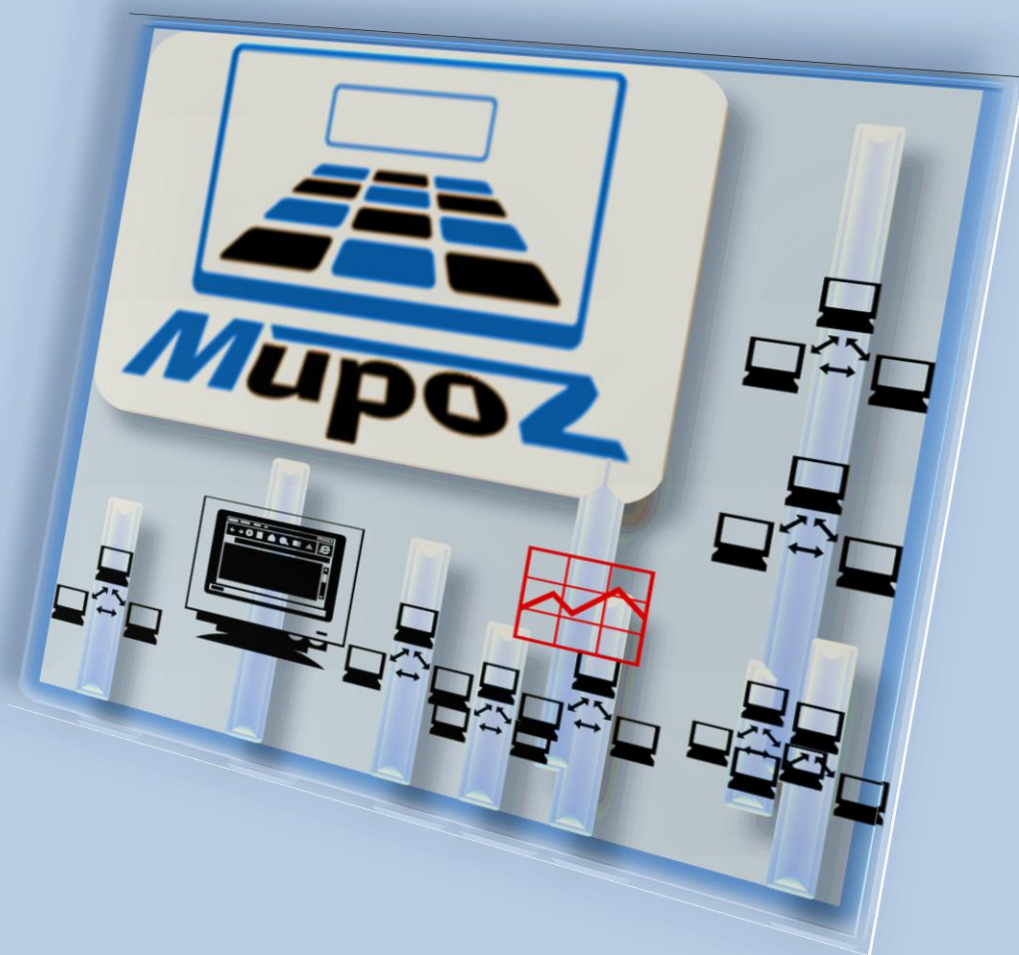


**TECHNICKÁ UNIVERZITA V KOŠICIACH**  
**EKONOMICKÁ FAKULTA**

## **KLÚČOVÉ KOMPETENCIE V OBLASTI PODNIKANIA**

Zborník vedeckých prác

výstup z projektu KEGA č. 035TUKE/2012



**2012**

**Názov: Klúčové kompetencie v oblasti podnikania**

(Recenzovaný zborník vedeckých prác - výstup z úlohy KEGA č. 035TUKE/2012)

**Autori:**

**časť A – členovia riešiteľského kolektívu**

Ing. Gabriela Kol'vecková, PhD. (editor) a kol.

Ing. Elena Drabiková

doc. Ing. Edita Farkašová, CSc.

doc. Ing. Peter Kuzmišin, DrSc.

doc. Ing. Viera Kuzmišinová, PhD.

Ing. Oľga Nosáľová, PhD.

PhDr. Daniela Palaščáková, PhD.

Ing. Daniela Petříková, PhD.

Ing. Manuela Raisová, PhD.

PhDr. Tatiana Soroková, PhD.

Mgr. Alena Tartal'ová, PhD.

**časť B – autori spolupracujúcich organizácií a univerzít**

Ing. Imrich Fülöp

Mgr. Iveta Sitkárová

Ing. Оксана Вакух

Dr. Prof. Viktor Borshchevskiy

prof. Dankiv V. Y., к.е.н.

doc. Dankiv V.J., к.е.н.

Vladimír V. Hoblyk, к.ф.н.

Vitaliy Krupin, PhD.

prof. Ostapjuk, M. J., к.е.н.

Khrystyna Prytula, PhD.

Ing. Marianna Šarkadi

Vakarov Vasyli, к.е.н.

Ing. Yatsko Maxim

doc. Zhelyuk Leontij; к.е.н.

Levkulych Viktoria

**Recenzenti:**

Ing. Rozália Pétrová, CSc.

prof. Ing. Štefan Samson, CSc.

Za odbornú a jazykovú stránku zborníka zodpovedajú autori jednotlivých príspevkov.

**Vydanie:** prvé

**Rok:** 2012

**Vydavateľ:** Technická univerzita v Košiciach, Ekonomická fakulta

© Kol'vecková, G. a kol.

Všetky práva sú vyhradené. Žiadna časť knihy nesmie byť reprodukováná alebo ďalej šírená v žiadnej forme, žiadnymi prostriedkami, elektronickými alebo mechanickými, bez písomného súhlasu vydavateľa.

**Vzor citovania:** Kol'vecková, G. a kol. Klúčové kompetencie v oblasti podnikania. Recenzovaný zborník vedeckých prác - výstup z úlohy KEGA č. 035TUKE-4/2012, „Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti klúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti.“. Košice: Technická univerzita v Košiciach, Ekonomická fakulta, 2012. 175 s. ISBN 978-80-553-1214-9

**ISBN 978-80-553-1214-9**

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti**  
**kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti**

---

## AUTORI

### časť A – členovia riešiteľského kolektívu

**Technická univerzita, Ekonomická fakulta, B. Němcovej 32, 040 01 Košice, Slovenská republika**

**Katedra ekonomických teórií**

Ing. Elena Drabiková, Tel. 0042155 602 22 39, e-mail: elena.drabikova@tuke.sk

doc. Ing. Edita Farkašová, CSc., Tel. 00421 55 602 3291, e-mail: edita.farkasova@tuke.sk

Ing. Gabriela Kol'vecková, Ph.D., Tel. 00421 55 602 22 86, e-mail: gabriela.kolvekova@tuke.sk

doc. Ing. Peter Kuzmišin, DrSc., Tel. 0042155 602 33 04 e-mail: peter.kuzmisin@tuke.sk

Ing. Oľga Nosáľová, Ph.D., Tel. 00421 55 602 22 13, e-mail: olga.nosalova@tuke.sk

PhDr. Daniela Palaščáková, Ph.D., Tel. 0042155 602 33 05 e-mail: daniela.palascakova@tuke.sk

Ing. Daniela Petříková, Ph.D., Tel. 00421 55 602 33 06, e-mail: daniela.petrikova@tuke.sk

Ing. Manuela Raisová, Ph.D., Tel. 00421 55 602 22 86, e-mail: manuela.raisova@tuke.sk

PhDr. Tatiana Soroková, Ph.D., Tel. 00421 55 602 33 06, e-mail: tatiana.sorokova@tuke.sk

**Katedra aplikovanej matematiky a hospodárskej informatiky**

Mgr. Alena Tartal'ová, Ph.D., Tel. 00421 55 602 32 74, e-mail: alena.tartalova@tuke.sk

**Vysoká škola medzinárodného podnikania ISM Slovakia v Prešove, Duchnovičovo nám. 1, 080 01 Prešov**

doc. Ing. Viera Kuzmišinová, Ph.D., Tel. 00421 51 7581797, e-mail: kuzmisinova@ismpo.sk

### časť B – autori spolupracujúcich organizácií a univerzít

**Košický samosprávny kraj, Odbor regionálneho rozvoja, plánovania a implementácie projektov**

Námestie Maratónu Mieru 1, 042 66 Košice, Slovenská republika

Ing. Imrich Fülöp, Tel. 0918 766 047 e-mail: imrich.fulop@vucke.sk

**Úrad PSVR, Odbor služieb zamestnanosti Košice, Staničné nám. 9, 042 11 Košice, Slovenská Republika**

Mgr. Iveta Sitkárová, Tel. 055 2440 300, e-mail: iveta.sitkarova@upsvr.gov.sk

**Regional State Administration of Transcarpathia, пл. Народна 4, 88008 Ужгород, Ukraine**

Vladimír V. Hoblyk, к.ф.н., Заступник голови адміністрації Закарпатської обласної державної

**Institute of Regional Researches of National Academy of Sciences of Ukraine, Department of Prognostication and Modelling of Region's Development, 4 Kozelnytska St., Lviv, 79026, Ukraine**

Dr. Prof. Viktor Borshchevskiy, Tel. +380 97 750 9248, e-mail: borshchevsky@ukr.net

Khrystyna Prytula, Ph.D., Tel. +380 50 670 1489, e-mail: khrystynka\_p@hotmail.com

Vitaliy Krupin, Ph.D., Tel. +380 67 715 8324, e-mail: vitaliy.krupin@gmail.com

**Uzhgorod National University, пл. Народна 3, Ужгород, 88000, Україна**

**Institute of Economics and International Relations**

prof. Dankiv V. Y., к.е.н., vedúci katedry účtovníctva a auditu; Tel. 0038 506712549, e-mail:

dankiv2005@mail.ru

doc. Dankiv V.J, к.е.н., доцент кафедри банківської справи ДВНЗ, Ужгородський національний

університет, Tel. 38 0505538121, e-mail: vydank@yahoo.com

Levkulych Viktoria, Аспірант кафедри обліку та аудиту, ДВНЗ, Ужгородський національний університет,

prof. Ostapjuk, M. J., к.е.н., завідувач кафедру економіки Тернопільської філії ПВНЗ «Європейський

університет», професор кафедри обліку і аудиту ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

Україна, м.Ужгород, вул. Академіка Корольова 7/ 31, Tel. +380501329657 Victory\_Ch@ukr.net

doc.Vakarov Vasyk; к.е.н., docent katedry účtovníctva a auditu, Tel. 0038 505076040,

e-mail: vakarov@inbox.ru

Ing. Yatsko Maxim, postgraduálne, Ústav účtovníctva a auditingu, Tel. 0038 0954841488,

e-mail: max.ermac3@gmail.com

**Uzhgorod National University, Підгірна 46, 88000 Ужгород, Україна**

Ing. Šarkadi M. M., викладач кафедри кібернетики і прикладної математики ДВНЗ,

Tel. +380976435850, e-mail: marjancuk@mail.ru

**Ternopil National Economic University, 3 Maidan Peremohy, bld. 3, 46020 Ternopil, Ukraine**

doc. Zhelyuk Leontij; к.е.н., Кафедра обліку у бюджетній та соціальній сфері, Department of Accounting in

Budget and Social Sphere, e-mail: admin@tane.edu.ua

**Ternopil nacionalnyj ekonomskyj universytet, Львівська, 46020 Тернопіль, Україна**

Ing. Оксана Вакун, аспірант кафедри обліку у виробничій сфері, Tel. +380976615436, e-mail:

vakyn.o@gmail.com

## OBSAH

|  |            |
|--|------------|
| AUTORI.....  | 3          |
| OBSAH .....  | 4          |
| PREDHOVOR .....  | 6          |
| <b>ČASŤ A: PRÍSPEVKY ČLENOV RIEŠITEĽSKÉHO KOLEKTÍVU.....</b>   | <b>8</b>   |
| 1 VZDELÁVANIE V KONTEXTE SYSTÉMOVÝCH A METODOLOGICKÝCH PRÍSTUPOV .....   | 9          |
| 2 KLÚČOVÉ KOMPETENCIE POTREBNÉ PRE PODNIKANIE A TVORBA DOTAZNÍKOV PRE ŠTUDENTOV A PODNIKATEĽOV .....                             | 23         |
| 3 PSYCHOLOGICKÉ ZRUČNOSTI V PODNIKATEĽSKOM PROSTREDÍ .....   | 41         |
| 4 ZOSÚLAĐOVANIE KLÚČOVÝCH KOMPETENCIÍ A NÁSTROJOV NA PODPORU PROCESNÉHO MODELOVANIA PRÁCE PODNIKATEĽSKÝCH SUBJEKTOV ....         | 49         |
| 5 INFORMAČNO-KOMUNIKAČNÉ TECHNOLOGIE AKO NÁSTROJ NA ZEFEKTÍVNENIE PROCESNÉHO RIADENIA PODNIKU .....                              | 59         |
| 6 METODOLOGICKÉ OTÁZKY FINANČNEJ ANALÝZY .....   | 71         |
| 7 FINANČNÁ GRAMOTNOSŤ A PODNIKATEĽSKÉ PROSTREDIE .....   | 79         |
| 8 ROZVÍJANIE ZRUČNOSTÍ MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKATEĽOV PRI VYUŽÍVANÍ PRÍLEŽITOSTÍ NA JEDNOTNOM TRHU EÚ A NA TRHOCH MIMO EÚ ..... | 87         |
| <b>ČASŤ B: PRÍSPEVKY AUTOROV SPOLUPRACUJÚCICH ORGANIZÁCIÍ A UNIVERZÍT .....</b>  | <b>103</b> |
| 9 NIEKTORÉ ASPEKTY RIEŠENIA RASTÚCEJ NEZAMESTNANOSTI Z POHLADU REGIONÁLNEJ SAMOSPRÁVY .....                                      | 104        |
| 10 PODPORA PODNIKANIA PRE ZAČÍNAJÚCICH PODNIKATEĽOV .....  | 108        |
| 11 FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES FOR RURAL TERRITORIES (THE CASE OF LVIV REGION OF UKRAINE) .....                          | 115        |
| 12 CEZHRANIČNÝ REGIÓN V PROCESSE EURÓPSKEJ INTEGRÁCIE UKRAJINY   | 124        |
| 13 ANALÝZA NORMOVANIA PRÁCE.....   | 131        |
| 14 ВИЗНАЧЕННЯ КОМПЛЕКСНОЇ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....                                    | 138        |
| 15 SYSTÉM SPRÍSTUPNENIA ÚDAJOV ÚČTOVNEJ ZÁVIERKY NA UKRAJINE: OBLASTI ZDOKONALENIA .....   | 142        |
| 16 KONCEPČNÉ ZÁSADY ORGANIZÁCIE AUDITU ADMINISTRATÍVNEHO SYSTÉMU .....   | 147        |

|    |   |     |
|----|---|-----|
| 17 | КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО УДОСКОНАЛЕННЯ ЗВІТНОСТІ В ЧАСТИНІ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ..... | 155 |
| 18 | ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ВИТРАТ, ПОВ'ЯЗАНИХ З ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ТА ПОКРАЩЕННЯМ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ .....                  | 165 |

## **PREDHOVOR**

Študenti Technickej univerzity v Košiciach (TUKE) majú záujem o spojenie teórie a praxe. S týmto zámerom bol v roku 2012 začatý projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012 s názvom „Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti“. Viac informácií nájdete na na web-stránke: <http://www3.ekf.tuke.sk/mupoz/>.

Zborník bol v prvom rade určený pre interné potreby riešiteľov KEGA projektu, aby tak širšie prezentovali svoje zámery v projekte a nadviazali diskusiu s partnermi. Týmto sa teória približuje praxi viac. Ďalšími adresátmi zborníka ostáva široká odborná a laická verejnosť, nevynímajúc študentov TUKE, resp. stanovená cieľová skupina KEGA projektu, vysokoškolsky vzdelaných osôb neekonomických smerov.

**Teoreticko-praktické témy** boli zaradené do zborníka v časti A nasledovne.

- I. Základný teoretický rámec projektu bol orientovaný na trh práce a zároveň bol:
  - ukotvený v koncepte Triple helix a návratnosti investícií do vzdelávania,
  - skúmaný formou dotazníkov zameraných na konkrétne kľúčové kompetencie vo vzdelávaní.
- II. Teoretický rámec bol rozšírený o prakticko-teoretické piliere, a to:
  - „psychologické zručnosti v podnikateľskom prostredí“
  - a „modelovacie nástroje v podnikaní a ich väzba na kľúčové kompetencie“.
- III. Následne sa tieto témy kľúčových kompetencií presúvajú k hmotným podmienkam ich nácviku. Jednou z podmienok nácviku je vhodne vybavená Multimediálna učebňa. Takáto učebňa bola vytvorená v rámci prvej etapy projektu KEGA na TUKE, Ekonomickej fakulte (EkF). Druhá etapa a dokončenie učebne vhodne podporia výsledky vzdelávania v oblasti kľúčových kompetencií a vzdelávania v oblasti podnikateľských zručností.
- IV. Za kritickú oblasť podnikania býva označované okrem iného aj financovanie, resp. ekonomické aspekty podnikania. Tieto boli vyjadrené prostredníctvom:
  - metodologických otázok finančnej analýzy
  - a finančnej gramotnosti.
- V. Za obzvlášť zaujímavý aspekt malého a stredného podnikania boli považované príležitosti na jednotnom trhu EÚ a na trhoch mimo EÚ.

Tento súbor príspevkov dal základ pre ďalšie smerovanie projektu KEGA a pre diskusiu počas prvého workshopu, ktorý sa uskutočnil 9.11.2012 na EkF TUKE. **Diskusia k praktickej aplikácii** umožnila zaradiť príspevky v časti B. Pozvaní hostia boli: Ing. Imrich Fülöp, vedúci Odboru regionálneho rozvoja, plánovania a implementácie projektov KSK a Mgr. Iveta Sitkárová, riaditeľka Odboru služieb zamestnanosti UPSVaR, Košice. Diskusia priniesla aktuálne informácie o trhu práce a o podpore podnikania, čo odzrkadľujú príspevky.

Na záver boli zaradené aj články kolegov z Ukrajiny, ktoré dodali zborníku medzinárodný rozmer, resp. rozmer cezhraničnej spolupráce. Napríklad, príspevok na tému: „Formovanie konkurenčných výhod pre vidiecke oblasti (prípád Ľvovského regiónu na Ukrajine)“ poukazuje na zjavnú podobnosť s východným Slovenskom, ktoré je typické vidieckosťou. Autori odporúčali, aby agrárny sektor ostal zachovaný a rozvíjali sa ďalšie ako potravinársky sektor ale aj tradičné remeslá. Navyše IT sektor alebo turistika môžu byť pre celý Karpatský región podnetom pre rozvoj a cezhraničnú spoluprácu. V ďalšom prípade boli doplnené teórie o fuzzy množinách, čo korešponduje so slovnou hmlou v príspevku časti A II. Príspevky na tému „Systém sprístupnenia údajov účtovnej závierky na Ukrajine: oblasti

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie *multimediálnej učebne* na *podporu* dištančných foriem vzdelávania v *oblasti***  
**klúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti**

---

zdokonalenia“ alebo „Koncepčné zásady organizácie auditu a administratívneho systému“ zase korešpondujú s príspevkami v časti A. IV.

Recenzentom patrí osobitná vďaka za ich ochotu, čas, námahu a poznámky, rady. Zároveň kolektív autorov vyjadruje nádej, že prípadné chyby nebudú prekážkou pre použitie vhodných poznatkov a zborník nájde svoje uplatnenie.

Ing. Gabriela Kol'veková, PhD.  
(ed.)  
za kolektív autorov

V Košiciach, november 2012

## ČASŤ A: PRÍSPEVKY ČLENOV RIEŠITEĽSKÉHO KOLEKTÍVU

projektu KEGA č. 035TUKE-4/2012

### Vybudovanie *multimediálnej učebne* na *podporu* dištančných foriem vzdelávania v *oblasti* kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské *zručnosti*



Technická univerzita  
v Košiciach



Ekonomická fakulta TUKE



INTERNATIONAL  
SCHOOL OF MANAGEMENT  
SLOVAKIA

Vysoká škola medzinárodného  
podnikania ISM Slovakia  
v Prešove



# 1 VZDELÁVANIE V KONTEXTE SYSTÉMOVÝCH A METODOLOGICKÝCH PRÍSTUPOV

Peter Kuzmišin, Viera Kuzmišinová

## Abstrakt

Nástup kvalitatívnych zmien v oblasti vedy a techniky vyvolal potrebu riešenia požiadavky vytvárania kvalitatívne novej pracovnej sily. Príspevok sa venuje skúmaniu rentability investícií do ľudského kapitálu, skúma ukazovatele v oblasti kvality ľudských zdrojov, uvádza trendy v oblasti terciárneho vzdelania na pozadí zistení OECD a formuluje novú úlohu univerzít v kontexte konceptu Triple Helix.

## Abstract

The formation of qualitative changes in science and technology made the need to solve the requirements of creating a qualitatively new workforce. Thesis is dedicated to the profitability of investment into human capital, examines indicators of the quality of human resources, indicates trends in tertiary education based on OECD findings and formulates a new role of universities in the context of the concept of Triple Helix.

## Kľúčové slová

Ľudský kapitál, terciárne vzdelávanie, Triple Helix, univerzity, hodnotenie efektívnosti investícií.

## Keywords

Human capital, tertiary education, Triple Helix, universities, evaluation of investment efficiency.

## Úvod

V období pred vedecko-technickou revolúciou bola v popredí teórie a hospodárskej praxe otázka využívania pracovnej sily, nie formovania pracovných zdrojov. Nástup kvalitatívnych zmien v oblasti vedy a techniky vyvolal potrebu riešenia požiadavky vytvárania kvalitatívne novej pracovnej sily. Súčasťou prístupov k hľadaniu odpovedí na takto formulovaný problém bola aj konštrukcia otázky o rozdieloch v kvalite jedného z výrobných faktorov - ľudskej práce - a to najmä z hľadiska rozboru príčin toho, prečo tento faktor nie je vnútorne homogénny a aký je význam v tejto súvislosti takých javov a procesov, ako je vzdelanie, akumulácia výrobných skúseností a pod. Koncom 50. rokov 20. st. ako reakcia na uvedené výzvy vzniká koncept ľudského kapitálu, pri zrode ktorého boli najmä americkí ekonómovia ako H. Becker, B. Weisbrod, J. Mincer, L. Hansen, T. Schultz, neskôr S. Bolce, I. Weis, I. Ben-Poret, F. Welch, B. Cheesweek. Ľudským kapitálom sa chápali znalosti, návyky a schopnosti človeka, ktoré napomáhajú rastu jeho produktívnej sily: podľa Schultza (1972) ide o formu kapitálu, pretože je zdrojom budúcich príjmov alebo budúceho uspokojenia alebo obidvoch spolu, je ľudským kapitálom, pretože je súčasťou človeka.

Za najdôležitejšiu formu investícií do človeka považuje uvedený koncept vzdelanie, pracovnú prípravu v priebehu výrobného procesu (*on-the-job training*), lekársku starostlivosť, migráciu, získavanie informácií o cenách a dôchodkoch a výchovu detí. *Vzdelanie a pracovná príprava* vo výrobnom procese zvyšujú úroveň znalostí a pracovných schopností človeka, zvyšujú teda objem ľudského kapitálu. *Ochrana zdravia* predlžuje ľudský život a predlžuje aj obdobie jeho fungovania. *Migrácia a získavanie informácií* pomáhajú k presunom pracovnej

sily do tých oblastí a odvetví, v ktorých je lepšie zhodnotená, zvyšuje teda cenu služieb poskytovaných ľudským kapitálom. *Výchova detí* zabezpečuje ľudský kapitál pre nasledujúce generácie. Dodajme, že hodnota pracovnej sily závisí aj na ďalších faktoroch, ako je suma prostriedkov nevyhnutných k tomu, aby udržali človeka pri štandardnej životnej sile. Vzdelanie, ochrana zdravia, migrácia a získavanie informácií sa vzťahujú k rôznym štádiám reprodukcie pracovnej sily a na jej hodnotu pôsobia rozdielne. Vzdelanie a ochrana zdravia patria medzi faktory s dlhodobým pôsobením. Produktom vzdelávacieho procesu je kvalitatívne nová pracovná sila s vysokou kvalifikáciou, schopná vykonávať zložitejšiu prácu. Ochrana zdravia umožňuje, aby človek vykonával prácu intenzívnejšie a v dlhšom období. Migrácia a získavanie informácií vystupujú väčšinou ako faktory s krátkodobým pôsobením a ide o procesy, ktoré sa týkajú sféry rozdeľovania. Vzdelanie a ochrana zdravia tvoria čiastkové momenty procesu formovania pracovnej sily.

Cieľom príspevku je deskripcia podstatných vývinových procesov a ich trendov z hľadiska kvality terciárneho vzdelávania, hodnotenia jeho efektívnosti na pozadí metodologických prístupov v kontexte témy.

## **1. K metodológii merania a hodnotenia efektívnosti investícií do človeka**

Ocenenie veľkosti a meranie efektívnosti ľudského kapitálu znamená praktickú stránku problému. Výskumy v tejto oblasti sa sústreďujú na porovnávanie hodnoty „ľudských investícií“ s dôchodkom, ktorý prinášajú, pričom sa využívajú analytické nástroje na skúmanie vzťahov medzi nákladmi a úžitkom (*cost-benefit analysis*). Samotný výskum sa delí na tri etapy: 1. identifikácia dôchodkov a ich hodnotové ocenenie (s prihliadnutím k časovému faktoru); 2. identifikácia výdavkov v oblasti ľudského kapitálu a ich hodnotové ocenenie (tiež s prihliadnutím k časovému faktoru); 3. porovnanie objemu výdavkov a dôchodkov, ktoré sa vzťahujú k rovnakému časovému obdobiu.

Skúmanie rentability investícií do ľudského kapitálu sa sústreďuje na formálne vzdelanie, a ocenenie jeho efektívnosti. Hlavná pozornosť sa sústreďuje na rozbor toho, ako vzdelanie ovplyvňuje peňažné dôchodky svojho nositeľa. Tento prístup vychádza z toho, že vzdelanie prináša tomu, kto ním disponuje, popri priamych výhodách aj celý rad „vonkajších“ (*external*) výhod, ktoré pripadajú tretím osobám alebo spoločnosti ako celku, pričom kvantitatívne ocenenie týchto „externalít“ (*vonkajších efektov*) je zložité. Zhoda je v tom, že vzdelanie robí ľudskú prácu produktívnejšou, v dôsledku čoho sa zvyšuje mzdové ohodnotenie. Úlohou je vypočítať, ako vzdelanie prispieva k rastu mzdy. Mzda pracovníka s určitým vzdelaním sa skladá z dvoch častí: prvú tvorí to, čo by dostával pracovník aj pri minimálnej úrovni vzdelania a druhú časť tvorí dôchodok z investícií do vzdelania:

$$Y_n = X_0 + rC_n \quad (1)$$

kde:  $Y_n$  - mzda človeka, ktorý má  $n$  rokov vzdelania;  
 $X_0$  - mzda človeka s minimálnym vzdelaním;  
 $C_n$  - objem investícií do  $n$  rokov vzdelania (tj. akumulovaný ľudský kapitál);  
 $r$  - návratnosť investícií do vzdelania.

Ide o tzv. mnohovýrovňovú štruktúru mzdy, pričom každá vrstva súvisí s určitou úrovňou vzdelania. Tá vrstva príjmov, ktorá sa vzťahuje k danej úrovni vzdelania, je práve peňažným dôchodkom z investícií do tohto vzdelania. Napríklad peňažný dôchodok z vysokoškolského vzdelania sa rovná rozdielu v celoživotných príjmoch dvoch osôb: jedného s ukončeným vysokoškolským vzdelaním a druhého so stredoškolským vzdelaním. Pre ilustráciu uvedieme

výsledok výskumu z prostredia USA<sup>1</sup>: dodatočný dôchodok osôb s rôznou úrovňou vzdelania v roku 1972 (v tis. USD) bol u absolventa 4-ročnej strednej školy 135,1 a u absolventa 4-ročného univerzitného vzdelania 366,8 (porovnanie sa vzťahuje k vzdelaniu s 8-ročnou základnou školou). Možno to považovať za jeden z motivačných faktorov záujmu o vzdelanie, čo sa odráža v štatistike o dosiahnutom náraste vzdelania. Podľa správy o sčítaní obyvateľstva v USA za rok 2009 sa uvádza, že viac ako 4 z 5 (85 percent) dospelých vo veku 25 a viac rokov uviedlo, že majú aspoň maturitu alebo jej ekvivalent, viac ako 1 zo 4 (28 percent) disponuje bakalárskym titulom alebo vyšším. Oproti roku 1940, keď sa po prvý krát tieto údaje sledovali, to znamená viac než trojnásobné zvýšenie stredoškolského vzdelania a viac ako päťnásobné zvýšenie vysokoškolského vzdelania<sup>2</sup>.

Do nákladov na vzdelanie sú v koncepte ľudského kapitálu zahrnuté popri priamych nákladoch aj tzv. stratené náklady (*earnings foregone*). Ide o príjmy, ktoré študujúci nemohli dostať preto, lebo v dobe štúdia nepracovali. Odhady v niektorých výskumoch uvádzajú výšku tzv. stratených nákladov zhruba na úrovni polovice celkovej hodnoty ich vzdelania. Táto položka je však diskutabilná, najmä z hľadiska reálnosti výpočtu jej výšky. V ďalšej etape rozboru vzťahu medzi nákladmi a úžitkom sa porovnáva veličina úžitku s veličinou nákladov. Obidve veličiny je potrebné vzťahovať rovnakému časovému obdobiu, diskontovať ich. Pri rozhodovaní akú úrokovú mieru zvoliť ako koeficient diskontovania, sa najrozšírenejšou stala metodika výpočtu „vnútornej miery návratnosti“ (*internal rate of return*). Ide o takú úrokovú mieru, pri ktorej sa uvedená hodnota (*present value*) budúcich výhod rovná uvedenej hodnote nákladov:

$$\sum_{t=0}^n \frac{B_t}{(1+r)^t} = \sum_{t=0}^n \frac{C_t}{(1+r)^t} \quad (2)$$

kde:  $B_t$  – dôchodok plynúci zo vzdelania v okamihu  $t$ ;

$C_t$  – náklady na štúdium v okamihu  $t$ ;

$n$  – počet časových období;

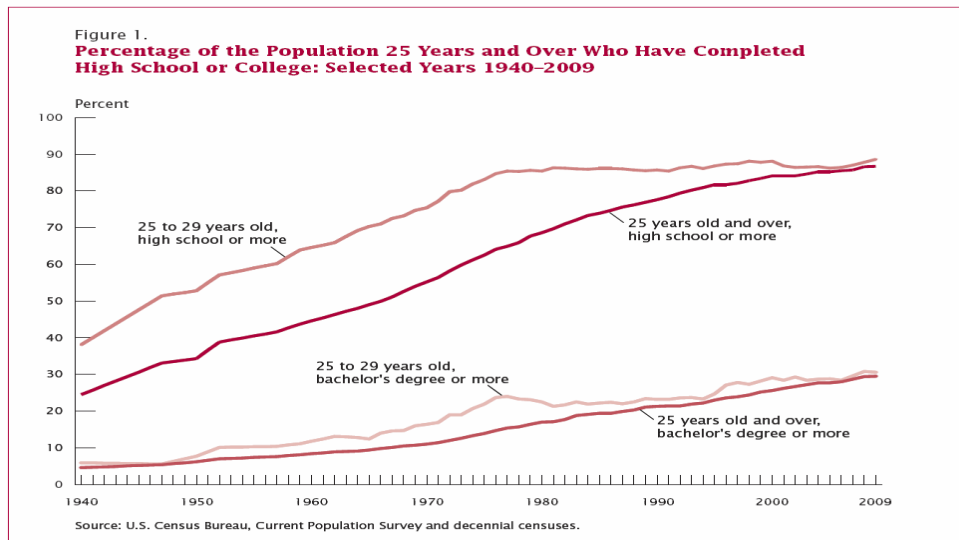
$r$  – vnútorná miera návratnosti (čím je vyššia, tým výnosnejšie sú investície do vzdelanie).

K uvedenému spôsobu výpočtu možno namietat, že miera návratnosti nezohľadňuje niektoré dôležité faktory, napr. rozsah výrobných skúseností či kvalitu štúdia. Ide o to, že štandardný spôsob oceňovania miery návratnosti vzdelania zahrnuje diskontovanie rozdielu v príjmoch dvoch skupín, ktoré sa medzi sebou líšia úrovňou vzdelania. V podstate takto získaný výsledok nie je mierou návratnosti vzdelania, ale aritmetickým priemerom z príjmov zo vzdelania a z ďalších investícií do ľudského kapitálu.

---

<sup>1</sup> US Bureau of the Census. Current Population Reports. Serie P-60. N 92, s.22.

<sup>2</sup> Educational Attainment in the United States: 2009. Dostupné na:  
[HTTPS://WWW.CENSUS.GOV/PROD/2012PUBS/P20-566.pdf](https://www.census.gov/prod/2012pubs/P20-566.pdf)



Obrázok 1 Percento populácie 25 a viac ročných s úplným VŠ vzdelaním v USA: vybrané údaje 1940-2009

Zdroj: Educational Attainment in the United States: 2009. Dostupné na:  
<https://www.census.gov/PROD/2012PUBS/P20-566.PDF>

Pri hodnotení konceptu ľudského kapitálu je potrebné poznamenať, že v ňom absentujú rozdiely v odbornosti medzi pracovníkmi: štruktúra odbornosti je v pozícii sprostredkujúceho článku medzi štruktúrou vzdelania a štruktúrou výroby. V tejto súvislosti vystupujú do popredia také otázky ako: Ako súvisia zmeny v úrovni vzdelania pracovnej sily so zmenami v ich odbornej štruktúre? Premieta sa každé zvýšenie úrovne vzdelania do zmien v odbornej štruktúre a do zmien v úrovni miezd a plátov? Diskusiu vyvoláva aj predstava, že každé zvýšenie produktivity práce vyvolané rastom vzdelania a kvalifikácie bude nevyhnutne sprevádzané proporcionálnym zvýšením miezd.

V koncepte ľudského kapitálu vystupuje vnútorná miera návratnosti nielen ako ukazovateľ efektívnosti výdavkov na vzdelanie, ale aj ako regulátor rozdeľovania investícií medzi rôzne typy a úrovne vzdelania a medzi sústavu vzdelania vcelku a celú ekonomiku. Objem investícií do jednotlivých sfér ekonomiky má byť určený, podľa tohto konceptu, v závislosti na prioritách odvodených z miery návratnosti. Vysoká miera návratnosti svedčí o nedostatočnom rozsahu investícií do určitého odvetvia alebo do určitej sféry národného hospodárstva, na druhej strane nízka miera svedčí o prebytočných investíciách. Za optimum sa považuje také rozdelenie zdrojov, pri ktorom sa navzájom rovná miera návratnosti zo všetkých druhov investícií.

Chápanie vnútornej miery návratnosti ako regulátora investícií do vzdelania, má svoje obmedzenia:

1. Úsilie dosiahnuť najvyšší peňažný dôchodok nemožno považovať za jediný podnet na získanie vzdelania. Pôsobia v tomto smere aj ďalšie okolnosti, napr. prestíž budúceho zamestnania, tvorivosť práce, sebarozvoj a pod.
2. Investície do vzdelania a do fyzického kapitálu nemožno považovať za alternatívne investície. Problémom je skôr skutočnosť, či daný subjekt (človek/rodina) bude schopný uhradiť výdavky spojené s vyšším vzdelaním svojich detí, čo obmedzí jeho bežnú spotrebu, resp. či to bude záťaž, ktorú bude zvládať len s ťažkosťami.
3. Mechanizmus regulovania investícií do vzdelania súvisí so skutočnosťou, že štúdium je spravidla podmienkou uplatnenia sa na trhu práce. Vzdelanie v tomto zmysle sa stalo ekonomickou nevyhnutnosťou.

## **2. K problému kvality ľudských zdrojov**

Vzhľadom na zrýchľujúci sa vývoj poznania, implementácia nových poznatkov do praxe a globalizačným tendenciám sa do popredia dostáva nutnosť celoživotného vzdelávania (CŽV). Je tak zrejmé, že pre uplatnenie v ekonomike, ale i pre aktívnu účasť na živote spoločnosti už nestačia znalosti a zručnosti osvojené v priebehu počiatočného vzdelávania. Ľudia sú v súčasnosti postavení pred nutnosť ďalej sa vzdelávať. Dôležité je, aby si mohli zvoliť také formy, ktoré im najlepšie vyhovujú, umožňujú im čo možno najlepšie skĺbiť súkromný a profesijný život. Kvalita ľudských zdrojov je výslednicou vytvorených vhodných podmienok pre CŽV a ochotou jednotlivcov znášať finančné i nefinančné náklady spojené s CŽV. Je dôležité zvýšiť nielen dostupnosť vhodných foriem vzdelávania, ale i zvýšiť záujem a tým i účasť na CŽV. Úsilie je potrebné zamerať na ponukovú i dopytovú stranu, je preto potrebné nielen analyzovať súčasnú situáciu, ale i stanovovať ciele, ku ktorým chce spoločnosť dospieť a prijímať k ich dosiahnutiu vhodné opatrenia.

Ak sa táto problematika aplikuje na prax a je predmetom výskumu, potom sa základné ukazovatele v oblasti kvality ľudských zdrojov koncentrujú do štyroch základných okruhov<sup>3</sup>:

- kvalifikácia a zručnosti obyvateľstva,
- účasť na vzdelávaní,
- výdavky na vzdelávanie,
- ľudské zdroje pre rozvoj technologicky a znalostne náročných odvetví.

Pozornosť zameriame na prvý okruh. Prostredníctvom prvého okruhu je charakterizovaná najmä vzdelanostná úroveň populácie a úroveň vybraných znalostí a zručností, druhý a tretí okruh je zameraný na rozhodujúce predpoklady, ktoré kvalitu ľudských zdrojov ovplyvňujú a štvrtý okruh sa venuje využitiu ľudského potenciálu v ekonomike, teda jeho využitie pre zabezpečenie rozvoja progresívnych odvetví.

### **A) Kvalifikácia a zručnosti obyvateľstva**

V okruhu „kvalifikácia a zručnosti obyvateľstva“ sa hodnotia určité zložky kvality ľudských zdrojov. Jednou z nich je dosiahnutá úroveň vzdelania. Vzdelanostná štruktúra populácie predstavuje rozhodujúci ukazovateľ najmä z dôvodu relatívne jednoduchého zisťovania koľko ľudí dosiahlo základné, sekundárne alebo terciárne vzdelanie. Je však zrejmé, že tento ukazovateľ nezachytáva komplexne celú oblasť kvality osvojených znalostí a zručností. Túto kvalitu je možné najlepšie vyjadriť prostredníctvom testovania znalostí a zručností, nepriamo o nej vypovedá expertné hodnotenie kvality vzdelávania. Významnými predpokladmi pre uplatnenie v praxi i pre aktívne zapojenie do života spoločnosti sú digitálne kompetencie, aktívne ovládanie cudzích jazykov. Bez určitej miery flexibility a adaptability ľudských zdrojov nie je možný ani ich individuálny rozvoj ani rozvoj celej spoločnosti. Tieto najdôležitejšie aspekty kvality ľudských zdrojov vyjadruje nasledujúcich osem ukazovateľov:

- *vzdelanostná štruktúra populácie*: podiel populácie vo veku 25–64 s najvyšším ukončeným základným, sekundárnym a terciárnym vzdelaním na celkovom počte populácie v tomto veku,
- *predčasné odchody zo vzdelávacieho systému*: podiel osôb vo veku 18–24 rokov s maximálne ukončeným základným vzdelaním, ktoré sa ďalej nevzdelávajú na tejto vekovej skupine,
- *výučba cudzích jazykov* : priemerný počet vyučovaných jazykov na žiaka na druhom stupni základného vzdelávania a na študenta sekundárneho vzdelávania,

---

<sup>3</sup> Kolektív CES VŠEM, NOZV NVF: *Konkurenční schopnost České republiky 2010: Vývoj hlavních indikátorů*. Praha: Linde 2010, s.162. ISBN 978-80-7201-826-0.

- *úroveň počítačových zručností*: podiel osôb vo veku 16–74 rokov s nízkou, strednou a vysokou úrovňou počítačových zručností na tejto vekovej skupine,
- *využívanie internetu obyvateľstvom*: podiel osôb vo veku 16–74 rokov využívajúce internet na tejto vekovej skupine,
- *kvalita terciárneho vzdelávania*: expertné vyhodnotenie kvality terciárneho vzdelávania z hľadiska toho, do akej miery zodpovedá potrebám ekonomiky vyjadrenej na desaťbodovej škále,
- *flexibilita a adaptabilita ľudí v ekonomike*: expertné vyhodnotenie úrovne flexibility a adaptability ľudí v ekonomike vyjadrenej na desaťbodovej škále.

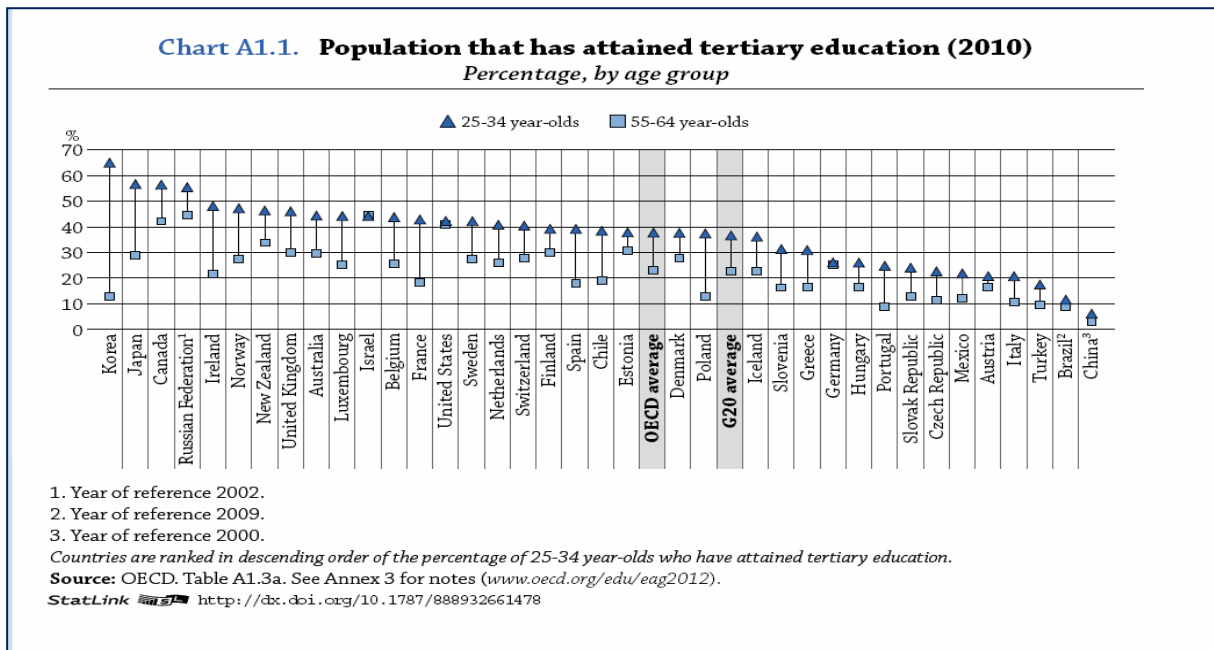
## **B) Účasť na vzdelávaní**

Vzdelávanie je realizované rozdielnymi formami, preto je potrebné prijať určité kritérium pre jeho štrukturalizáciu. Najčastejším klasifikačným hľadiskom je doba, kedy sa vzdelávanie uskutočňuje, či k nemu dochádza pred vstupom na trh práce alebo po zaradení jednotlivca na trh práce. Na základe tohto kritéria je vzdelávanie rozdelené na *počiatočné a ďalšie* vzdelávanie. Iným hľadiskom je spôsob ukončenia vzdelávania. V prípade, že vzdelávanie vedie k dosiahnutiu určitého stupňa vzdelávania: ide o *formálne* vzdelávanie, ktoré sa ďalej rozlišuje na tri základné stupne – primárne, sekundárne a terciárne. Ak vzdelávanie nevedie na získanie vyššej úrovne vzdelania, ide o vzdelávanie *neformálne*, ktoré sa môže vzťahovať k profesijnému uplatneniu, i k aktivitám jednotlivca vo voľnom čase. Vzdelávanie sa môže realizovať z iniciatívy jednotlivca, v prípade zamestnancov i z iniciatívy zamestnávateľa.

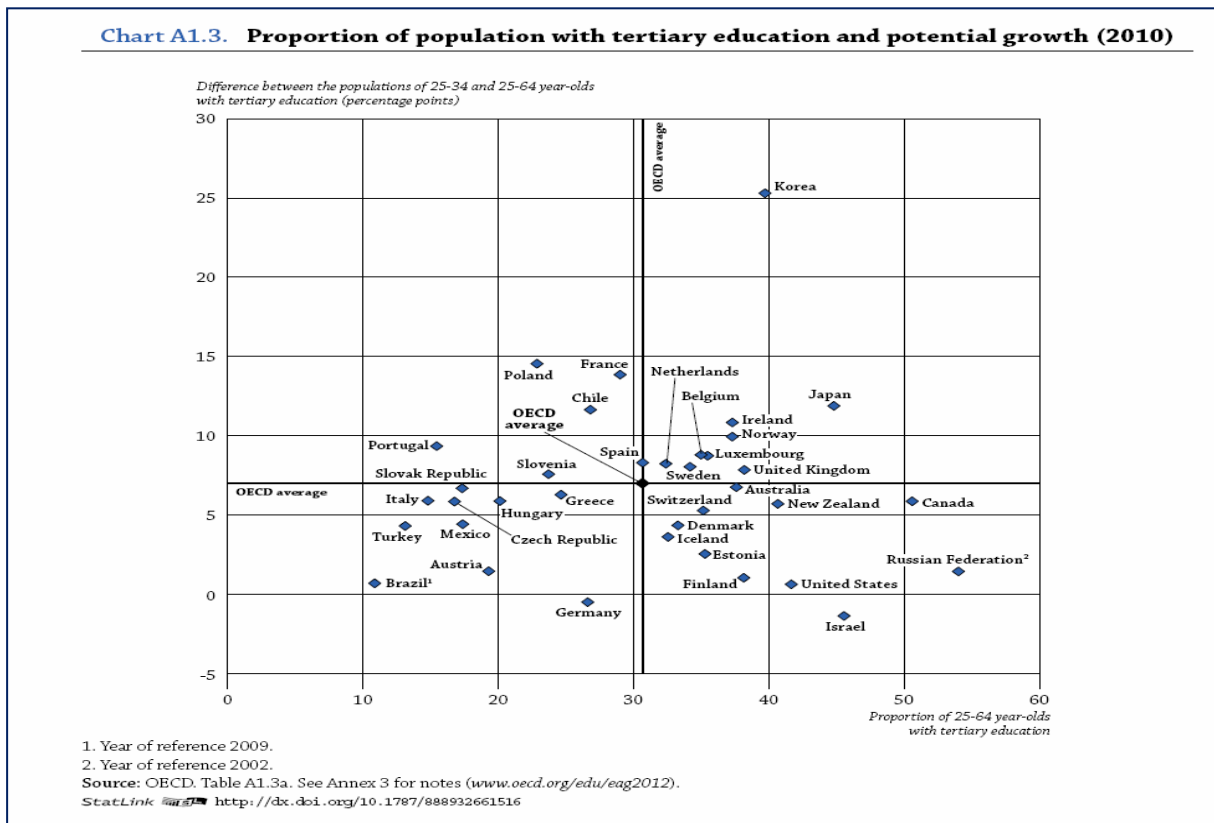
Účasť obyvateľstva na vzdelávaní je charakterizovaná prostredníctvom nasledujúcich štyroch ukazovateľov:

- *účasť na terciárnom vzdelávaní*: podiel osôb zúčastňujúcich sa terciárneho vzdelávania na populácii vo veku typickom pre tento stupeň vzdelávania,
- *účasť v ďalšom vzdelávaní*: podiel populácie vo veku 25–64 rokov, ktorí sa zúčastňujú na vzdelávaní v posledných 4 týždňoch na tejto vekovej skupine,
- *vzdelávanie zamestnancov*: expertné hodnotenie miery vzdelávania zamestnancov vyjadrená na desaťbodovej škále,
- *účasť v počítačových kurzoch*: podiel populácie vo veku 16–74 rokov zúčastňujúcich sa na počítačových kurzoch na tejto vekovej skupine,
- *mobilita v terciárnom vzdelávaní*: podiel študentov terciárnom vzdelávaní danej krajiny študujúcich v inej krajine EÚ-27, EHP a v kandidátskych krajinách na celkovom počte študentov v dané krajine.

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti**  
**kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti**



Obrázok 2 Obyvateľstvo, ktoré dosiahlo vysokoškolské vzdelanie (2010) (v percentách, podľa vekových skupín)  
 Zdroj: OECD. Table A1.3a. See Annex 3 for notes ([www.oecd.org/edu/eag2012](http://www.oecd.org/edu/eag2012)).

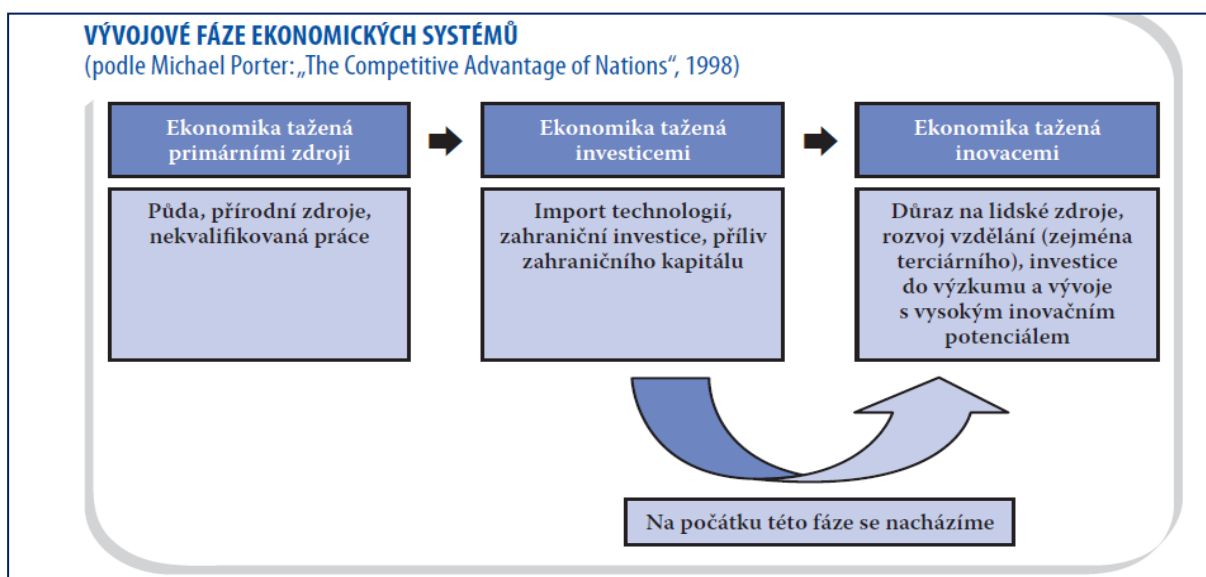


Obrázok 3 Podiel obyvateľstva s vysokoškolským vzdelaním a potenciálny rast (2010)  
 Zdroj: OECD. Table A1.3a. See Annex 3 for notes ([www.oecd.org/edu/eag2012](http://www.oecd.org/edu/eag2012))

*Trendy v oblasti zvyšovania vzdelanosti – zhrnutie:* Úsilie o zvýšenie úrovne vzdelania obyvateľstva viedli k významným zmenám v jej dosiahnutí, najmä na obidvoch koncoch vzdelávacieho spektra. V roku 1997 v priemere v krajinách OECD to bolo 36% vo veku 25-64 rokov, kedy nebolo ukončené vyššie stredné vzdelanie, 43% ukončené stredoškolské alebo post-sekundárne terciárne vzdelávanie, a ďalších 21% obyvateľstva danej vekovej skupiny malo ukončené terciárne vzdelanie. Do roku 2010 v skupine stredoškolského vzdelania poklesol o 10 percentuálnych bodov, súčasne vzrástol podiel populácie s terciárnym stupňom vzdelania o 10 percentuálnych bodov a podiel v oblasti vyšších stredoškolských programov alebo pomaturitných, iných foriem ako terciárne vzdelávanie, mierne vzrástol, o jeden percentuálny bod.

### 3. Nová úloha univerzít v znalostnej ekonomike

Všeobecne uznávanými výzvami súčasnosti sú migrácia a diverzifikácia populácie, prehľbovanie rozdielov medzi bohatými a chudobnými, vznik a rast oblastí sociálneho vylúčenia, nárast kriminality. Súčasne s uvedenými procesmi dochádza k transformácii spoločnosti na spoločnosť znalostnú a ekonomiku ťahanú novými objavmi a z nich vyplývajúcimi inováciami. Najväčšie hodnoty vznikajú zásluhou tvorivých ľudí a tvorivej práce. Spôsoby poznávania sveta a implementácie nových poznatkov sa výrazne rozširujú o tendencie, ktoré prepájajú racionálne a kreatívne spôsoby poznávania a objavovania. Nutnou podmienkou, aby krajina v týchto procesoch obstála, je existencia kvalitného vzdelávacieho systému, na vrchole ktorého je terciárne vzdelávanie.



Obrázok 4 Vývojové fázy ekonomických systémov.

Zdroj: Bílá kniha terciárního vzdělávání. Praha : MŠMT, 2009, s. 15. ISBN 978-80-254-4519-8.

Aplikujúc súvislosti obrázku 3 na oblasť terciárneho vzdelávania je dôležité uviesť, že sa rozširuje a prehľbuje dôležitosť všetkých troch hlavných rolí terciárneho vzdelávania. Samotná vzdelávacia činnosť by mala popri tradičných výzvach (kvalita, efektivita, rovnaké príležitosti) akcentovať výzvy nové. Takými sú najmä dosahovanie maximálneho vzdelania, a to počas celého aktívneho života (celoživotné vzdelávanie), schopnosť stále a zároveň rýchlo sa učiť na úrovni jednotlivca i organizácie, tvorivosť, inovácie a iniciatíva, znalosť ľudí i spoločnosti, využívanie mäkkých zručností. Priame *prepojenie vzdelávania a výskumu a*



vývoja je nielen dôležitým akcelerátorom poznávania a inovácií všeobecne, ale je predovšetkým hlavným zdrojom tvorivosti absolventov vzdelávania. *Spoločenská úloha univerzít* sa popri zásadnom prínose v starostlivosti o kultúrne dedičstvo a jeho rozvoj stále viac formuje i v priamych dopadoch na ekonomický rozvoj v regionálnom, národnom i globálnom hľadisku. Zároveň sa zvyšuje počet a význam externých aktérov, ktorí sa dožadujú neustále zmien v systéme. Prínosom sú v tomto kontexte zmeny smerom k väčšej flexibilitě, otvorenosti a inovatívnosti.

Obdobne argumentujú Kadeřábková, Beneš (2005), keď uvádzajú, že *tradičnou úlohou univerzít je vzdelávanie*, ktorého výstupom sú najvzdelanejšie skupiny v populácii. Možnosť *synergie medzi vzdelávacou a výskumnou funkciou* viedla k prepojeniu týchto funkcií na univerzitách. Postupom času dochádza k rozdeleniu rolí vo výskume a vývoji (VaV) medzi firmy a univerzity, kedy sa univerzity stali producentom nových technológií, ktoré firmy následne upravovali do komerčnej podoby. Uvedení autori dodávajú, že od vzdelávacej funkcie sa odvíja ďalšia *tradičná funkcia univerzít*, ktorou je *univerzita ako lokálne centrum spoločenského diania a myšlienkového vývoja*. Sústreďenie intelektuálnych elít viedlo k tomu, že to boli univerzity a ich blízke okolie, kde sa formovali mnohé pôvodne avantgardné myšlienkové prúdy, ktoré ovplyvňovali spoločenský vývoj. Napriek tomu, že je zdôrazňovaná predovšetkým úloha univerzít ako tvorcov a poskytovateľov technológií, univerzity naďalej plnia svoju tradičnú vzdelávaciu funkciu. Sú tak hlavným zdrojom kreatívneho talentu, a to nielen produkciou vysokoškolsky vzdelanej populácie, ale tiež tým, že samotné týmto *kreatívnym talentom* disponujú prostredníctvom svojich akademických pracovníkov. Význam talentov v modernej ekonomike nespočíva len v ponukovej strane inovácií, kedy je kreatívny talent využívaný k inováčnej tvorbe. Stále významnejším sa javí dopyt po inováciách, ktorý je významným stimulom inováčnej tvorby. Dôležitou funkciou univerzít je tiež schopnosť objavovať kreatívne talenty vo svojom okolí.

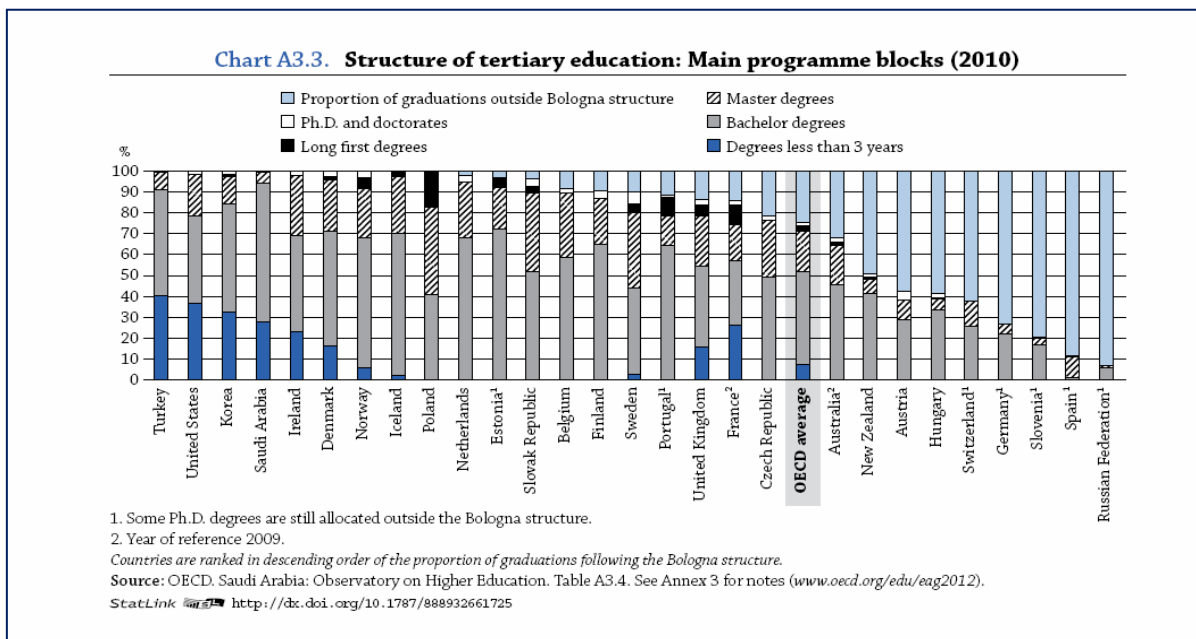
Zmeny vo svetovej ekonomike (v súvislosti s nástupom tzv. novej ekonomiky) čiastočne mení postavenie univerzít. V niektorých nových odvetviach dochádza k rýchlejšej *komercializácii* prevratných technológií bez potreby existencie rozsiahlych firemných vedecko-výskumných kapacít. Dôležité je skôr okamžité využitie objavov výskumu uskutočňovaného na akademickej pôde. Vzniká tak značné množstvo malých (start-up) firiem, ktoré sa mnohokrát vytvorili priamo z univerzitných výskumných laboratórií. Rola univerzít ako subjektov, ktoré šíria a využívajú znalosti, sa tak znásobila. Univerzity sa tiež do značnej miery začínajú viac správať ako podnikateľské subjekty. Prekonanie lineárneho modelu inovácií neznamena potlačenie role univerzít v inováčnom procese. Sieťové modely, ktoré vychádzajú najmä z konceptu *národných inováčných systémov* (NIS), považujú *univerzity za významného inštitucionálneho aktéra*. Kľúčové je predovšetkým prepojenie univerzít s ďalšími aktérmi NIS. Väzby medzi inštitucionálnymi sektormi zdôrazňuje *model Triple Helix*. Vyššie uvedené funkcie univerzít možno zlúčiť do jednej: univerzity vytvárajú nové znalosti, ktoré prenášajú do praxe, či už ich poskytnutím podnikovému sektoru (vo forme výstupov základného výskumu) alebo priamo prostredníctvom spin-off firiem. S nástupom novej paradigmy otvorenej inovácie rastie význam univerzít ako aktérov priamo zapojených do inováčných procesov firiem. Toky znalostí, ku ktorým dochádza medzi firmami, ich dodávateľmi, zákazníkmi, konkurentmi a vedecko-výskumnými inštitúciami, majú často neformálnu podobu. Platí to práve pre vzájomné vzťahy univerzít a firiem.

#### **4. Vybrané problémy v oblasti terciárneho vzdelávania**

Naliehavosť a význam venovať pozornosť *kvalite a výsledkom v oblasti TV* vyniká na pozadí *efektívnosti investícií do vzdelania*: dlhodobý vplyv jedného roka vzdelávania na

výkonnosť ekonomiky predstavuje napr. v OECD všeobecne 3 – 6 %. Analýza faktorov ekonomického rastu ukázala, že minimálne polovičný nárast HDP na osobu zaznamenaný vo väčšine krajín OECD v rokoch 1994 – 2004 je dôsledkom rastu produktivity práce. Použitie ukazovateľa gramotnosti ako meradla ľudského kapitálu ukazuje, že krajina, ktorá dokáže dosiahnuť gramotnosť o 1 % vyššiu ako je medzinárodný priemer, dosiahne úroveň produktivity práce o 2,5 % a HDP na osobu o 1,5 % vyššiu ako ostatné krajiny. Z hľadiska jednotlivca môže investícia do získania univerzitného diplomu predstavovať každoročnú návratnosť vo výške 22,6 % (vypočítanú porovnaním budúcich zárobkov a nákladov jednotlivca n štúdium), pričom podľa údajov OECD všetky krajiny vykazujú návratnosť viac ako 8 %. Takáto investícia má aj významné nepriame výhody: ide napríklad o priaznivú kauzálnu súvislosť medzi dosiahnutím vyššieho vzdelania a lepším fyzickým a duševným zdravím.<sup>4</sup>

Dlhodobou pretrvávajúcimi oblasťami, ktoré sú predmetom kritiky stavu a vývoja v oblasti TV nielen na Slovensku, ale i v ďalších tranzitívnych ekonomikách sa v kontexte témy tohto príspevku dajú zhrnúť do týchto skupín: 1. obmedzená schopnosť vysokých škôl pružne reagovať na zmeny na trhu práce a na kvalifikačné potreby zamestnávateľov, 2. nerovnováha v právomociach a zodpovednosti správnych rád, manažmentu a akademických senátov vysokých škôl, 3. nevyhovujúce podmienky pre spoluprácu vysokých škôl s aplikačnou sférou a ďalšími subjektmi, 4. neschopnosť vysokých škôl s aplikačnou sférou spolupracovať, 5. celkový rozvoj TV a výskumu realizovaného na vysokých školách nie je v súlade so strategickými potrebami regiónov a národných ekonomik (ak také stratégie vôbec existujú) a že výskum uskutočňovaný na vysokých školách nemá svetovú úroveň.



Obrázok 5 Štruktúra terciárneho vzdelávania: Hlavné programové bloky

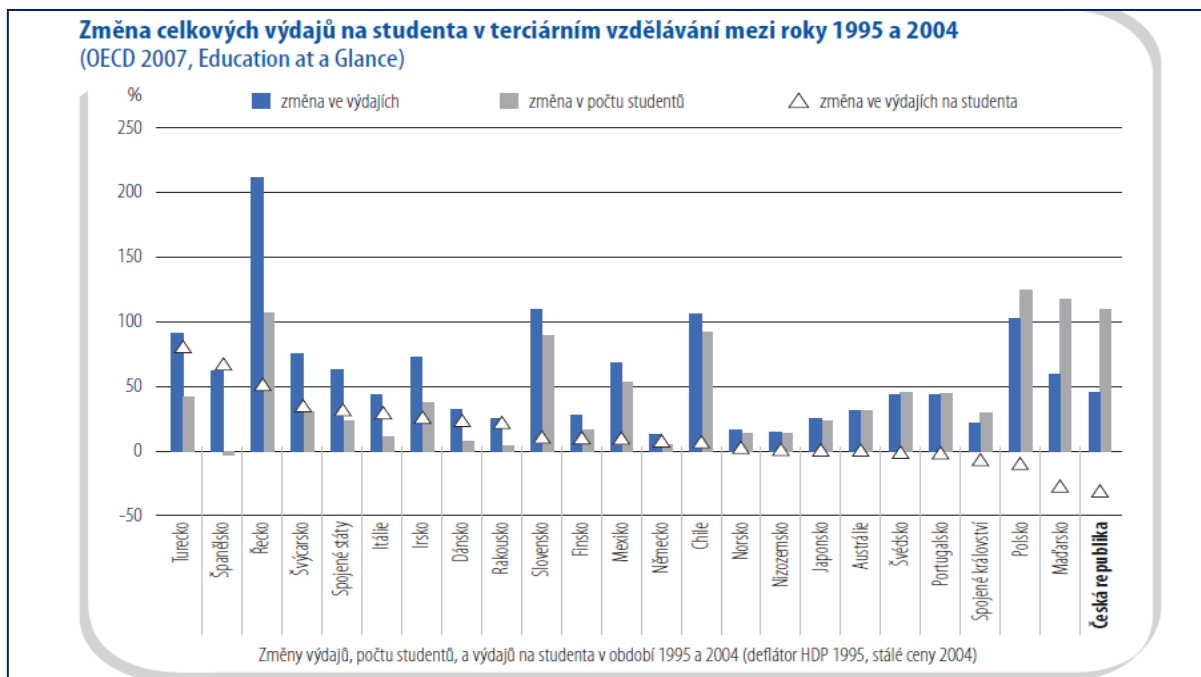
Zdroj: [www.oecd.org/edu/eag2012](http://www.oecd.org/edu/eag2012)

Existuje pritom mnoho ďalších rizík a problémových oblastí. Medzi poskytovateľmi vzdelávania sa zvyšuje konkurencia a dopyt sa stáva náročnejším. Rozpočtové obmedzenia na verejné výdavky, vrátane vzdelávania, sa v strednodobom horizonte príliš nezmenia, globálna

<sup>4</sup> Bližšie pozri: KUZMIŠIN, P. – KUZMIŠINOVÁ, V. a kol. 2008. *Konkurencieschopnosť a regionálny rozvoj*. Košice : Technická univerzita, Ekonomická fakulta. ISBN 978-80-553-0111-2.

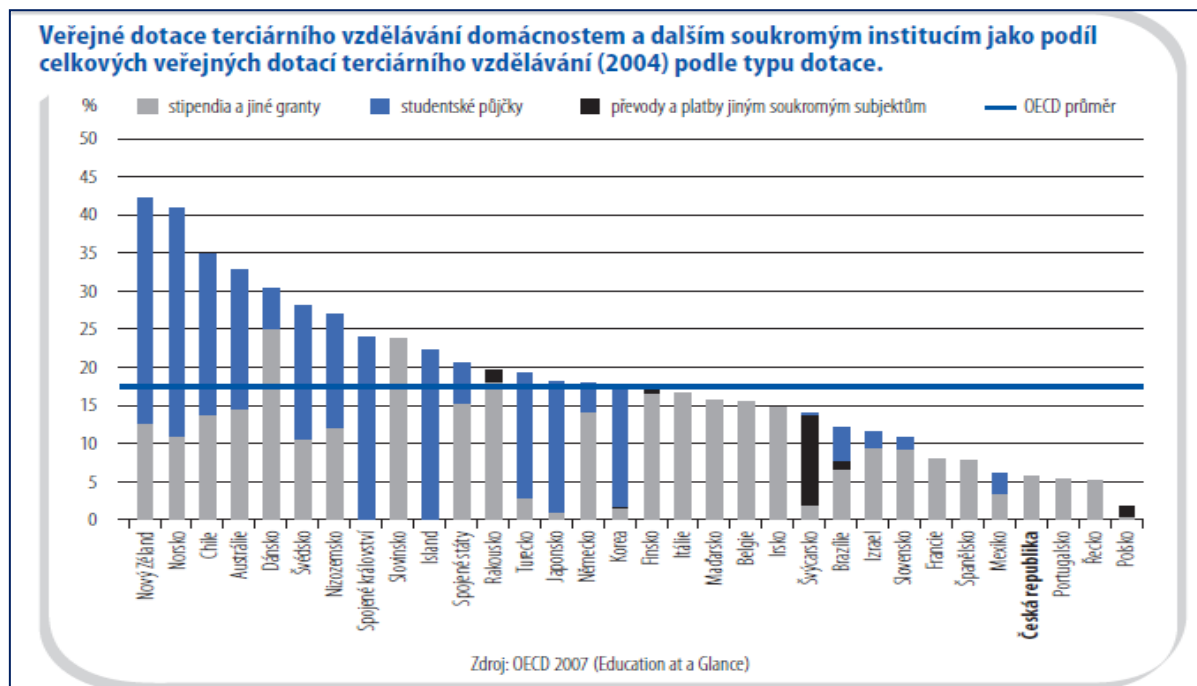
**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti**  
**klúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti**

konkurencia o vysoko kvalifikovaných absolventov a akademických pracovníkov sa pritom bude skôr zvyšovať. Nové generácie študentov sa budú viac zaujímať o väzbu medzi štúdiom a jeho relevanciou pre trh práce. Celoživotné vzdelávanie bude klásť vyššie nároky na formu i obsah vzdelávacej ponuky. Reakcia celého systému i jednotlivých univerzít na tieto výzvy by nemala ohroziť spoločenskú a kultúrnu rolu univerzít a príliš ju podriaďiť sfére politiky a úzkym zamestnávateľským záujmom. Naplnenie požiadaviek zamestnávateľov je možné len v *diverzifikovanom systéme*. Dlhodobým cieľom celého systému však musí byť *kvalita znalostí a zručností absolventov* vo všeobecnom zmysle. Naopak, účelová príprava absolventov priamo podľa požiadaviek jednotlivých partnerov by mala byť realizovaná inštitúciami (alebo ich organizačnými zložkami) úzko profesijne prepojenými s partnermi, a to najlepšie v prieniku s celoživotným vzdelávaním.



Obrázok 6 Zmeny vo výdavkoch, počtoch študentov a výdavkov na študenta v období rokov 1995 a 2004 (deflátor HDP, stále ceny 2004).

Zdroj: *Bílá kniha terciárního vzdělávání*. Praha : MŠMT, 2009, s. 42. ISBN 978- 80-254-4519-8.



Obrázok 7 Verejné dotácie terciárneho vzdelávania domácnostiam a ďalším súkromným inštitúciám ako podiel celkových verejných dotácií terciárnemu vzdelávaniu (2004) podľa typu dotácie.

Zdroj: *Bílá kniha terciárního vzdělávání*. Praha : MŠMT, 2009, s. 44. ISBN 978- 80-254-4519-8.

## Závěry

1. Znalostná ekonomika vyžaduje vzdelanú a kreatívnu pracovnú silu. Kvalifikácia pracovnej sily v podobe znalostí a schopností je produktom vzdelávania. V tomto má nezastupiteľnú úlohu terciárne vzdelávanie.
2. S rastúcim vzdelaním sa zvyšuje hodnota práce, pretože k produkcii a reprodukcii kvalifikovanejšej pracovnej sily je potrebná väčšia suma hodnôt. Význam ľudského kapitálu v ekonomike je evidentný aj v porovnaní príjmov rôznych skupín podľa úrovne vzdelania.
3. Kvalifikovanejšia pracovná sila svojou tvorivosťou a kreatívnosťou vytvára väčšiu hodnotu a zabezpečuje udržateľnosť sociálno-ekonomického rastu.
4. Oceňovanie ekonomickej návratnosti vzdelania má reálny ekonomický význam.
5. Absolventi vysokých škôl zaujímajú výsadné *postavenie na trhu práce*. Osoby s terciárnym vzdelaním dosahujú významne vyššie mzdové a platové ohodnotenie ako iné, menej vzdelané skupiny obyvateľstva.
6. Prebiehajúca relativizácia tradičného rozdelenia základného a aplikovaného výskumu, rast významu otvorených inovácií, skracovanie produktových a technologických cyklov a internacionalizácia VaV pritom zvyšujú potrebu intenzívnejších vzťahov medzi podnikovým a VŠ sektorom.

7. Zníženie významu výskumnej úlohy univerzít okrem straty prínosov zo synergie výučby a výskumu by spôsobilo aj vznik bariér spolupráce medzi vysokoškolským a podnikovým sektorom.

8. V poslednom období sa zvyšuje tlak na konkretizáciu prínosov univerzitného sektoru pre technickú zmenu, inovácie a tým i dlhodobú ekonomickú výkonnosť. Predovšetkým v uvedenom kontexte je zdôrazňovaný význam väzieb medzi univerzitami a podnikmi.

9. Vo všetkých tranzitívnych krajinách vykazujú štatistiky nízky podiel podnikových zdrojov na financovaní VaV na VŠ. Spravidla tento jav kontrastuje s vysokým podielom podnikov na VaV vládnych inštitúcií. *Spolupráca univerzít a firiem* je sledovaná aj v rámci inovačného zisťovania (CIS), ktoré umožňuje porovnať postavenie univerzít a ďalších potenciálnych partnerov v inovačnom procese podľa ich významu pre firmy. Pozícia univerzít ako spolupracujúcich partnerov je pomerne nízka, najmä pre malé a stredné firmy.

10. Postupujúca globalizácia sa odráža vo väčšej *medzinárodnej mobilite študentov*. Najvyšší nárast v tomto smere z tranzitívnych ekonomík má Česká republika (viac než trojnásobné zvýšenie počtu zahraničných študentov).

11. Inštitúcie TV sa môžu stať kreatívnym centrom celých územných oblastí. Ide o praktickú schopnosť univerzít naplniť tzv. tretiu rolu univerzít, čo závisí najmä na schopnosti využiť kreatívny talent. Uvedené je ovplyvnené *absorpčnou schopnosťou* štátov a predovšetkým regiónov.

12. Cieľovým stavom kvality terciárneho vzdelávania je stabilizácia otvoreného systému autonómnych inštitúcií TV a výskumu a vývoja. Aby systém fungoval efektívnejšie ako dnes, je potrebné zároveň zabezpečiť: (i) akademické slobody a akademickú autonómiu, (ii) otvorenosť inštitúcií terciárneho vzdelávania voči externým spoločenským záujmom, (iii) transparentné prostredie, kde sú viditeľné výsledky (úspechy i neúspechy) činností jednotlivých škôl, (iv) zdravú konkurenciu medzi školami.

## Literatúra

- [1] *Bílá kniha terciárního vzdělávání*. Praha : MŠMT, 2009, s. 15. ISBN 978-80-254-4519-8.
- [2] *Educational Attainment in the United States*: 2009. Dostupné na: <https://www.census.gov/prod/2012pubs/p20-566.pdf>
- [3] KADEŘÁBKOVÁ, A., BENEŠ, M. 2007. Význam znalostního sektoru pro konkurenceschopnost. In *Working Paper 9/2007*. Praha : CES VSEM. ISSN: 1801-2728.
- [4] KADEŘÁBKOVÁ, A., BENEŠ, M. 2008. Produktivita znalostních sektorů In *Bulletin CES VŠEM*. Vydání 10 / ročník 2008 / 28.5.2008. ISSN 1801-1578.
- [5] Kolektiv CES VŠEM, NOZV NVF: *Konkurenční schopnost České republiky 2010: Vývoj hlavních indikátorů*. Praha: Linde 2010, s.162. ISBN 978-80-7201-826-0.
- [6] KUZMIŠIN, P. – KUZMIŠINOVÁ, V. a kol. 2008. *Konkurenceschopnost a regionální rozvoj*. Košice : Technická univerzita, Ekonomická fakulta. ISBN 978-80-553-0111-2.
- [7] OECD 2012. *Education at a Glance 2012: OECD Indicators*, OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/eag-2012-en>
- [8] SHULTZ, T. 1972. *Human Capital: Policy Issues and Research Opportunities*, Human Resources, Fiftieth Anniversary Colloquium VI. New York.

[9] US Bureau of the Census. *Current Population Reports*. Serie P-60. N 92, s.22.

## **2 KĽÚČOVÉ KOMPETENCIE POTREBNÉ PRE PODNIKANIE A TVORBA DOTAZNÍKOV PRE ŠTUDENTOV A PODNIKATEĽOV**

Daniela Petriková, Alena Tartal'ová

### **Abstrakt**

Získavanie vzdelania v oblasti podnikateľských kompetencií je v súčasnosti znova veľmi aktuálnou témou, nakoľko situácia v oblasti zamestnateľnosti nie je veľmi priaznivá. Podnikanie je možnou alternatívou získania zamestnania, a preto je vzdelávanie v tejto oblasti čoraz častejšie diskutovanou témou nielen v odborných podnikateľských kruhoch, ale aj na akademickej pôde. Prepojenie medzi praxou a vzdelávaním poskytovaným na stredných a vysokých školách v SR predstavuje pomerne veľký problém. Len veľmi pomaly sa do už zabehnutých učebných osnov dostávajú nové prístupy k rozvoju klúčových kompetencií uplatniteľných nielen v bežnom živote, ale aj v podnikateľskej činnosti. Cieľom príspevku je poukázať na východiskové body problematiky riešenej v projekte Katedry ekonomických teórií EkF TUKE, ktorými sú klúčové kompetencie a dotazníkový prieskum k problematike zručností potrebných pre podnikanie.

### **Abstract**

Obtaining experience in the field of entrepreneurial skills is a very hot topic again. The situation of employability is not very good. Entrepreneurship is an alternative to employment. Entrepreneurship education is a frequent topic of discussion not only in professional business area, as well as in academic area. Experience and education provided at secondary and higher education in Slovakia is quite a big problem. New approaches to the development of key competencies applicable not only in everyday life but also in business get into the current curriculum very slow. The aim of this paper is to point out problems solved starting points in the project of the Department of economic theories EkF TUKE - key competences and a questionnaire survey on the issue of skills needed for business.

### **Kľúčové slová**

klúčové kompetencie, podnikateľské prostredie, podnikateľské subjekty, dotazníkový prieskum

### **Key words**

key competences, business environment, business, questionnaire survey

## **Úvod**

S rýchlými zmenami v každodennom živote človeka sa spája nevyhnutnosť získavania nových zručností a skúseností v mnohých oblastiach tak pracovného, ako aj súkromného života. Ešte nedávno bola pre úspech v práci, ale aj v bežnom živote, dôležitá najmä schopnosť dobre spolupracovať, komunikovať s inými ľuďmi, avšak hlavne mať dostatočne kvalitné odborné znalosti. V dnešnom svete však už profesijné zručnosti nestačia. Na význame získavajú schopnosti a postoje jednotlivca spojené s kreativitou a inovatívnosťou. Dôležitá je najmä pripravenosť pre kvalitu života, ktorá môže byť zvyšovaná rozvíjaním klúčových kompetencií. Aj preto sa klúčové kompetencie dostávajú do centra pozornosti všetkých, ktorí chcú prispôbiť vzdelávací systém (nielen) potrebám trhu práce. Význam rozvíjania klúčových kompetencií vedie k príprave rôznych vzdelávacích programov a kurzov vo formálnom, neformálnom, ako aj v informálnom vzdelávaní a zlepšuje tak, okrem iného, možnosti zamestnateľnosti jednotlivcov.

## 1. Pojem kľúčová kompetencia

Kľúčové kompetencie (KK) prvýkrát popísal D. Mertens v roku 1974 v súvislosti s trhom práce a zamestnanosťou. [1, s. 27] Postupne sa problematika kľúčových kompetencií dostala aj do ostatných oblastí života, najmä do oblastí vzdelávania, pričom predstavovala premostenie medzi požiadavkami kladenými zamestnávateľmi na trhu práce a profilom absolventov rôznych foriem, metód a stupňov vzdelávania. V 90. rokoch 20. storočia, keď sa začala pozornosť zameriavať na kvalitu vzdelávania a jeho efektívnosť, začali sa kľúčové kompetencie výrazne etablovať práve v oblasti vzdelávania. Kvalita a miera efektívnosti vzdelávania sa totiž premietajú práve do sveta práce a ďalšieho vzdelávania zamestnancov.

Teória kľúčových kompetencií ešte nie je plne sformovaná. Neexistuje preto ucelená a všeobecne prijatá definícia kľúčových kompetencií a to aj preto, že kľúčové kompetencie sú záujmom odborníkov tak z oblasti sociológie, pedagogiky, filozofie, psychológie, ako aj ekonómie. Francúzsky pojem *compétence* sa pôvodne používal v kontexte odbornej prípravy a označoval schopnosť, resp. spôsobilosť vykonať určitú úlohu. Francúzsky pedagóg P. Perrenoud navrhuje definovať kompetencie ako „schopnosť účinne jednat' v určitom type situácií, schopnosť založenú na vedomostiach, ktorá sa však neobmedzuje len na ne“. [3, s. 13] Podľa názorov R. Hrma a I. Tureka obsah pojmu kompetencia výstižne vyjadruje behaviorálna definícia podľa Schoonover Associates: „Kompetencia je správanie (činnosť alebo komplex činností), ktoré charakterizuje vynikajúci výkon v niektorej oblasti činnosti.“ [4, s. 2] Komplexnejšia definícia kompetencie môže byť ešte doplnená: „Kľúčové kompetencie sú najdôležitejšie kompetencie z množiny kompetencií. Sú vhodné na riešenie celého radu väčšinou nepredvídateľných problémov, ktoré umožnia jedincovi úspešne sa vyrovnáť s rýchlymi zmenami v práci, osobnom i spoločenskom živote.“ [5]

V slovenskej terminológii sa v súvislosti s pojmom kompetencie používajú aj ďalšie pojmy. Ako synonymá sa zvyknú používať schopnosť, zručnosť, spôsobilosť, efektívnosť a iné. Preto je podľa R. Hrma a I. Tureka [4] potrebné definovať ich a ozrejmiť ich vzájomný vzťah. Podľa uvedených autorov je schopnosť „psychická vlastnosť osobnosti, ktorá je podmienkou (predpokladom) úspešného vykonávania určitej komplexnej činnosti, napr. schopnosť abstraktne myslieť, schopnosť učiť sa.“ Miera schopnosti potom závisí od vrodených predpokladov a tiež od získaných, osvojených predpokladov pre výkon určitej činnosti. Zručnosť považujú spomínaní autori za „špecializovanú schopnosť vykonávať určitú konkrétnu činnosť, riešiť určitý konkrétny problém, napr. čítať, robiť si poznámky.“ Z tohto vyvodili záver, že „schopnosť učiť sa pozostáva zo systému viacerých zručností.“ Zručnosť intelektuálnej povahy označujú aj ako spôsobilosť. Kompetenciu vnímajú ako „schopnosť (správanie, činnosť alebo komplex činností), ktorú charakterizuje vynikajúci výkon v niektorej oblasti činnosti.“ Kompetencie sú tak podľa nich „charakteristické prvky činnosti, ktoré sa vyskytujú oveľa častejšie a dôslednejšie pri dosahovaní vynikajúcich výkonov, ako pri dosahovaní priemerných a slabých výkonov v určitej oblasti.“ Za kompetentného človeka v určitej oblasti sa zvykne považovať ten, kto má schopnosti, motiváciu, vedomosti, zručnosti atď. robiť kvalitne to, čo sa v príslušnej oblasti robiť vyžaduje. S ich názorom sa v súvislosti s uvedenými vysvetleniami jednotlivých pojmov stotožňujeme.

Kľúčové kompetencie sú považované za najdôležitejšie kompetencie z množiny akýchkoľvek kompetencií. Ako komplex sú vhodné na riešenie celého radu zvyčajne nepredvídateľných problémov, ktoré umožnia tomu, kto ich ovláda úspešne sa vyrovnáť s rýchlymi zmenami v práci, osobnom živote, ale aj v spoločenskom živote.



Nakoľko terminológia kľúčových kompetencií v európskych krajinách nie je jednotná, odporučila pracovná skupina EÚ pre kľúčové kompetencie na základe výzvy summitu EÚ, ktorý sa konal v r. 2000 v Lisabone, jednoznačné používanie pojmu key competencies v členských krajinách EÚ. Na základe odporúčaní orgánov Európskeho spoločenstva a modelov kľúčových kompetencií pre vzdelávacie programy európskeho školstva sú kľúčové kompetencie definované nasledovne: „Kľúčové kompetencie sú zvnútornený, vzájomne prepojený súbor nadobudnutých vedomostí, zručností, schopností, postojov a hodnotových orientácií, ktoré sú dôležité pre kvalitný rozvoj osobnosti jednotlivca, jeho aktívne zapojenie sa do spoločnosti, uplatnenie v zamestnaní a jeho celoživotné vzdelávanie“ [2]

Jednotlivé vyspelé krajiny sveta sa snažia nájsť, definovať a v ľuďoch rozvíjať také kompetencie, ktoré sú využiteľné v živote vo všeobecnosti. Osvojovanie a zdokonaľovanie sa v oblasti kľúčových kompetencií sa považuje za celoživotný proces učenia sa, pričom to nie je aktivita typická len pre školské prostredie, ale aj v prostredí pracoviska, v rodine, kultúrnom, spoločenskom a politickom živote. Dôležité je uvedomiť si, že osvojovanie si KK nie je len záležitosťou osobného úsilia jedinca, ale vyžaduje si aj priaznivé sociálne a ekologické prostredie. Jednotlivé štáty navrhovali kľúčové kompetencie v závislosti na historickom, kultúrnom, spoločenskom, sociálnom a ekonomickom rozvoji, ale hlavne na analýze činnosti človeka a prieskume požiadaviek zamestnávateľov v krajine. Blížšie ich rozoberá napr. Metodika tvorby školských vzdelávacích programov pre SOŠ. [9]

Všetky definície KK sa vo všeobecnosti zhodujú v tom, že kľúčové kompetencie sú také, ktoré sú využiteľné vo väčšine (aj v zatiaľ ešte neexistujúcich) povolaniach, ktoré umožnia jedincovi zastávať celý rad pracovných pozícií a funkcií, vykonávať rôzne povolania a ktoré sú vhodné na riešenie celého radu problémov, čím, ako už bolo uvedené, umožnia jedincovi úspešne sa vyrovnávať so zmenami v práci, osobnom i spoločenskom živote.

Kompetencie majú svoje charakteristické črty. Majú činnosť charakter, ktorý na základe osobnej praktickej skúsenosti pripravuje človeka na ich realizáciu v praxi. Vyznačujú sa komplexnosťou, nakoľko v sebe obsahujú vedomosti, zručnosti, postoje a ďalšie zložky, ktoré boli v minulosti vnímané viac samostatne. Majú procesuálny charakter, čo znamená, že nevyjadrujú trvalý stav, ale menia svoju kvalitu počas celého života človeka. Kompetencie na rozdiel od poznatkov nezastarávajú, ale majú schopnosť stále sa rozvíjať, čím tvoria základ pre realizáciu celoživotného učenia sa a osobnej flexibility. Sú dynamické a ich rozvinutosť môže byť na rôznych úrovniach (kompetencie ako cieľový stav naplňajúci určitý štandard, rozširovanie rozsahu kompetencií ich zdokonaľovaním). Kompetencie sú počas procesu ich osvojovania a v jeho závere len v latentnej podobe (možno ich len predpokladať). Reálnymi sa kompetencie stávajú až v momente ich uplatnenia v učebnej alebo životnej situácii, pričom miera ich rozvinutia môže byť rôzna. Zvládnuté kompetencie sú predpokladom pre výkon v určitej oblasti činností. Kompetencie sú výsledkom formálneho, neformálneho a informálneho vzdelávania. [8]

## **2. Kľúčové kompetencie v strategických dokumentoch**

Kľúčové kompetencie našli postupne svoje zaradenie aj v strategických medzinárodných dokumentoch. Medzinárodná komisia pre vzdelávanie v XXI. storočí vedená Jacquesom Delorsom si uvedomila nevyhnutnosť získavania kompetencií a zdokonaľovania sa v nich a v správe pre UNESCO v roku 1997 prijala štyri základné princípy pre Európu: „Naučiť sa učiť, naučiť sa pracovať, naučiť sa žiť spolu, naučiť sa byť“.

V roku 2003 vo vyššie uvedenom kontexte zlepšovania zamestnanosti v Európskom spoločenstve zdôraznila Európska rada na svojich zasadnutiach potrebu rozvíjať celoživotné

vzdelávanie s dôrazom na opatrenia pre nezamestnaných a neaktívnych jedincov. Nasledovalo vypracovanie spoločnej správy Európskej rady Komisie „Vzdelávanie a odborná príprava 2010“, ktorá bola prijatá v roku 2004 a podporila myšlienku zaistenia možnosti celoživotného vzdelávania tak, aby boli všetci obyvatelia vybavení potrebnými kompetenciami. Členským štátom bolo odporúčané, aby používali Európsky referenčný rámec „Kľúčové kompetencie pre celoživotné vzdelávanie“ [6], ktorý stanovuje osem kľúčových kompetencií nasledovne:

1. komunikácia v materinskom jazyku,
2. komunikácia v cudzích jazykoch,
3. informačná a komunikačná technológia,
4. matematická gramotnosť a kompetencie v oblasti matematiky, prírodných a technických vied,
5. podnikavosť,
6. interpersonálne a občianske kompetencie,
7. osvojenie schopnosti učiť sa,
8. všeobecný kultúrny rozhľad.

Vyššie uvedené kľúčové kompetencie predstavujú navzájom prepojený komplex, ktorý by si mal osvojovať každý jedinec už od základného stupňa vzdelávania, a ktorý by mal byť následne ďalej rozvíjaný počas celého života, pričom základnou filozofiou kľúčových kompetencií je pripraviť človeka na celoživotné vzdelávanie. Pri vymedzení kľúčových kompetencií vychádzali odborníci z troch priorít:

1. osobné naplnenie a rozvoj jedinca v priebehu celého života,
2. aktívne občianstvo a zapojenie sa do spoločnosti a
3. zamestnateľnosť jedinca. [2, s. 88]

V ročnom prieskume rastu (RPR) na rok 2012, ktorý vytyčuje, čo Európska komisia považuje v nasledujúcich 12 mesiacoch za priority EÚ z hľadiska hospodárskej a rozpočtovej politiky a reforiem s cieľom podporiť rast a zamestnanosť v zmysle stratégie Európa 2020 sa zdôrazňuje, že stratégia Európa 2020 musí byť súčasne zameraná (okrem iného) na reformné opatrenia s krátkodobým efektom rastu a na vytvorenie správneho strednodobého modelu rastu. Zdôrazňuje, že systémy vzdelávania a odbornej prípravy sa musia zmodernizovať tak, aby sa posilnila ich účinnosť a kvalita a aby sa podporilo získavanie a prehlbovanie zručností a kompetencií potrebných na to, aby uspeli na trhu práce. V RPR na rok 2012 sa zároveň požaduje, aby sa osobitná pozornosť venovala mladým ľuďom, ktorí patria do skupín najviac postihnutých krízou. [7]

V súčasnosti sa problematikou kompetencií a kľúčových kompetencií zaoberajú hlavne psychológovia, učitelia a odborníci na metodológiu výučby, nakoľko je zrejmé, že na to, aby došlo k efektívnemu osvojovaniu si kompetencií vo všeobecnosti, je potrebná najmä zásadná zmena obsahu a spôsobu akéhokoľvek vyučovania, ale aj samotných vyučovacích foriem, metód a stratégií, smerom k aktívnej spoluúčasti na interaktívnom vyučovaní a učení sa, ktoré je založené na zážitkoch a skúsenostiach a zároveň je prepojené so životom.

### **3. Dotazníkový prieskum**

Pre naplnenie cieľov riešenia vedecko-výskumného projektu KEGA 035TUKE-4/2012 Katedry ekonomických teórií Ekonomickej fakulty (KET EkF) Technickej univerzity v Košiciach s názvom "Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti" sme zvolili ako jednu z metód riešenia dotazníkové prieskumy. Štatistické zisťovanie

prostredníctvom dotazníkov bolo rozdelené na 2 časti, resp. na dva prieskumy. Oba prieskumy sú v súčasnosti (november 2012) vo fáze realizácie. Prvý prieskum je zameraný na študentov univerzít a vysokých škôl v Košickom a Prešovskom kraji. Cieľom dotazníka je zistiť, akými znalosťami, zručnosťami a schopnosťami v oblasti podnikania disponujú najmä študenti končiacich ročníkov vysokoškolského štúdia neekonomického zamerania. Druhý prieskum je zameraný na podnikateľskú sféru v uvedených krajoch Slovenska. Cieľom tohto dotazníka je zistiť názory podnikateľov na to, aké kompetencie sú podľa nich, z pohľadu praxe, potrebné pre podnikanie. Zároveň týmto dotazníkom zisťujeme postoje podnikateľov k zamestnávaniu absolventov vysokoškolského štúdia.

### **3.1 Tvorba dotazníkov**

Do procesu tvorby dotazníkov boli zapojení všetci členovia výskumného tímu projektu KEGA, pričom členkou výskumného tímu bola aj psychologička, ktorá na celý proces tvorby dotazníka dohliadala z psychologického hľadiska.

V prvom kroku tvorby dotazníkov bolo hlavnou úlohou definovať oblasti, ktoré by mali byť predmetom samotného výskumu a následne formulovať základné otázky – položky dotazníkov. Vznikla tak prvá verzia dotazníkov, ktorá bola odovzdaná na kontrolu všetkým členom výskumného tímu, ktorí mali skontrolovať správnosť a zrozumiteľnosť jednotlivých otázok.

V druhom kroku tvorby dotazníkov boli jednotlivé otázky v oboch dotazníkoch hĺbkovo analyzované a upravované v kontexte základných požiadaviek, ktorými boli jednoduchosť a časová nenáročnosť (najmä dotazník pre podnikateľov). Druhá verzia dotazníkov bola doručená skupine nezávislých študentov a podnikateľov, ktorí sa mali k dotazníku vyjadriť, aby sme tak získali názory cieľových skupín a mohli ich do dotazníkov zapracovať. Po zapracovaní pripomienok sme dospeli k finálnej verzii dotazníkov a vytvorili sme finálnu verziu dotazníkov, ktoré sú uvedené v Prílohe A (Dotazník pre podnikateľov) a v Prílohe B (Dotazník pre študentov). Oba dotazníky boli pripravené v elektronickej podobe prostredníctvom aplikácie google dotazníkov a sú dostupné na internetových stránkach:

<https://docs.google.com/spreadsheets/viewform?fromEmail=true&formkey=dFJsel9kaEdRWFpwQjU5ckY5My1PRHc6MA> (Dotazník pre študentov)

<https://docs.google.com/spreadsheets/viewform?fromEmail=true&formkey=dGhsTWFjMnlUY19VUWpMd0NleVktbEE6MA> (Dotazník pre podnikateľov)

Dotazníkový prieskum v podobe štandardizovaných dotazníkov prebieha od 1.11.2012 a predpokladaný termín jeho ukončenia je 15.12.2012. Zber dát sa uskutočňuje elektronicou formou.

V skupine študentov boli priamo oslovení študenti štyroch univerzít so sídlom v Košickom a Prešovskom kraji, konkrétne išlo o Technickú univerzitu v Košiciach, Univerzitu Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, Univerzitu veterinárneho lekárstva a farmácie v Košiciach a Prešovskú univerzitu v Prešove. Oslovení boli všetci študenti uvedených univerzít prostredníctvom univerzitnej emailovej adresy. Priestor pre vyplnenie dotazníka bol poskytnutý aj ostatným študentom vysokých škôl v regióne Východného Slovenska a to prostredníctvom umiestnenia odkazu na dotazník pre študentov na stránke projektu KEGA s názvom MUPOZA.

Skupinu podnikateľov sme oslovili náhodne, prostredníctvom odporúčaní návštevy internetovej stránky projektu KEGA (MUPOZA) a tiež prostredníctvom odporúčaní

študentov, ktorí boli oboznámení s predmetom prieskumu a pripravení podnikateľa usmerniť v prípade, že o to prejaví záujem. V tejto skupine respondentov vznikol primárny problém so špecifikovaním respondentov, nakoľko podnikatelia – ako vlastníci podnikateľských subjektov sú pomerne ťažko dostupní, umožnili sme vyplniť dotazník aj manažérom, ktorí tiež majú praktické skúsenosti s aplikáciou klúčových kompetencií v praxi. Majú častejšie aj rozhodovacie právomoci pri prijímaní zamestnancov.

### **3.2 Základný súbor**

V procese prípravy dotazníkového prieskumu sme mali presnú predstavu o výbere základného súboru respondentov pri oboch dotazníkoch. V procese realizácie sme však zistili problémy spojené s distribúciou dotazníkov tak u skupiny študentov, ako aj u skupiny podnikateľov.

Skupinu študentov vyššie uvedených univerzít sme vyriešili prostredníctvom ich oslovenia cez univerzitné emailové adresy, avšak dostupnosťou dotazníkov pre iných študentov vysokých škôl nie je možné stanoviť presný základný súbor respondentov.

Skupinu podnikateľov nemáme ako základný súbor podchytenú, nakoľko neexistuje voľne prístupná databáza emailových adries jednotlivých podnikateľských subjektov. Taktiež je databáza ovplyvnená umožnením vyplniť dotazník pre podnikateľov aj manažérmi. Ak by sme mali postupovať v súlade s rozdelením podnikateľských subjektov podľa SK NACE rev.2, zastúpenie podnikateľských subjektov by malo byť v percentuálnom rozdelení, ktoré uvádza Tabuľka 1 Zastúpenie podnikateľov podľa SK NACE rev.2

Ako vyplýva z údajov Štatistického úradu SR, v roku 2011 bolo na Východnom Slovensku 108 961 živnostníkov a 33 496 podnikov, čo predstavuje spolu 142 457 podnikateľských jednotiek. Približne 42,3% z nich malo sídlo v Košickom samosprávnom kraji a 57,7% v Prešovskom. Štruktúra podnikateľských jednotiek podľa SK NACE rev.2 je zachytená v Tabuľke 1.

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti**  
**kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti**

Tabuľka 1 Zastúpenie podnikateľov v ZS podľa SK NACE rev2

| SK NACE rev.2  | základný súbor | v tom         |               |
|--|----------------|---------------|---------------|
|  |                | živnostníci   | podniky       |
| Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov   | 4,68%          | 3,47%         | 1,21%         |
| Priemysel spolu  | 14,03%         | 11,64%        | 2,39%         |
| Ťažba a dobývanie  | 0,03%          | 0,00%         | 0,03%         |
| Priemyselná výroba   | 13,68%         | 11,53%        | 2,15%         |
| Dodávka elektriny, plynu, pary a studeného vzduchu                                   | 0,08%          | 0,00%         | 0,08%         |
| Dodávka vody; čistenie a odvod odpadových vôd, odpady a služby odstraňovania odpadov | 0,23%          | 0,10%         | 0,13%         |
| Stavebníctvo   | 17,37%         | 15,24%        | 2,13%         |
| Veľkoobchod a maloobchod; oprava motorových vozidiel a motocyklov                    | 23,96%         | 16,76%        | 7,20%         |
| Doprava a skladovanie  | 2,74%          | 2,10%         | 0,65%         |
| Ubytovacie a stravovacie služby  | 3,19%          | 2,33%         | 0,86%         |
| Informácie a komunikácia   | 2,11%          | 1,42%         | 0,69%         |
| Finančné a poisťovacie činnosti  | 0,85%          | 0,75%         | 0,10%         |
| Činnosti v oblasti nehnuteľností   | 1,31%          | 0,28%         | 1,04%         |
| Odborné, vedecké a technické činnosti  | 7,36%          | 5,13%         | 2,23%         |
| Administratívne a podporné služby  | 2,75%          | 1,74%         | 1,01%         |
| Verejná správa a obrana; povinné sociálne zabezpečenie                               | 0,00%          | 0,00%         | 0,00%         |
| Vzdelávanie  | 0,83%          | 0,66%         | 0,16%         |
| Zdravotníctvo a sociálna pomoc   | 1,23%          | 0,20%         | 1,04%         |
| Umenie, zábava a rekreácia   | 0,57%          | 0,33%         | 0,24%         |
| Ostatné činnosti   | 2,99%          | 2,81%         | 0,18%         |
| <b>Spolu</b>   | <b>100,00%</b> | <b>76,49%</b> | <b>23,51%</b> |

Zdroj: vlastné výpočty podľa údajov Slovstat, ŠÚ SR

#### 4. Štatistické metódy a očakávané výsledky

Popri vyhodnocovaní jednotlivých odpovedí na otázky z dotazníkov pomocou frekvenčných tabuliek a grafov použijeme pri vyhodnocovaní aj metódy štatistického testovania hypotéz. Celý proces vyhodnocovania dotazníkov realizujeme s využitím štatistického softvéru SPSS for Windows v. 18.

Vzhľadom na to, že väčšina otázok má charakter kategorického typu štatistických premenných, použijeme na testovanie v jednom súbore znamienkový test (napr.[10],[11],[12]) a na testovanie dvoch kvalitatívnych premenných chí-kvadrát test nezávislosti pre kategorické premenné (napr. [12],[10],[11]). V dotazníkoch sa vyskytli aj otázky, ktoré majú kvantitatívny typ štatistickej premennej, a tak na testovanie rozdielov vo viac ako dvoch súboroch využijeme Kruskalov-Wallisov test a na testovanie rozdielov v dvoch súboroch Mannov-Whitneyov U-test (bude zároveň použitý ako posteriórny test ku Kruskalovmu-Wallisovmu testu) [12].

Chí-kvadrát test nezávislosti pre kategorické premenné je štatistickým testom, ktorý nachádza svoje uplatnenie v mnohých výskumných projektoch v mnohých vedných disciplínach. Na zvolenej hladine významnosti (spravidla 0,05; príp. 0,01) budeme testovať nulovú hypotézu o neexistencii závislosti medzi dvoma sledovanými znakmi (resp. o neexistencii rozdielov medzi prvkami štatistického súboru vzhľadom na zvolené dva znaky). Podstata testu spočíva v porovnávaní skutočne zistených (empirických) početností s teoretickými (očakávanými) početnosťami (teoretický prípad, kedy by za daných predpokladov rozdiely, resp. závislosť neexistovali). Ak rozdiel medzi empirickými a teoretickými početnosťami je štatisticky významný (vypočítaná hodnota testovacej charakteristiky je vyššia ako kritická hodnota), tvrdíme, že na zvolenej hladine významnosti sa nám podarilo nulovú hypotézu zamietnuť. Zamietnutím nulovej hypotézy tak možno predpokladať, že skutočne existuje závislosť medzi dvoma sledovanými štatistickými znakmi [11].

Testovaním budeme zisťovať rozdiely v názoroch vybranej vzorky študentov a podnikateľov vzhľadom na nasledovné znaky: typ univerzity, zvažovanie možnosti podnikania, oblasť podnikania, najvyššie dosiahnuté vzdelanie podnikateľa, právna forma podnikania, kraj, v ktorom sa nachádza firma, dôležitosť zručností potrebných na podnikanie a pod. Jedným z nevyhnutných predpokladov použitia testu je podmienka vzťahujúca sa na teoretické hodnoty, ktorých hodnota má byť väčšia ako 1 a maximálne v 20 percentách prípadov menšia ako 5. Táto podmienka by vo všetkých prípadoch splnená byť nemusela, v takom prípade bude nutné niektoré kategórie zlučovať.

Vzhľadom na to, že dotazníky budú vyhodnocované v prostredí programu SPSS for Windows v. 18, rozhodnutie o zamietnutí/nezamietnutí nulovej hypotézy uskutočníme na základe programom vypočítanej p-hodnoty, ktorou rozumieme pravdepodobnosť získania konkrétnej hodnoty testovacej štatistiky za predpokladu platnosti nulovej hypotézy (Hudec, 2004). Pod p-hodnotou si možno predstaviť pravdepodobnosť, že výsledok (skutočný stav – závery vyplývajúce z odpovedí zaznamenaných v dotazníku) bude spôsobený náhodou. Vyžadujeme tak, aby táto hodnota bola čo najnižšia (nižšia ako zvolená hladina významnosti), čo vedie k zamietnutiu nulovej hypotézy a následnému predpokladu o existencii rozdielov medzi prvkami výberu vzhľadom na sledované štatistické znaky (napríklad, že dôležitosť zručností je rozdielne vnímaná v Košickom a Prešovskom kraji, resp. existuje závislosť medzi tým, ako podnikatelia vnímajú dôležitosť zručností v závislosti od kraja ich sídla).

Znamienkový test na testovanie v jednom súbore (resp. tzv. binomický test) je jeden z najjednoduchších neparametrických štatistických testov a patrí do skupiny tzv. presných testov. Na jeho použitie sa v praxi nevyžaduje splnenie takmer žiadnych predpokladov [13],[12]. Tento test však nemožno považovať za príliš silný štatistický test. Na zvolenej hladine významnosti budeme testovať nulovú hypotézu o tom, že absolútna početnosť odpovedí pred prostrednou kategóriou odpovede (v našom prípade hodnota „3“) je rovnaká ako absolútna početnosť odpovedí za prostrednou kategóriou (tzn. absolútna početnosť súčtu odpovedí „1“ a „2“ je rovnaká ako absolútna početnosť súčtu odpovedí „4“ a „5“). Test

vychádza z binomického rozdelenia pravdepodobnosti s parametrom  $\pi_1 = 0,5$  (t. j. 50% všetkých odpovedí respondentov budú predstavovať kategórie „1“ a „2“ a zvyšných 50% odpovedí bude tvoriť kategórie „4“ a „5“). Ak rozdiel medzi hodnotami vľavo od prostrednej kategórie a hodnotami vpravo od prostrednej kategórie bude štatisticky významný (vypočítaná hodnota testovacej charakteristiky je vyššia ako kritická hodnota), tvrdíme, že na zvolenej hladine významnosti sa nám podarilo nulovú hypotézu zamietnuť. Zamietnutím nulovej hypotézy tak možno predpokladať, že podnikatelia vo vybranej vzorke sa priklonili alebo vľavo od prostrednej kategórie, alebo vpravo od nej. [13],[12].

Kruskalov-Wallisov test predstavuje neparametrickú analógiu k jednofaktorovej analýze rozptylu. Na zvolenej hladine významnosti budeme testovať nulovú hypotézu o tom, že testované súbory majú rovnakú strednú hodnotu (resp. ich rozdelenia sú rovnaké). Záver vyslovujeme opäť na základe vypočítanej p-hodnoty – analogicky ako u predchádzajúcich dvoch testov [13]. Zamietnutím nulovej hypotézy o rovnosti stredných hodnôt môžeme predpokladať, že stredné hodnoty vo všetkých sledovaných súboroch nie sú rovnaké, a tak na zistenie, ktoré súbory sa najviac odlišujú, použijeme posteriórny test. V našom prípade využijeme Mannov-Whitneyov U-test pre 2 nezávislé súbory, tzn. testujeme „každý súbor s každým“.

Rozdiely boli testované vzhľadom na rovnaké znaky, aké boli použité pri chí-kvadrát teste. Mannov-Whitneyov U-test patrí k najsilnejším neparametrickým testom. Podobne ako pri Kruskalovom-Wallisovom teste ním porovnávame stredné hodnoty dvoch súborov. [13]. Kruskalov-Wallisov test a Mannov-Whitneyov test využijeme pri analýze premenných kvantitatívneho typu.

## **Záver**

Osvojovanie si kľúčových kompetencií a ich rozvíjanie všetkými členmi spoločnosti je v súčasnej nestálej dobe veľmi dôležité. Je možné vyjadriť záver, že je to nevyhnutným predpokladom pre kvalitný život jednotlivcov, hlavne ich uplatnenie sa pracovnom i súkromnom živote. Vysoká miera nezamestnanosti v krajinách nielen Európy vedie zamysleniu sa (najmä študentov a nezamestnaných) nad alternatívou zamestnania, ktorou je práve podnikanie. Predpokladáme, že prípravu na podnikanie u neekonomicky orientovaných študentov a nezamestnaných, práve prostredníctvom uskutočňovania dištančnej formy vzdelávania, môže vhodne doplniť realizácia výskumnej úlohy projektu KEGA s názvom Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti, ktorú na KET EkF TUKE realizujeme. Či sa naše predpoklady naplnia, ukážu až realizované výsledky vyhodnotenia dotazníkov.

## **Literatúra**

- [1] BELZ, H., SIEGRIST, M. 2001. *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení*. Praha : Portál, 2001. ISBN 80-7178-479-6.
- [2] BLAŠKO, M. 2009. *Úvod do modernej didaktiky I. (Systém tvorivo-humanistickej výučby)*. [online]. Dostupné na internete: <<http://web.tuke.sk/kip/main.php?om=1300&res=low&menu=1310>>.
- [3] EURYDICE 2002. *Key Competencies: A developing concept in general compulsory education*. [online]. 2002 [cit. 2008-02-23]. Dostupné na internete: <<http://eacea.ec.europa.eu/portal/page/portal/Eurydice/showPresentation?pubid=031EN>>.

- [4] HRMO, R., TUREK, I. 2003. *Návrh systému klúčových kompetencií*. Bratislava : Katedra inžinierskej pedagogiky a psychológie, Slovenská technická univerzita. In: <[http://www.mtf.stuba.sk/docs//internetovy\\_casopis/2003/2/hrmo2.pdf](http://www.mtf.stuba.sk/docs//internetovy_casopis/2003/2/hrmo2.pdf)>.
- [5] TUREK, I. 2008. *Didaktika*. Bratislava : Iura Edition, 2008. ISBN 978-80-8078-198-9.
- [6] ÚRADNÝ VESTNÍK EÚ 2006. *Odporúčanie Európskeho parlamentu a Rady z 18.12.2006 o klúčových kompetenciách pre celoživotné vzdelávanie* [online]. 30.12.2006 [cit. 2012-09-20]. Dostupné na internete: <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:394:0010:0018:SK:PDF>>.
- [7] ÚRADNÝ VESTNÍK EÚ 2012. *Spoločná správa Rady a Komisie na rok 2012 o vykonávaní strategického rámca pre európsku spoluprácu vo vzdelávaní a odbornej príprave („ET 2020“)* Vzdelávanie a odborná príprava v inteligentnej, udržateľnej a inkluzívnej Európe (2012/C 70/05) [online]. 8.3.2012 [cit. 2012-09-03]. Dostupné na internete: <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2012:070:0009:0018:SK:PDF>>.
- [8] STRAPKOVÁ, K. *Kompetencie* [online]. [cit. 2012-19-25]. Dostupné na internete: <<http://www.spv-zv.sk/pcinnost.html>>
- [9] ŠIOV 2008. *Metodika tvorby školských vzdelávacích programov pre stredné odborné školy*. Bratislava : ŠIOV, 2008. Dostupné na: <[http://www.siov.sk/ext\\_dok-metodika-tvorby-skvp/10882c](http://www.siov.sk/ext_dok-metodika-tvorby-skvp/10882c)>
- [10] HENDL, J. 2006. *Přehled statistických metod zpracování dat: analýza a metaanalýza dat*. 2. opr. vyd. Praha: Portál, 2006. 583 s. ISBN 80-7367-123-9.
- [11] HUDEC, O. 2004. *Pravdepodobnosť a indukčná štatistika*. 1. vyd. Košice: TU EkF, 2004. 201 s. ISBN 80-89066-71-2.
- [12] SHESKIN, D. J. 2004. *Handbook of Parametric and Nonparametric Statistical Procedures*. 3. vyd. Boca Raton, FL, USA: Chapman & Hall/CRC Press, 2004. 1193 s. ISBN 1-58488-440-1.
- [13] HUDEC, O., SISÁKOVÁ, J., TARTALOVÁ, A., ŽELINSKÝ, T. 2007. *Štatistické metódy v ekonomických vedách*. 1. vyd. Košice : Elfa, 2007. 196 s. ISBN 978-80-8086-059-2.
- [14] SPSS 2001. *SPSS Statistics Coach*. SPSS, 2001.



## Príloha A

### Dotazník pre podnikateľov v rámci projektu KEGA 035TUKÉ-4/2012

Vážená pani / Vážený pán,

obraciame sa na Vás s prosbou o vyplnenie dotazníka, ktorým chceme získať informácie o zručnostiach, ktoré sú potrebné pri podnikaní. Dotazníkový prieskum je realizovaný Katedrou ekonomických teórií Ekonomickej fakulty (KET EkF) Technickej univerzity v Košiciach v rámci projektu KEGA 035TUKÉ-4/2012 s názvom "Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti". Vyplnenie dotazníka Vám zaberie 10 až 15 minút.

Ďakujeme za Váš čas a spoluprácu

riešiteľský kolektív KET EkF

#### 1. Aký je Váš vzťah k firme?

- som začínajúci podnikateľ – vlastník (do 3 rokov pôsobenia)
- som skúsený podnikateľ – vlastník (nad 3 roky pôsobenia)
- som začínajúci manažér (do 3 rokov pôsobenia)
- som skúsený manažér (nad 3 roky pôsobenia)
- iné, uveďte:.....

#### 2. Aké je Vaše najvyššie dosiahnuté vzdelanie?

- základná škola
- stredná škola bez maturity
- stredná škola s maturitou
- vysoká škola (1., 2. alebo 3. stupeň)
- iné, uveďte:.....

#### 3. Máte ekonomické vzdelanie?

- áno, uveďte aké:
  - stredoškolské
  - vysokoškolské
  - ekonomický kurz
- nie

#### 4. V ktorom kraji Slovenska sa nachádza Vaša firma?

- Košickom
- Prešovskom

#### 5. Aká veľká je Vaša firma podľa počtu zamestnancov?

- mikropodnik (0 – 9 zamestnancov)
- malý podnik (10 – 49 zamestnancov)
- stredný podnik (50 – 249 zamestnancov)
- veľký podnik (250 – viac zamestnancov)

#### 6. Aká je právna forma Vášho podnikania?

- živnostník
- verejná obchodná spoločnosť
- komanditná spoločnosť
- spoločnosť s ručením obmedzeným
- akciová spoločnosť
- družstvo

- iné, uveďte:.....

**7. V akom odvetví Vaša firma podniká?**

- poľnohospodárstvo, lesníctvo, rybolov
- potravinársky priemysel
- textilný priemysel
- drevospracujúci priemysel
- papierenský priemysel
- hutnícky priemysel
- strojársky priemysel
- stavebníctvo
- veľkoobchod, maloobchod, oprava motorových vozidiel a motocyklov
- doprava, skladovanie, pošta a telekomunikácie
- ubytovacie a stravovacie služby
- informácie a komunikácia (IKT)
- finančné a poisťovacie činnosti
- činnosti v oblasti nehnuteľností
- odborné, vedecké a technické činnosti
- administratívne a podporné služby
- vzdelávanie
- zdravotníctvo, sociálna pomoc
- umenie, zábava a rekreácia
- kaderníctvo, masáže služby, nechťový dizajn, kozmetika a pod.
- iné, uveďte:.....

**8. Ktoré z nižšie uvedených zručností, resp. schopností sú podľa Vás pre podnikanie dôležité? Môžete uviesť viaceré odpovedi, pri uvedení odpovede označte dôležitosť zručnosti v rozpätí 1 (najmenšia dôležitosť) až 5 (najväčšia dôležitosť):**

|  | dôležitosť |   |   |   |   |
|--|------------|---|---|---|---|
|  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> poznanie základov ekonomickej teórie            | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> poznanie základných právnych predpisov          | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> komunikácia s rôznymi úradmi a inštitúciami     | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> orientácia v cenotvorbe                         | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> vypracovanie podnikateľského a finančného plánu | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> interpretácia finančnej analýzy podniku         | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> odhadnutie rizika a jeho vplyvu na podnikanie   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> poznanie základov účtovníctva                   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> práca s informačno-komunikačnými technológiami  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> poznanie ekonomickej administratívy             | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> riadenie zamestnancov                           | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> archivácia dokumentov                           | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> zhodnotenie vlastných schopností na podnikanie  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> verbálna a neverbálna komunikácia               | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> vytrvalosť                                      | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> zodpovednosť                                    | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> sebadôvera                                      | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> odolnosť voči stresu                            | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> zvládanie časového manažmentu                   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti**  
**kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti**

---

|  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> schopnosť presvedčiť      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> dodržiavanie etiky        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> ovládanie cudzích jazykov | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

**9. Ako ste prevažne získali zručnosti potrebné pre podnikanie? Môžete uviesť viacero odpovedí:**

- stredoškolským vzdelaním
- vysokoškolským vzdelaním
- odborným tréningom, resp. školením, kurzom
- vlastnou pracovnou skúsenosťou
- samoštúdiom
- inak (prostredníctvom koníčkov, cez súkromný život)

**10. Pociťujete nedostatok akýchkoľvek vlastných zručností, resp. schopností potrebných pre podnikanie?**

- áno, uveďte akých: .....
- nie (*pokračujte otázkou č. 12*)

**11. Čo považujete za najväčšie prekážky zdokonaľovania sa vo vami uvedených zručnostiach, resp. schopnostiach? Môžete uviesť viacero odpovedí:**

- nedostatok času
- nedostatok peňazí
- nedostatok sebamotivácie
- nedostatočná ponuka vzdelávacích kurzov
- neznalosť práce s počítačom
- neznalosť práce s internetom
- nedostatok odbornej literatúry
- časté legislatívne zmeny
- uprednostňovanie súkromného života
- iné, uveďte:.....

**12. Čo vo Vašej firme zabezpečujete prostredníctvom inej firmy (t.j. prostredníctvom outsourcingu)?**

- právne náležitosti
- účtovníctvo
- dane
- príprava projektov
- realizácia projektov
- personalistika
- distribúcia výroby
- iné, uveďte:.....

**13. Čo považujete za úspech v podnikaní?**

.....

**14. Aké zručnosti, resp. schopnosti podľa Vás dnešným uchádzačom o zamestnanie chýbajú? Uveďte ich:**

1. .... 2. ....

**15. Ste ochotná / ochotný prijať študentov na odbornú neplatenú prax počas ich štúdia?**

- áno
- nie

**16. Máte záujem zamestnať práve skončených absolventov vysokoškolského štúdia?**

- áno (*pokračujte otázkou č. 18*)
- nie

**17. Spolupracujete s niektorými z uvedených inštitúcií pri realizácii podnikania?**

*Môžete uviesť viacero odpovedí:*

- Regionálne vzdelávacie centrum
- Krajská rozvojová agentúra
- Slovenská obchodná a priemyselná komora (SOPK)
- Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu (SARIO)
- Slovenská záručná a rozvojová banka (SZRB)
- Košický samosprávny kraj
- Prešovský samosprávny kraj
- Mestský úrad v mieste podnikania
- Obvodný úrad v mieste podnikania, odbor živnostenského podnikania
- Združenie podnikateľov Slovenska (ZPS)
- Republiková únia zamestnávateľov (RÚZ)
- Asociácia zamestnávateľských zväzov a združení (AZZZ)
- Slovenský živnostenský zväz (SŽZ)
- Živnostenské spoločenstvo (ŽS)
- Slovenská živnostenská komora (SŽK)
- Regionálna rozvojová agentúra (RRA)
- Úrad práce, sociálnych vecí a rodiny (ÚPSVaR)
- Regionálny úrad verejného zdravotníctva (RÚVZ)
- Akadémia vzdelávania (AV)
- Podnikateľský inkubátor
- Odborné a odvetvové združenia, stavovské organizácie a pod.
- Univerzita, vysoká škola, uveďte ktorá:.....

**18. Čo z nižšie uvedeného predstavuje podľa Vás najväčšie prekážky v podnikaní?**

*Môžete vybrať viacero možností a priradiť prekážke v podnikaní číslo podľa nasledovnej škály: 1 – žiadna prekážka, 2 – mierna prekážka, 3 – vážna prekážka, 4 – rozhodujúca prekážka:*

- |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> korupcia   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> vymožitelnosť práva cez súdy                             | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> nestabilita a nejednoznačnosť zákonov                    | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> odvodové zaťaženie                                       | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> fungovanie verejného obstarávania                        | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> politická nestabilita/ neistota                          | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> poplatkové zaťaženie                                     | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> financovanie   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> obmedzenosť vstupu na trh/ iné protikonkurenčné praktiky | 1 | 2 | 3 | 4 |

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie *multimediálnej učebne* na *podporu* dištančných foriem vzdelávania v *oblasti***  
**klúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti**

---

|   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> daňové zaťaženie                               | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> pracovná sila a jej kvalita                    | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> infraštruktúra                                 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> organizovaný zločin, vydieranie                | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> koncentrácia na Bratislavu                     | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> pôda – rozdrobené a nevysporiadané vlastníctvo | 1 | 2 | 3 | 4 |

Ďakujeme za vyplnenie dotazníka, odpoveď bola zaznamenaná.

## Príloha B

### Dotazník pre študentov v rámci projektu KEGA 035TUKE-4/2012

Milá študentka, študent,

situácia na trhu práce sa rýchlo mení. Vzhľadom na vysokú nezamestnanosť v rámci Slovenskej republiky, ale aj v zahraničí vzniká pre absolventov škôl s neekonomickým zameraním čoraz väčší priestor pre podnikanie. Katedra ekonomických teórií Ekonomickej fakulty (KET EkF) Technickej univerzity v Košiciach sa vo výskumnej úlohe KEGA 035TUKE-4/2012 s názvom "Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti klúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti" rozhodla zistiť, akými znalosťami, zručnosťami a schopnosťami v oblasti podnikania disponujú najmä študenti končiacich ročníkov vysokoškolského štúdia neekonomického zamerania. Vyplnenie dotazníka Vám zaberie cca 10 minút.

Vopred ďakujeme za spoluprácu

riešiteľský kolektív KET EkF

**1. Ktorý ste ročník štúdia?**

- končiaci ročník 1. stupeň vysokoškolského štúdia
- končiaci ročník 2. stupeň vysokoškolského štúdia
- iný ako končiaci ročník

**2. Na akej vysokej škole, resp. univerzite študujete?**

- Technická univerzita v Košiciach
- Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach
- Univerzita veterinárskeho lekárstva a farmácie v Košiciach
- Prešovská univerzita v Prešove

**3. Na akej fakulte študujete? Uveďte: .....**

**4. Ste:**

- muž
- žena

**5. Absolvovali ste počas štúdia predmety zamerané na podnikanie, resp. získavanie či prehlbovanie zručností v oblasti podnikania? Uveďte číslom:**

- áno, uveďte koľko predmetov:.....
- nie

**6. Zvažujete o možnosti začať podnikat? Ak odpoveď áno – potom v akej oblasti?**

- áno, hneď po skončení štúdia (*pokračujte otázkou č. 7*)
- áno, vo vzdialenejšej budúcnosti (*pokračujte otázkou č. 7*)
- ešte som o tom nerozmýšľal/ nerozmýšľala
- neviem
- nie
- už podnikám (*pokračujte otázkou č. 7*)

**7. V akom odvetví si viete predstaviť svoje podnikanie?**

- poľnohospodárstvo, lesníctvo, rybolov
- potravinársky priemysel
- textilný priemysel

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti**  
**kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti**

---

- drevospracujúci priemysel
- papierenský priemysel
- hutnícky priemysel
- strojársky priemysel
- stavebníctvo
- veľkoobchod, maloobchod, oprava motorových vozidiel a motocyklov
- doprava, skladovanie, pošta a telekomunikácie
- ubytovacie a stravovacie služby
- informácie a komunikácia (IKT)
- finančné a poisťovacie činnosti
- činnosti v oblasti nehnuteľností
- odborné, vedecké a technické činnosti
- administratívne a podporné služby
- vzdelávanie
- zdravotníctvo, sociálna pomoc
- umenie, zábava a rekreácia
- kaderníctvo, masáže služby, nechťový dizajn, kozmetika a pod.
- iné, uveďte:.....

**8. Ktoré z nižšie uvedených zručností, resp. schopností sú podľa Vás pre podnikanie dôležité? Môžete uviesť viaceré odpovedí, pri uvedení odpovede označte dôležitosť zručnosti v rozpätí 1 (najmenšia dôležitosť) až 5 (najväčšia dôležitosť):**

|  | dôležitosť |   |   |   |   |
|--|------------|---|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> poznanie základov ekonomickej teórie            | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> poznanie základných právnych predpisov          | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> komunikácia s rôznymi úradmi a inštitúciami     | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> orientácia v cenotvorbe                         | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> vypracovanie podnikateľského a finančného plánu | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> interpretácia finančnej analýzy podniku         | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> odhadnutie rizika a jeho vplyvu na podnikanie   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> poznanie základov účtovníctva                   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> práca s informačno-komunikačnými technológiami  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> poznanie ekonomickej administratívy             | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> riadenie zamestnancov                           | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> archivácia dokumentov                           | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> zhodnotenie vlastných schopností na podnikanie  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> verbálna a neverbálna komunikácia               | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> vytrvalosť                                      | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> zodpovednosť                                    | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> sebadôvera                                      | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> odolnosť voči stresu                            | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> zvládanie časového manažmentu                   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> schopnosť presvedčiť                            | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> dodržiavanie etiky                              | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="checkbox"/> ovládanie cudzích jazykov                       | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |

9. Ste v blízkej interakcii s niekým, kto aktívne podniká a komunikujete s nim o jeho problémoch pri podnikaní?

- áno
- nie

10. Mali by ste záujem zúčastniť sa kurzu zameraného na získanie zručností na podnikanie?

- áno, aj počas vysokoškolského štúdia
- áno, ale až po skončení vysokoškolského štúdia
- nie

11. Čo je podľa Vás úspechom v podnikaní?

.....

12. Myslíte si, že ste dostatočne pripravený/ pripravená pre súčasný trh práce?

- áno
- nie (*pokračujte otázkou č. 13*)

13. Aké zručnosti, resp. schopnosti pokladáte za nedostatočné? Uved'te ich:

1. .... 2. ....

14. Plánujete bezprostredne po skončení vysokej školy zostať v regióne východného Slovenska?

- áno
- nie
- neviem

15. Čo z nižšie uvedeného predstavuje podľa Vás najväčšie prekážky v podnikaní?  
*Môžete vybrať viacero možností a priradiť prekážke v podnikaní číslo podľa nasledovnej škály: 1 – žiadna prekážka, 2 – mierna prekážka, 3 – vážna prekážka, 4 – rozhodujúca prekážka:*

|   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> korupcia   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> vymožitelnosť práva cez súdy                             | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> nestabilita a nejednoznačnosť zákonov                    | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> odvodové zaťaženie                                       | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> fungovanie verejného obstarávania                        | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> politická nestabilita/ neistota                          | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> poplatkové zaťaženie                                     | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> financovanie   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> obmedzenosť vstupu na trh/ iné protikonkurenčné praktiky | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> daňové zaťaženie   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> pracovná sila a jej kvalita                              | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> infraštruktúra   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> organizovaný zločin, vydieranie                          | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> koncentrácia na Bratislavu                               | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="checkbox"/> pôda – rozdrobené a nevysporiadané vlastníctvo           | 1 | 2 | 3 | 4 |

Ďakujeme za vyplnenie dotazníka, odpoveď bola zaznamenaná.



### 3 PSYCHOLOGICKÉ ZRUČNOSTI V PODNIKATEĽSKOM PROSTREDÍ

Tatiana Soroková

#### Abstrakt

V texte Psychologické zručnosti v podnikateľskom prostredí sú prezentované poznatky, prostredníctvom ktorých jedinec žijúci v podnikateľskom prostredí má možnosť zistiť, že bez vedomostí tohto druhu podnikateľská interakcia prebieha ťažšie a s problémami. Pre podnikateľský osobnostný komfort je dôležité, aby si jedinec uvedomil, nositeľom akých kvalít je on sám. Je potrebné vedieť do akej kategórie podnikateľov by sa sám zaradil a na základe zistených poznatkov dokázal regulovať svoje správanie v rovine temperamentu, verbálnej a nonverbálnej komunikácie.

#### Abstract

The text Psychological skills in the business environment are presented knowledge through which an individual living in the business environment are finding that without knowledge of this type of interaction as being more difficult problems. For business personal comfort, it is important to realize that the individual carries the qualities which he is. It is necessary to know in which category business by himself and ranked on the basis of established knowledge could regulate their behavior in the plane of temperament, verbal and nonverbal communication.

#### Kľúčové slová:

psychológia, podnikanie, zručnosti, verbálna a nonverbálna komunikácia

#### Key words:

psychology, business, skills, verbal and nonverbal communication

#### Úvod

Podnikanie predstavuje životný štýl, vyžaduje komunikačné zručnosti, manažérske schopnosti, kreativitu, senzitivitu, ekonomické poznatky a finančné prostriedky. Životné skúsenosti väčšinu ľudí nenúti uvedomiť si, čo všetko znamená byť podnikateľom. Výnimku tvoria ľudia, ktorí sa narodili v podnikateľských rodinách, prípadne tí, ktorí pracujú v obchode, osobnej, profesionálnej, ako i vo finančnej.

Práca vo veľkej organizácii nedáva veľa príležitostí na zamyslenie, čo znamená byť sám sebe šéfom, a práca vo verejnom sektore ich poskytuje ešte menej. Z začať podnikat' je niečo iné než iba zmeniť miesto a tento rozdiel je zásadný a najmä d'alekosiahly. Preto je životne dôležité, aby jedinci, ktorí uvažujú o podnikaní mali jasné definovanie toho, čo presne chcú dosiahnuť v rovine osobnej, profesionálnej ako aj finančnej. Nech podnet pre rozhodnutie podnikat' je akýkoľvek, je dôležité pochopiť, že keď sa raz tento mechanizmus naštartuje je neuveriteľne ťažko ho zastaviť bez finančnej straty a psychického vypätia. Vyjasnenie cieľa a ambícií ktoré chce jedinec v podnikaní naplniť je prvým krokom na ceste k úspešnému podnikaniu.

#### 1. Psychologické otázky osobnostných predpokladov v podnikaní

V súčasnosti prežíva Slovensko búrlivé obdobie svojho rozvoja poznamenané hospodárskou krízou, ktorá sa odráža takmer vo všetkých odvetviach priemyslu, poľnohospodárstva, sociálnych, interpersonálnych i intrapersonálnych vzťahoch. Dominantne mimoriadnu rolu hrajú ekonomické vzťahy. Predovšetkým preto, lebo v minulosti bola u nás týmto aspektom spoločenského vývoja dlhodobo venovaná podstatne menšia reálna pozornosť, než bolo objektívne potrebné. Nepriaznivý dopad malo hlavne to, že praktické

prístupy k riešeniu ekonomických problémov života spoločnosti nevytvárali dostatočný priestor pre také uplatnenie schopnosti, spôsobilosti a ďalších vlastností jednotlivých ľudí, ktoré by im umožňovalo prirodzenú a plnohodnotnú sebarealizáciu a súčasne ich motivovalo k vynakladaniu individuálneho úsilia, a to ako v prospech primeraného vlastného ekonomického sebahodnotenia, tak aj v prospech budovania celospoločenského kapitálového zázemia. Situácia sa však zmenila. Súčasná spoločnosť naopak očakáva, že práve individuálne úsilie jednotlivcov bude tým, čo podnieti vzrast jej ekonomického potenciálu, čo oživí bezduché hospodárske procesy, čo spojí výrobu s obchodom a službami. Na to sa ešte aj dnes vytvárajú podmienky privatizáciou podnikov, reštitúciou majetku súkromných aj právnických osôb, resp. celkovým zvýšením významu súkromného vlastníctva s dôrazom na ďalší rozvoj prostredníctvom individuálneho podnikania. Očakáva sa, že sa občania nebudú orientovať len na bezprostredný výkon určitej práce, ale že mnohí z nich sa stanú podnikateľmi, ktorí touto svojou činnosťou výrazne prispievajú k ekonomickému rozvoju spoločnosti a stanú sa tak jej oporou v hospodárskej a v sociálnej oblasti. Takéto zvýraznenie úlohy individuálnych subjektov v ekonomike, ktoré ich stavia do úlohy významných dynamizujúcich činiteľov spoločenského rozvoja, prináša na jednej strane nové rozsiahle možnosti individuálneho uplatnenia a dáva značný priestor každému jedincovi. Na druhej strane je s ním však spojený celý rad problémov, vyplývajúcich predovšetkým zo skutočnosti, že na to ľudia zatiaľ mnohokrát nie sú dostatočne pripravení. Netreba preto vidieť len možnosti a nádeje, nestačí len optimisticky jasat'. Každéj novej veci vždy viac prospeje, ak jedinec je schopný sa nad uvedenými skutočnosťami aj kriticky zamyslieť a postrehnúť aj stránky, ktoré s danou problematikou súvisia.

Mnohé z nedostatkov a problémov, ktoré sú s novými možnosťami individuálneho uplatnenia sa v podnikaní späté, sa do významnej miery prejavili, iné sa zatiaľ neprejavili, dajú sa však do určitej miery predvídať a tam, kde sa jedinca, ako podnikateľa priamo týkajú, sú potom obvykle ľahšie riešiteľné, avšak len za predpokladu, že jedinec je si ich vedomý, a že je schopný celkovú situáciu sám alebo s pomocou odborníkov vecne rozobrať.

## **2. Podnikateľom sa človek stáva v priebehu svojho života**

Niektorí majú kapitál, niektorí sa vyvíjajú v rodine so zabehanými podnikateľskými vzormi, niektorí majú na podnikanie schopnosti, šťastie, niektorí začínajú podnikať v pomerne skorom veku, mnoho iných sa však k podnikaniu dostanú takpovediac až „na staré kolená“, keď im na to súčasná doba vytvára, či už pozitívne alebo menej pozitívne podmienky. Mnohokrát sa stáva, že jedinec prišiel o zamestnanie a opakované pokusy o získanie nového do významnej miery deprimujú jedinca, až sa nakoniec rozhodne podnikať, a teda zamestnať sám seba. Z psychologického hľadiska výhodou súčasných mladých ľudí je ich (pre mladý vek ostatne typická) väčšia samozrejmnosť, že sa podnikať dá, a sú príklady, že aj oplatí ako aj vyššie sebavedomie a dravosť. Výhodou starších sú skúsenosti, veku zodpovedajúca rozvážnosť, primeranejšie sebahodnotenie. Neplatí to však všeobecne. Sú aj mladí bojazlivci a na druhej strane starší ľudia bez skúseností alebo bez primeranej rozvážnosti. V neposlednej miere mladí jedinci už žijú v realite „vzorov“ podnikania, kde stredná populačná vlna tento vzor počas svojho vývinu nemala možnosť prakticky poznať.

Všeobecne možno povedať, že podnikanie ľuďom značne rozširuje možnosti ich uplatnenia. Vyžaduje pritom ale od nich plnšie využitie ich pracovných ale aj mnohých ďalších, predtým neaktivizovaných osobnostných predpokladov. Tieto si musí uvedomiť každý začínajúci podnikateľ. Súčasne by však mal byť schopný zvládnuť podľa potreby aj celkom novú profesiu, prípadne si svoju pôvodnú rozšíriť o ďalšie činnosti prostredníctvom

edukácie, nevyhnutné na zaistenie svojho podniku po stránke technickej, ekonomickej, legislatívnej a sociálno-psychologickej. Musí pritom pochopiteľne aj výrazne zvýšiť svoju výkonnosť, zlepšiť kvalitu práce, schopnosť vystupovania a prezentácie svojej osobnosti. Mnoho ľudí sa stáva *podnikateľmi „naivnými“*, pre ktorých je vstup do podnikania spojený so značným nadšením, avšak na druhej strane s veľmi nízkou kompetenciou, či odbornou erudovanosťou. Naivný podnikateľ má väčšinou nedostatočné vedomosti v mnohých oblastiach, bez ktorých sa podnikanie nezaobíde. Zvyčajne nemá potrebný prehľad o základných predpisoch a zákonných ustanoveniach, ktoré iba za pochodu objavuje. Ťažko sa vyrovnáva s nevyhnutnosťou zvládnuť účtovníctvo, neorientuje sa v otázke daní, má problémy s poznaním zákonitostí trhu, nie je schopný primerane odhadovať svoje šance na realizáciu vyrobeného alebo predávaného tovaru, zle odhaduje zákazníkov, dodávateľov aj vlastných pracovníkov, ekonomické a manažérske zázemie podnikania je pre neho oblasťou, v ktorej sa neorientuje profesionálne. Svoju nespôsobilosť na podnikanie si však navyiac mnohokrát ani nebýva schopný či ochotný pripustiť. Naivného podnikateľa by mala varovať skutočnosť, že sa mu veci nedaria tak, ako by si to predstavoval, prípadne že ho okrádajú vlastní zamestnanci, respektíve je nútený začínať stále odznova. Obvykle sa však zo svojich neúspechov nedokáže poučiť bez toho, aby si prípadne nechal poradiť od odborníkov. Prebieha z odboru do odboru a vrší na seba jeden neúspech za druhým, pohlcuje ho reťazec stresov, mnohokrát až do trpkého konca, ktorým býva finančný krach, alebo aj psychické zrútenie, či stavy mnohokrát somatizované rôznymi ochoreniami. V psychosomatickej medicíne nie sú stres a výrazná záťaž považované za priamu príčinu ochorenia, ale za faktory, ktoré pre vznik ochorenia vytvárajú vhodné podmienky. Tieto ochorenia predstavujú choroby, pri vzniku, rozvoji a liečenia ktorých, vedľa somatických faktorov, hrajú dôležitú rolu psychické stavy, emocionálne neurotické reakcie, frustračná úzkosť, dispozície a sociálne faktory.

Typickým opakom naivného podnikateľa je *podnikateľ „hráč - dobyvateľ“*. Ide obvykle o človeka, ktorý je veľmi dobre orientovaný v tom, čo je priamo v terajšej a prípadne aj budúcej situácii vývoja trhového hospodárstva možné a čo nie. Býva väčšinou smelý vo svojich odhadoch a tam, kde sám nestačí, hľadá celkom logicky spoluprácu s odborníkmi zvonku – s erudovanými účtovníkmi, daňovými poradcami, právnikmi a pod., prípadne ich začína priamo zamestnávať. Menej ho zaujíma vlastná činnosť získaných a prevádzkovaných podnikov. Tie mu majú predovšetkým zarábať. Orientuje sa preto na čo najrýchlejšie získanie personálu, ktorý by ich prevádzku zaistil a okamžite sa ponáhľal „dobyvať“ ďalšie územia“. Potešením a základným spôsobom sebarealizácie mu nie je práca, ale pregradovanie, niekedy aj špekulácia. Najviac ho zaujíma narábanie s kapitálom a jeho zvyšovanie. Tomuto cieľu podriaďuje aj svoje ostatné aktivity. Ak dokáže nespustiť celkom zo zreteľa chod budovaných podnikov a nezameria sa hlavne na bezohľadné využívanie svojich pracovníkov, stáva sa úspešným. V opačnom prípade býva niekedy zaskočený tým, že sa záležitosti vždy nevyvíjajú podľa jeho predstáv a očakávaní. Potom sa podnikov, ktoré ho „už“ nezaujímajú, za čo najvýhodnejších podmienok zbavuje, spravidla bez ohľadu na akékoľvek sociálne dopady na ľudí s ktorými spolupracoval. Ako zamestnávateľ býva mnohokrát neprimerane náročný, vyžaduje neúmerne vysoké výkony. Súčasne však býva tiež málo sociálne citlivý – je zjavne neochotný primerane finančne ohodnotiť svojich pracovníkov. Tam, kde je to nepostihnuteľné, využíva nedostatky legislatívy, aby si zaistil maximálny prospech. Za hranice zákonnosti pritom vo väčšej miere neskĺzava. Možno aj vďaka tomu, že v niektorých bodoch je jurisdikcia zhovievavá.

Inak je to u ďalšieho typu, s ktorým sa stretávame medzi podnikateľmi. Predstavuje ho *podnikajúci „špekulant - podvodník“*. Ide o typ veľmi „dynamický“ a zastúpený viac, než by

sme si priali. Miernejším variantom tohto typu býva nepoctivec, ktorý mohol prípadne pôvodne začínať s čistými úmyslami, zviadlo ho však z cesty to, že v oblasti zákonov a predpisov mnohé inštitúcie v spoločnosti zd'aleka nefungujú tak, ako by mali. Klasický podvodník však od začiatku celkom bez zábran nakupuje tovar na úver, ktorý ani nemieni splácať, mnohokrát pracuje bez problémov s ukradnutými dokumentmi, falšuje podpisy, pričom obratne využíva dôverčivosť iných. Stále hľadá cestu ako využiť nedostatky v legislatívne, ako mať z existujúcich medzier nezákonný prospech. Záleží mu len na vlastnom zisku a dosahuje ho za každú cenu, začínajúc nekvalitnou prácou a predajom nekvalitného tovaru a končiac vyloženými podvodmi voči dodávateľom, zákazníkom aj vlastným pracovníkom. Mnohí z podnikateľov tohto typu sú pritom natoľko schopní a šikovní, že dokážu byť so svojim protizákonným konaním aj dlhodobo úspešní, hlavne ak sú skutočne „schopní všetkého“. Tí najbystrejší z tejto skupiny podnikateľov po čase vyložene nezákonné postupy obmedzujú a získaný kapitál, obvykle označovaný ako „špinavé peniaze“, investujú už spôsobom spoločensky a legálne prijateľným. Zostávajú však navždy nevyspytateľnými a zákernými obchodnými partnermi.

Podnikateľ, ktorému ide skutočne a plnohodnotné podnikanie je *podnikateľ „profesionál“*. Obvykle vstupuje na trh tovaru alebo služieb preto, lebo chce svoju sebarealizáciu primerane spojiť s uspokojovaním potrieb menej alebo viac špecifikovaného okruhu ľudí, pričom považuje za samozrejmé, že mu spočiatku pribudne veľa práce a ubudne osobného voľna, prípadne aj dovolení a voľných dní. Ráta aj s tým, že investovaný kapitál, prípadne získaný úver, mu neprinesie vysoké zisky okamžite. Nechce byť predsa úspešný len jednorazovo, ale trvalo. Jeho záujmom nie je „predať“, ale „predávať“. Považuje za nevyhnutné zaistiť vysokú kvalitu svojich výrobkov alebo služieb a pokiaľ ide o sortiment, lokalitu pôsobenia, cenu, dobre si vyberať dodávateľov a spolupracovníkov, prípadne, pokiaľ je to možné, aj klientov. K profesionalite v podnikaní patrí však aj potrebné evidenčné, dokumentačné a archivačné zázemie, vytvorené s využitím výpočtovej techniky, ako aj stála optimalizácia každodennej prevádzky. Pre skutočného podnikateľa je preto samozrejmosťou, že spolupracuje s odborníkmi, a to ako pokiaľ ide o oblasť bezprostredného vytvárania vecného, ekonomického a legislatívneho zázemia, tak aj tam, kde musí jednať s ľuďmi – s dodávateľmi a klientmi, najviac však so svojimi spolupracovníkmi. Kým teda človek radostne zvolá „Super, som podnikateľ!“, mal by si najskôr urobiť poctivú a dôkladnú inventúru svojich predpokladov a možností. Inak sa mu celá vec môže veľmi ľahko vymknúť z rúk a namiesto úvodného hrdého zvolania zostanú len rozpaky alebo v niektorých prípadoch iba oči pre plač, mnohokrát hlavne rodiny podnikateľa.

### **3. Predpoklady úspešného podnikania**

Aby si človek vedel poradiť so všetkými požiadavkami ktoré súčasná doba prináša, v oblasti podnikania jedinec by musel byť skutočne omniopotentný. Z psychologického hľadiska nemusíme to samozrejme brať doslova i keď sme potomkami ideológie, že všetko si môžeme a dokážeme urobiť sami, nehľadiac na profesionalitu, ktorá bola prezentovaná západným štýlom života. Koniec koncov, doba nás presviedča, že nedokážeme predsa všetko zvládať sami, nie sme obrazne povedané 5 v 1, a realita nás presviedča, že mnohé dôležité záležitosti v podnikaní je potrebné zveriť odborníkom. Rozhodne by sme však nemali začať podnikateľ bez určitých osobnostných schopností a vlastností, ďalej bez vyššej hladiny sebadôvery a vysokej motivácie vo vlastné schopnosti.

Schopnosti v psychologickú literatúre sú najčastejšie ponímané ako tie vlastnosti osobnosti, ktoré sú predpokladom k úspešnému vykonávaniu určitých činností. So schopnosťami veľmi

úzko súvisia vlohy, ktoré výraznejšie vedú človeka správnym smerom, ak sú vhodné rozvíjané. Horšie to teda majú tí priemernejší. Početné výskumy ale ukázali, že aj menej nadaní jedinci, ktorí sa dobre v živote umiestnili a ďalej na sebe intenzívne pracujú, dosiahli nakoniec oveľa lepšie výsledky ako teoreticky by sme mohli očakávať. Vynikajúci matematici, literáti, hudobníci, výtvarníci a pod. nezačínali vždy s mimoriadnymi vlohami, priebežne ich však rozvíjali a „zušľachtovali“. Neuspokojili sa so školským vzdelaním, pracovali na sebe sami, prakticky po celý život zostávali učiacimi sa a súčasne aj tvorivými subjektmi. Nehľadáme však vynikajúcich jedincov len v kultúre, v športe, technike, či na poli vedy. Sú známi aj vynikajúci podnikatelia, ako boli napríklad Henry Ford, Andrew Carneggie alebo Tomáš Baťa, či mnohí ďalší. Z ich životopisov môžeme vyčítať, že v pomerne mladom veku sa odlišovali od svojho okolia mimoriadnou vnímavosťou, tvorivým prístupom k realite a značnou odolnosťou voči nezdarom a náročným podmienkam. Významnú úlohu v prípadnom úspechu zohráva špecifická konštelácia všetkých vlastností osobnosti, aj keď niektoré z nich nemusia mať celkom zreteľný podiel na podnikateľskej úspešnosti osobnosti, súčasne však ich včlenenie do priaznivej alebo naopak nepriaznivej životnej situácie, jedince posúva k určitej polarite, ktorú si mnohokrát môže zvoliť jedinec aj sám. Všeobecne však platí, že „úspech praje pripraveným“. Preto aspoň v tejto oblasti by mal budúci podnikateľ urobiť všetko pre to, aby si u seba overil, či má potrebné charakteristiky osobnosti a usiloval sa aj o to, ak ich v určitej intenzite má, aby ich ďalej rozvíjal.

#### **4. Ktoré schopnosti a ďalšie vlastnosti sú pre podnikanie nevyhnutné?**

Mnohí odborníci z rôznych oblastí spoločenského života sa zhodujú v tom, že vysoká miera vnímavosti vo vzťahu k okoliu, cit pre situácie, ktoré sú pre podnikanie priaznivé, priemerná úroveň intelektu, praktickosť a vyšší zmysel pre realitu, pružnosť v reakciách na nové situácie a podnety, schopnosť dobre odhadovať ľudí a efektívne s nimi komunikovať, trpezlivosť pri realizovaní zámerov a pri jednaní s dodávateľmi, zákazníkmi aj spolupracovníkmi, kultúrne vystupovanie a kultivovaný vzťah, schopnosť obratne sa vyjadrovať a taktne jednať, pozitívna orientácia voči jedincem s ktorými prichádza podnikateľ do styku sú nevyhnutnými schopnosťami, ktoré jedinec musí v sebe snúbiť, ak chce úspešne podnikáť. Schopnosť primerane sa presadiť bez servilnosti alebo agresie schopnosť vniknutia do odbornej, ekonomickej, právnej a psychologickkej sféry podnikania, energickosť, elán a optimizmus, dobrý odhad vlastných možností, vysoká miera odolnosti voči neuropsychickej záťaži sú ďalšie faktory, ktoré neopomenie žiadna psychologická literatúra.

Prekvapujúcim faktom je, že mnoho jedincov s vysokým IQ je v reálnom podnikateľskom prostredí nie natoľko úspešných, ako by sa očakávalo. Títo jedinci sa môžu dobre uplatniť v teoreticky náročných povolaniach, na vedeckovýskumných pracovných miestach, v oblasti tvorby programov, projekčných konštruktérskych prácach a pod. Ak je však teoreticky zameraný intelekt ich jediným kapitálom, rozhodne by nemali začínať s podnikaním a len veľmi opatrne by sa mali púšťať aj do akejkoľvek praktickej podnikateľskej činnosti.

##### **4.1 Psychické vlastnosti**

V psychologickej literatúre nenájdeme presne stanovenú klasifikáciu vlastností osobnosti, avšak mnohí odborníci sa zhodujú v názore, že u každého človeka sa prejavujú vlastnosti dvojakého druhu - prirodzené a získané. Za prirodzené môžeme považovať tie, ktoré sa formovali v procese fylogénzy, v priebehu historického vývinu človeka. Tieto

vlastnosti tvoria prirodzenú podstatu a prejavujú sa v nich rodové osobitosti človeka. K týmto vlastnostiam patria organické potreby a vlastnosti temperamentu, ktoré sú vyjadrením typu vyššej nervovej činnosti ako vrodeneho útvaru. K získaným (nadobudnutým) vlastnostiam osobnosti rátame všetky, ktoré vznikli v dôsledku ontogenetického vývinu osobnosti jedinca. Vznik získaných vlastností je závislý od vrodenej. V podstate ich môžeme členiť na:

1. aktivačno - motivačné, ktoré v sebe zahŕňajú širokú škálu charakteristiky potrieb, záujmov, aspirácií, či životných plánov,
2. vzťahovo - postojové, ktoré sú charakterizované postojmi, ideálmi, charakterovými vlastnosťami v rôznych modifikáciách,
3. výkonové, ktoré v sebe snúbia vlohy, schopnosti, vedomosti, zručnosti v celej šírke ich ponímania od nadania, talentu, geniality, až schopnosti interpretované Rushom (1960), ktorý ich rozdeľuje na psychomotorické, atletické, hudobné a umelecké
4. v neposlednej miere ide aj o vlastnosti sebaregulačné, ktoré tvoria roviny sebaopoznania, sebakritiky, sebavedomia, vôle a **temperamentu**.

Mnohokrát sa stáva, že pri riešení konkrétnej situácie na ten istý podnet, majú rôzni jedinci tendenciu rôzne reagovať, vyplývajú z ich vnútornej dynamiky prežívania a konania. Individuálna svojráznosť osobnosti sa najviac vyjadruje charakteristikami, ktoré sú zjavné v správaní, konaní, prežívaní, ktoré sú pomerne stále a v správaní viditeľné. Z biologicky podmienených charakteristík je to temperament. Temperament je určený vrodennými vlastnosťami nervovej sústavy, pričom vyjadruje celkový stav emotivity. Temperamentom rozumieme formálne charakteristiky prežívania a správania sa jedinca, teda spôsob, akým robí a prežíva to, čo robí.

Temperament predstavuje sústavu psychických vlastností duševnej dynamiky jedinca a uplatňuje sa v spôsoboch reagovania, prežívania. Ide o všeobecné vlastnosti, vystihujúce rýchlosť a intenzitu prežívania. Od temperamentu závisí, ako ľahko a rýchlo u človeka vznikajú city, aké sú silné, intenzívne, ako živo sa prejavujú navonok a ako rýchlo sa striedajú. Temperament sa výrazne prejavuje v sfére:

- motorickej – pohybovej, e ľahko čitateľný na základe tempa, hlasitosti reči, paralingvistiky, extralingvistiky, mimiky, gestiky, proxemiky, kinetiky a pod.,
- emocionálnej - citovej, kde pomerne jednoducho môžeme detekovať zmeny nálady, citlivosť, zraniteľnosť, impulzivnosť a pod..

V reálnom živote však len veľmi vzácne nájdeme vyhranený typ temperamentu. Zvyčajne ide o prienik či vzájomné dopĺňanie niektorých typov, napokon aj samotný termín temperament pochádza z lat. tempere, čo znamená miešať, dávať do pomeru, pričom platí určitá zákonitosť; nakoľko niektoré typy temperamentu predstavujú priame protiklady v oblasti dynamiky. V zdravej osobnosti sa nemôže snúbiť cholerický flegmatik, ani sangvinický melancholik. Vlastnosti každého typu predstavujú určitú rovinu, ktorá je zastúpená v každej osobnosti, je len otázne, v akom rozsahu a v akej intenzite.

K základným charakteristikám temperamentu patria: náladovosť - celkové emocionálne ladenie, intenzita a rýchlosť reakcií na vonkajšie podnety, výrazovosť – miera, v akej sa emócie prejavujú navonok, odolnosť voči vznikajúcim podnetom.

V neposlednej miere, ako to aj vyplýva z vyššie uvedených skutočností, je potrebné konštatovať, že aj napriek tomu, že temperament je biologicky podmienený, do významnej miery ho dokážeme ovplyvniť výchovnými prostriedkami, sebakorekciou a autoreguláciou správania. Dôležité je poznať špecifiká svojho temperamentu, snažiť sa využívať jeho prednosti a ustrážiť riziká, naučiť sa s ním úspešne žiť a vhodne ho korigovať.

## **4.2 Verbálna komunikácia**

Človek komunikuje vo svojom spoločenskom prostredí už tým, že existuje. Ľudí oslovuje svojím bytím. Človek sa prihovára iným výzorom, výrazom, svojím vzhlľadom, svojou rečou, pohybmi, oblečením, správaním a hodnotením iných. Prenos vzájomných informácií sa uskutočňuje pomocou znakových systémov. Systém znakových jazykových symbolov sa používa vo verbálnej komunikácii (z lat. verbum – slovo), ktorá predstavuje najuniverzálnejší prostriedok výmeny informácií, ktorý je produktom ľudskej kultúry. Verbálna komunikácia spočíva v rôznorodosti ponímania znakov a ich významov pre adresáta i odosielateľa. Jazykový znak - slovo je výnimočné tým, že pre každého môže mať iný obsah. To je dôsledok skutočnosti, že slovo má súčasne dva významy - je nositeľom „významu“ a „zmyslu“. Význam predstavuje lexikálnu definíciu slova s konvenčným obsahom slova - denotatívny vecný jazyk. Zmysel predstavuje emocionálny, vlastný len nám samotným, osobný, konotatívny význam, ktorý sa týka širšieho rozsahu myšlienok, citov, predstáv, podmienených osobnou skúsenosťou. Táto skutočnosť môže spôsobovať odlišnosti v chápaní a interpretovaní tej istej informácie, čo býva zdrojom rôznych medziľudských nedorozumení. V podnikateľskom prostredí každý komunikujúci podnikateľ si musí tieto skutočnosti ozrejmiť, nakoľko mu budú nápomocné v kultivovanej interpretácii svojich cieľov.

## **4.3 Nonverbálna komunikácia**

Napriek tomu, že sa to zdá dosť nepravdepodobné, reč ľudského tela a zvuk hlasu zavážia v komunikácii viac než slová. Termín nonverbálna komunikácia pochádza z lat. slova non verbum, čo znamená mimo, bez slov. Aspekty nonverbálnej komunikácie boli systematicky skúmané až začiatkom šesťdesiatych rokov v USA a postupne sa začali aplikovať aj v našich podmienkach. Mnohí psychológovia sa vzácnne zhodujú v názore, že to, čo vnímame „verbálnym kanálom“, sú tzv. holé fakty, avšak „nonverbálny kanál“ prenáša to, čo vytvára obraz „duše“. Mnohí psychológovia sa prikláňajú k názoru, že asi 7% informácií získavame verbálne - slovami, 38% získavame vokálne (tón hlasu, sila, intonácia) a 55% nonverbálne - rečou tela, svojím výzorom a výrazom. Na základe výskumov zdôrazňujú fakt, že reč tela je jednoducho získanou, a zároveň aj vrodenu schopnosťou jedinca. Reč tela prezrádza viac ako tisíce slov! Dôležitosť nonverbálnej komunikácie si uvedomíme v prípadoch, ak nás niekto degraduje, urazí, posmieva sa nám, alebo ak sa dostaneme do cudzieho kultúrneho prostredia, kde nepoznáme zmysel jednotlivých prejavov. Aj keď dnes je ešte ťažké merať rozdiely v množstve informácií zhromažďovaných očami a ušami, určitú predstavu o ich relatívnej dôležitosti je možné získať porovnaním rozmerov optických a sluchových nervov spájajúcich ich s mozgom. Očné nervy obsahujú 18x viac neurónov ako nervy sluchové, čo svedčí o tom, že majú potenciú viesť 18x viac informácií. Z ontogenetického hľadiska dochádza k nonverbálnej komunikácii skôr ako k verbálnej. Kým dieťa vysloví prvé slovo, telom vysielala množstvo správ, ktoré majú dešifrujúci komunikačný význam. V psychologickú a lingvistickú literatúru existuje viacero klasifikácií nonverbálnej komunikácie. Pokúsime sa ich zhrnúť v takejto podobe:

1. mimika (výrazy tváre)
2. gestika (pohyby rúk, hlavy)
3. proxemika (oddialenie, priblíženie)
4. haptika (dotyky)
5. posturika (fyzické postoje)
6. optika (pohľady očí)
7. kinetika (pohyby v priestore)

8. olfaktorika (vône, zápachy)
9. koloretika (preferencia farieb)
10. emblémy (symbolizujúce doplnky) a manierizmy (manipulácia s doplnkami)
11. paralingvistika, extralingvistika a metakomunikácia
12. imagetika (vlastný image)

V neposlednej miere je potrebné podotknúť, že verbálna komunikácia sama o sebe bez nonverbálnych charakteristík neprebíha nikdy. Dokonca každý náš písomný prejav nesie v sebe prvky verbálnej komunikácie v podobe písma a nonverbálnej, v spôsobe písomnej prezentácie (typ písma, celková úprava, ozdoby, škvrny, poškodenie papiera, neúhladnosť...) každý prvok je výrazom komunikácie. Verbálna komunikácia

## **Záver**

Okrem uvedených rysov osobnosti je pre podnikanie dôležité, aby človek mal vyššiu hladinu sebadôvery. V našich podmienkach sa táto významná črta javí do značnej miery ako absentujúca, ktorá chýba vo výchovnom pôsobení a ktorú mnohí jedinci v dospelom živote kompenzujú rôznymi spôsobmi. Mnoho ľudí má skôr nízku sebadôveru, ktorá s každým neúspechom ešte viac klesá. Život praje skôr tým, ktorí si veria, vedia čo chcú a nedajú pokoj sebe ani iným, kým to nedosiahnu, alebo sa aspoň o to nepokúsia. Hnaní pozitívnym myslením a silou tézy „Kto verí v šťastie, má šťastie“ práve tí jedinci, ktorí sa na štúdium podnikania pod našim vedením prihlásili, veríme, že si osvoja odborné a všeobecné zručnosti pre uplatnenie sa na trhu práce a v budúcnosti sa im bude v podnikaní skutočne dariť.  
**„Podnikanie je umenie ako získať peniaze z vrecka iných ľudí a nepoužiť pri tom násilie.“**

## **Literatúra**

- [1] BETTEGER, F. 2005. *Škola úspechu*, MBI Group International, s.r.o. Praha, 2005, ISBN 80-9—63-6-1
- [2] GROSS, S.F. 2000. *Vztahová inteligencia*, Management Press, Praha, 2000, ISBN 80-7261-022-8
- [3] PILKINGTONOVÁ, J.M. 2009. *Poznej sám sebe*, Diagram, 2009, London, NW, England, ISBN 80-7217-139-9
- [4] PLHÁKOVÁ, A. 2005. *Učebnice obecné psychológie*, Academia, Praha, 2005, ISBN 80-200-13-87-3
- [5] SOROKOVÁ, T. 2008. *Fragmenty psychoógie*, Elfa, Technická univerzita, Košice, 2008, ISBN 978-80-8086-083-7
- [6] ŠPAČKOVÁ, A. 2003. *Moderní rétorika*, Grada, Publishing, Poradce pro praxi Praha, 2003, ISBN 80-247-0633-4
- [7] THIEL, E. 2008. *Reč ľudského tela*, Plasma, Bratislava, 2008, ISBN 80-901412-0-X
- [8] CARNEGIE, D. 1995. *Ako komunikovať pri obchodnom jednaní*, D.Carnegie Institute, Prague, 1995



## 4 ZOSÚLAĎOVANIE KLÚČOVÝCH KOMPETENCIÍ A NÁSTROJOV NA PODPORU PROCESNÉHO MODELOVANIA PRÁCE PODNIKATEĽSKÝCH SUBJEKTOV

Gabriela Kol'vecková

### Abstrakt

Kompetencie bývajú rôzne uplatňované napríklad aj pri modelovaní podnikateľských procesov. Súlad medzi kompetenciami a nástrojmi na podporu procesného modelovania práce podnikateľských subjektov môže byť na prvý pohľad zjavný. Na druhej strane ostáva otázka chýbajúcich odborníkov na riadenie alebo úspešných podnikateľov a podobne. Zrejme ani maximálny súlad nezabezpečí vyplnenie medzery. Poznanie tohto súladu alebo nesúladu môže pomáhať pri vzdelávaní v oblasti podnikateľských zručností. To bolo zároveň cieľom písania tohto príspevku. Pomenovaním súladu alebo prieniku medzi kompetenciami a nástrojmi na podporu procesného modelovania, vzdelávanie môže čerpať pružne nové podnety vznikajúce v meniacom sa prostredí.

### Abstract

Competences are often applied in various ways such as modeling of entrepreneurs' processes. Match of competences and tools supporting process modeling of entrepreneurial activities of identities can be at first sight obvious. On the other hand persists a question on missing professionals for management or successful business men etc. Also maximum fit will not secure that gap will disappear. Knowing the match or mismatch can help to educate in area of entrepreneurial skills. This was also an goal for writing the paper. Education may outsource new ideas arising in changing environment very flexibly by naming the match or overlap of competences and tools for process modeling.

### Kľúčové slová

kompetencie, modelovanie, proces, podnikateľ, zručnosti

### Key words

competences, modeling, process, entrepreneur, skills

## Úvod

Za kompetenciu považujeme rôzne zručnosti ako už bolo definované v článku Kol'vecková [1]. V tomto príspevku bolo uvažované o zladení s nasledovnými podnikateľskými kompetenciami:

- kompetencia používania IKT,
- podnikanie, odvaha, motivácia,
- interpersonálne zručnosti,
- schopnosť učiť sa.

Iné kompetencie boli z úvah vylúčené, pretože modelovanie len ťažko zahrnie niektoré špecifické kompetencie ako napríklad: spôsobilosť sebapoznávania a sebauvedomovania. Na druhej strane model rozvíja ovládanie princípov priebežnej kontroly, zistenie skutočného stavu a možnosť prijímať rozhodnutia, hodnotiť vlastný úspech a podobne.

## 1. Hľadanie súladu medzi kompetenciou a nástrojom modelovania

Nástroje modelovania boli uvedené v článku Palaščáková – Kol'vecková [2]. V ďalšom postupujeme hľadaním podrobnejších kompetencií, ktoré si vyžadujú nástroje modelovania. Tieto požiadavky vyplývajú z manuálov na obsluhu týchto systémov. Skúmaním súborom dát bol manuál pre modelovanie v systéme ADONIS. Uvažujeme predovšetkým o zručnosti

použitia IKT a schopnosti učiť sa. Manuál pre užívateľov má viac ako 800 strán a manuál metódy má viac ako 200 strán. V rámci manuálov boli hľadané metódou analýzy textu také zložky, ktoré vyjadrovali potrebu uplatniť danú kompetenciu. Nevýhodou hľadania uvedeného súladu je istá miera subjektivity posúdenia prienikov medzi zručnosťami a vybraným nástrojom modelovania. Tento limitujúci faktor skúmania bol zvažovaný odstrániť skúmaním textu prostredníctvom softwaru R (tm package) [3, 4, 5]. S využitím funkcií napr.: nájdenie častých pojmov alebo vytvorenie tzv. mraku slov, slovnej hmly (word cloud). Týmto by mohlo byť poukázané na mieru súladu nástroja s kompetenciami. Následne by boli zvolené kritické hodnoty ako podnet pre vzdelávanie. Zvolený súbor však odolal pokusom o importovanie (pdftotext, pdfinfo alebo poppler). To bol dôvod pre použitie najjednoduchších metód analýzy textu (konkrétne: časť II), neskôr boli analyzované tri skúsenosti užívateľov zverejnené na web-stránke nástroja ADONIS.

### **1.1 Použitie zručnosti IKT s vybraným nástrojom modelovania**

Prvá poznámka pri hľadaní súladu v rámci zručnosti IKT bola, že podstatou IKT je modelovanie samotné. Preto bol očakávaný veľký prienik a teda aj súlad v tejto skupine zručností s nástrojom modelovania. Za medzník pri zosúladení tejto kompetencie bolo možné označiť tzv. UML – Unified Modelling Language existujúci od roku 1997 a vyvinutý k spojeniu, zosúladeniu objektovo-orientovaného programovania a kompetencie IKT pri modelovaní podnikateľských procesov. UML je prítomné vo vybranom nástroji modelovania. UML má dva pohľady na model: statický a dynamický.

V zvolenom texte boli počítané výskyty slov typických pre zručnosti IKT: inštaluj (install 2x), zotrieť (class 3x), nastaviť (set 2x).

Záverom tejto časti zhrnieme podnety pre vzdelávanie: Pre návody býva obvyklé použitie slov, ktorých výskyt bol počítaný. Čo početnosť nezachytáva je kontext, v ktorom boli slová uložené. Tento kontext bol strohý, technický stručný a vecný. Je teda zručnosťou IKT byť schopný čítať tieto návody a rozumieť takýmto textom. Predpokladá sa ovládanie základnej slovnej zásoby tejto témy.

### **1.2 Schopnosť učiť sa a súlad s vybraným nástrojom modelovania**

Pri hľadaní súladu v rámci schopnosti učiť sa bolo nutné špecifikovať spôsob hodnotenia súladu. Vzhľadom nato, že schopnosť učiť sa je zároveň výsledkom procesu modelovania, bol očakávaný prienik tejto schopnosti aj pri používaní nástroja modelovania. Hneď v prvom kroku používania modelovacieho nástroja musí užívateľ rozlíšiť aký typ modelu bude používať. V ďalšom kroku užívateľ musí začať používať symboly pre zjednodušenie reality, čo vyžaduje kombinovať predstavivosť a obrazotvornosť. Zároveň musí užívateľ mať schopnosť transformovať realitu do modelu, čo jednoznačne núti k nepretržitému učeniu sa.

V zvolenom texte boli počítané výskyty slov typických pre schopnosť učiť sa: odvolávajú sa na (referring to 0, zatiaľ čo v celom texte sa vyskytuje početne), na základe (based on 1x), pomôcť (help 1x).

Záverom tejto časti zhrnieme podnety pre vzdelávanie: Je zvyčajné, že manuály majú za cieľ naučiť, preto vo vybranom texte sa vyskytujú jazykové prostriedky typické v náučnej literatúre. Navyše modeluje sa tiež s cieľom zistiť nové skutočnosti, teda naučiť sa alebo správnejšie poznať, rozpoznať. V týchto dvoch slovesách bol výrazný rozdiel poznať ako statická vlastnosť a rozpoznať ako dynamická schopnosť. Poznanie je základom a rozpoznanie je nadstavbou. Neustále rozpoznanie môže byť pre jedinca náročné, a tak

sa použitie programov, výpočtovej techniky javí ako vhodná pomôcka. Táto si však znovu vyžaduje poznanie ako vyplynulo z časti 2.1.

Nakoniec samotný nástroj má jednu z operačných oblastí pomenovanú ako „Znalostné riadenie – tréning a učenie“.

### 1.3 Podnikanie, odvaha, motivácia a súlad s vybraným nástrojom modelovania

Nástroj modelovania by mohol zvýšiť sebadôveru pri podnikaní tým, že utvrdzuje správnosť a ďalšie možnosti pri riešení úloh, procesov. V zvolenom texte boli počítané výskyty slov typických pre motiváciu: uistiť (sure 1x, pri analýze boli započítavané aj slová s rovnakým kmeňom ako pri príkaze stemCompletion), neistota (uncertain 0), zrozumiteľnosť (clarity 4x), kvalita (quality 1x), priradiť (match 0), kritéria (criteria 0, hoci v ďalšom texte sú početné). Pochopiteľne pri lepšej analýze by bolo možné použiť aj príkaz termDocumentMatrix a findAssocs.

Záverom tejto časti zhrnieme podnety pre vzdelávanie: Manuál ako súčasť produktu zdôrazňoval výhody jeho používania. Túto charakteristiku bolo možné považovať za motiváciu a dodanie odvahy pri prijímaní firemných rozhodnutí spolu so zvážením neistoty. Pričom slovo neistota sa v celom manuály nevyskytovalo, ale pri prezretí základných modulov systému bolo uvažovanie o neistote aplikované (rozhodovanie za podmienok neistoty, rizika).

Tabuľka 1 Súlad medzi kompetenciami a nástrojmi na podporu modelovania podnikateľských procesov

| KOMPETENCIA                      | Modelovací nástroj<br>– početnosť výskytu pojmov<br>súvisiacich s kompetenciami | Miera<br>súladu    | Podnety pre vzdelávanie  |
|----------------------------------|---|--------------------|--|
| kompetencia používania<br>IKT    | relatívne vyššia  | primeraná          | Odpovedať na otázku: Kedy používať prístup - stručný a presný? |
| schopnosť učiť sa                | relatívne nižšia  | primeraná          | V praktických cvičeniach klásť dôraz na rozpoznávanie.         |
| podnikanie, odvaha,<br>motivácia | relatívne nižšia  | menej<br>primeraná | Tréning rizikových situácií a preberania zodpovednosti         |
| interpersonálne zručnosti        | neboli hodnotené  | -                  | -  |

Zdroj: vlastné spracovanie

### 1.4 Analýza textu prostredníctvom funkcie „word cloud“

Použili sme texty z web-stránky skúmaného procesného nástroja. Boli to texty od užívateľov tohto nástroja. Výsledky boli prezentované prostredníctvom programu: Tagxedo, vytvoreného Leungom, H [7].

Pri užívateľovi A sa objavili slová ako modelovanie, proces, mapy, účel, nástroj, projekt, zapojiť IT (obrázok 1). Po odstránení najpočetnejších slov (početnosť v rozsahu 180-300) sa pozornosť obrátila na slová: použitie, mapy, spojenie, dobrý, nástroj, ujasniť, plán, zapojiť IT, detail. (obrázok 2). Z oboch pohľadov vychádza zapojenie IT ako podstatné pre užívateľa A, navyše použitie máp zobrazujúce podnikateľské procesy, projekty umožňuje ujasniť plány v detailoch. Pri bližšom pohľade zaznamenalo mračno aj učení a zamestnanec,

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie multimedialnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti**  
**kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti**

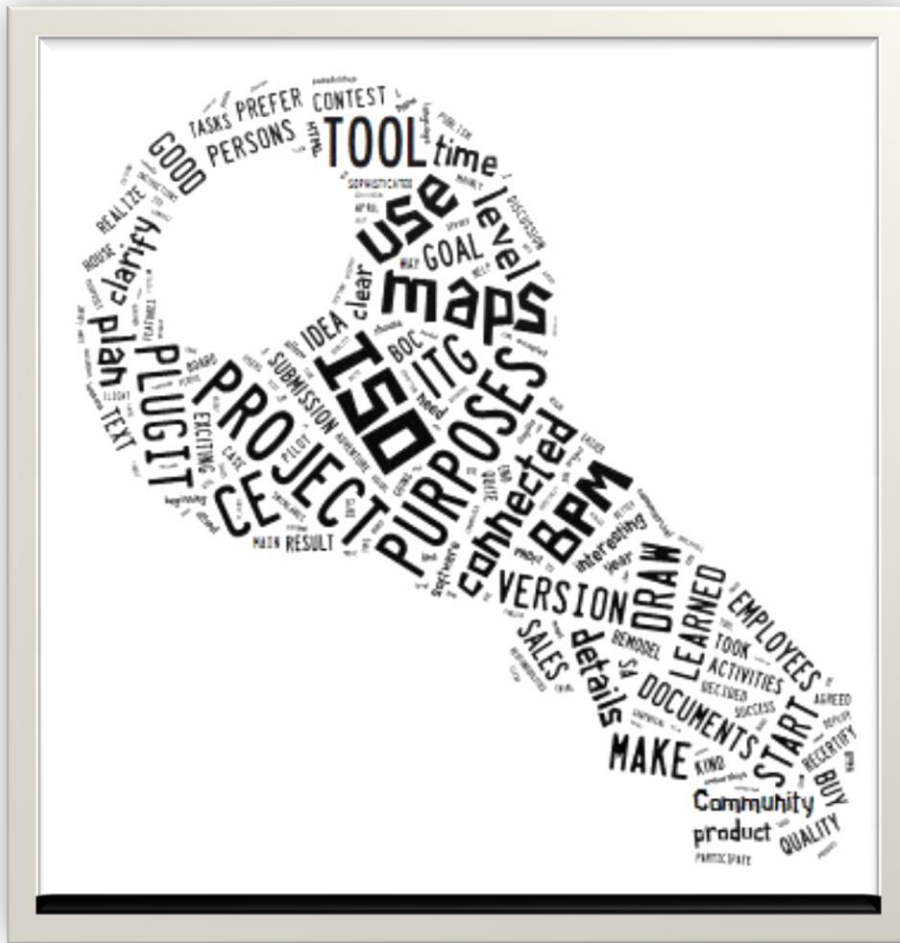
---

cieľ, úroveň a verzia. Z týchto slov ako dostatočne početných v texte vyplýva ich subjektívny symbolický význam pre užívateľa A.



Obrázok 1: Slovný mrak používateľa - A

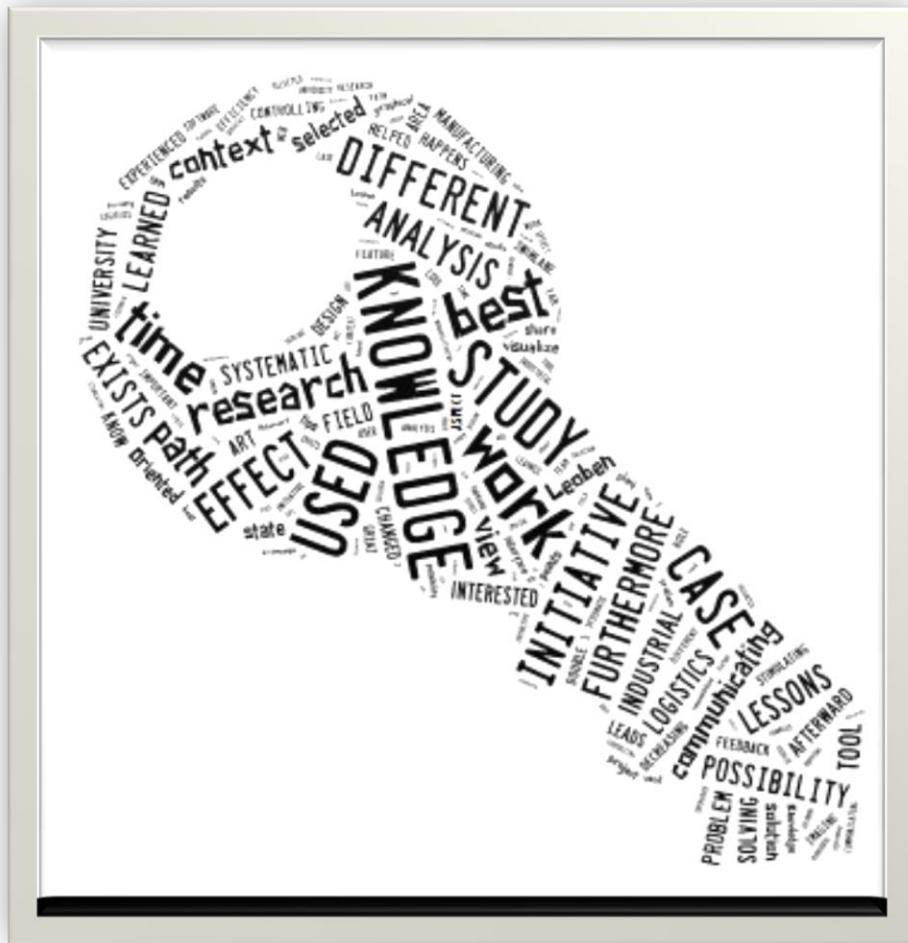
Zdroj: upravené podľa User story. Adonis. [online]. [cit. 20.11.2012] Dostupné na:  
<<http://www.adonis-community.com>>



Obrázok 2: Slovný mrak používateľa – A- po odstránení najčastejších slov  
Zdroj: upravené podľa User story. Adonis. [online]. [cit. 20.11.2012] Dostupné na:  
<<http://www.adonis-community.com>>

Porovnanie výsledkov pre slovný mrak za užívateľa B a A, bolo učené spolu s analýzou textu o skúsenostiach B.

Pri užívateľovi B sa objavili slová ako vedomosť, štúdium, práca, použitie, rôzny, analýza, najlepší, iniciátor, prípadu, priemysel, učení, kontext, čas, výskum, efekt, existuje, cesta (obrázok 3). Po odstránení najpočetnejších slov (početnosť v rozsahu 180-250) sa pozornosť obrátila na slová: možnosť, analýza, pohľad, prípady, problém, výsledok, aspekt. (obrázok 4). Z nadhľadu považoval užívateľ B za pomerne významné, že nástroj je zdrojom, iniciátorom pre analýzu, učenie sa, výskum, tiež pre určenie cesty (rozhodnutí) s ohľadom na čas a efekt. V druhej vrstve slovného mraku bolo znovu potvrdené, že užívateľ nástroja na modelovanie vítal nové možnosti analýzy a pohľady na problémy a zároveň aj pomoc s ich riešením. V porovnaní s užívateľom A, užívateľ B nezdôraznil zapojenie IT. Obaja užívatelia sa zhodli v dosiahnutí cieľa a učení sa, podobne ako bolo vyššie popísané v zmysle slovies: poznať a rozpoznať. V tomto prípade nástroj modelovania podnikateľských procesov pomáha rozpoznať. Precvičuje varianty riešení rôznych situácií. Pre užívateľa A bolo výhodou, že nástroj mu pomohol vnímať detaily a užívateľ B chválil iniciáciu a komunikáciu ako pozitíva plynúce z použitia nástroja.



Obrázok 3: Slovný mrak používateľa - B  
Zdroj: upravené podľa User story. Adonis. [online]. [cit. 20.11.2012] Dostupné na:  
<<http://www.adonis-community.com>>

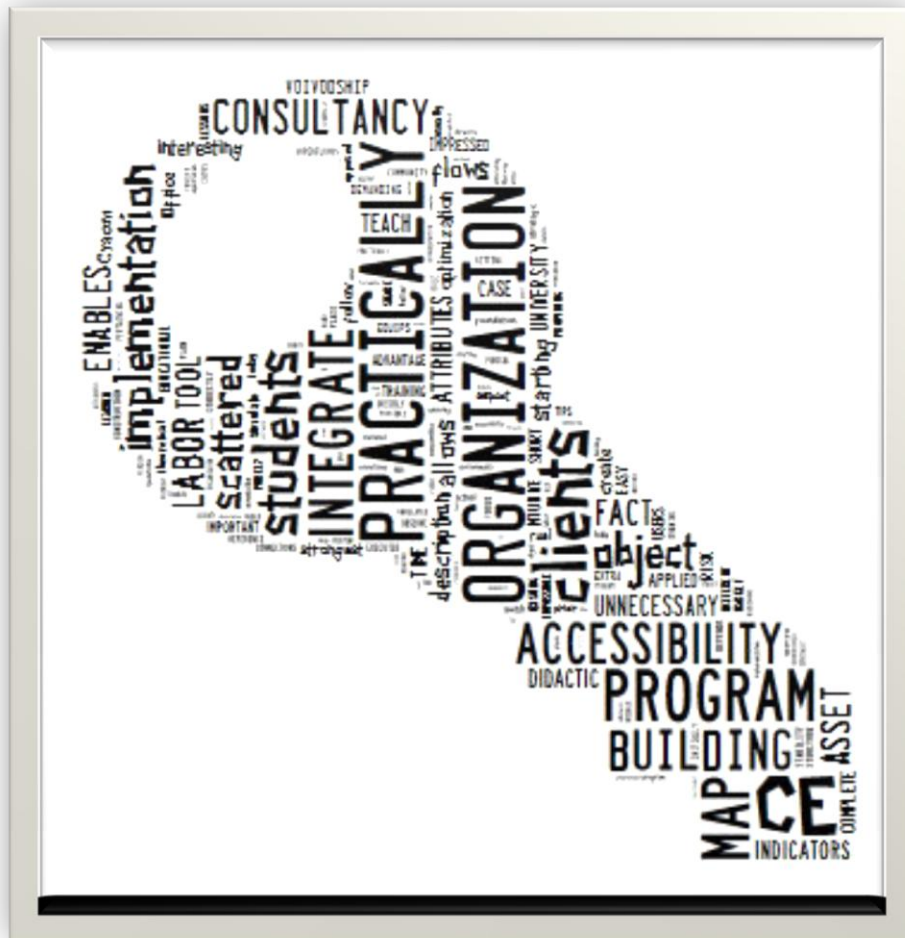


Obrázok 4: Slovný mrak používateľa – B - po odstránení najčastejších slov  
Zdroj: upravené podľa User story. Adonis. [online]. [cit. 20.11.2012] Dostupné na:  
<<http://www.adonis-community.com>>

Porovnanie výsledkov pre slovný mrak za užívateľa C, B a A, bolo učené spolu s analýzou textu o skúsenostiach C.

Pri užívateľovi C sa objavili slová ako konzultácie, integrovať, prakticky, organizácia, klienti, objekty, dostupnosť, budovanie, mapy, rozhádzané, nepotrebná, práca (obrázok 5). Po odstránení najpočetnejších slov (početnosť v rozsahu 180-250) sa pozornosť obrátila na slová: pracovné, prostredie, integruje, postupné, atribúty, dovoľuje, fakty, dokumentovať, aktíva, dôležité, asociácie, rady, učenie, intuícia, čas. (obrázok 6). Z nadvhľadu považoval užívateľ C za pomerne významné, že nástroj je praktický, dostupný pre integrovanie rozhádzaných objektov, pre organizovanie klientov a podobne. V druhej vrstve slovného mraku bolo rozšírené vnímanie na pomoc v podobe rád prostredníctvom dôležitých asociácií, ktoré atribúty dovolili dokumentovať, čiže potvrdili fakty.

V porovnaní s užívateľom A a B užívateľ C tiež nezdôraznil zapojenie IT, tak ako B. Všetci traja užívatelia sa zhodli v dosiahnutí cieľa a učení sa, podobne ako bolo vyššie popísané v zmysle slovies: poznať a rozpoznať. Pre užívateľa A bolo výhodou, že nástroj mu pomohol vnímať detaily a užívateľ B chválil iniciáciu a komunikáciu ako pozitíva plynúce z použitia nástroja a užívateľ C považoval za prvoradú praktickosť pri konzultáciách s klientmi a praktickosť v integrovaní množstva faktov.



Obrázok 5: Slovný mrak používateľa - C  
Zdroj: upravené podľa User story. Adonis. [online]. [cit. 20.11.2012] Dostupné na:  
<<http://www.adonis-community.com>>





Obrázok 6: Slovný mrak používateľa – B- po odstránení najčastejších slov  
Zdroj: upravené podľa User story. Adonis. [online]. [cit. 20.11.2012] Dostupné na:  
<<http://www.adonis-community.com>>

Jednoznačným podnetom pre vzdelávanie bolo: učiť rozpoznávať, čo možno stotožniť s kritickým myslením. Z niekoľkých analýz textu o nástroji na modelovanie podnikateľských procesov bolo zrejme zistenie, že užívatelia dosahovali lepšie sústredenie na rozpoznávanie. Nástroj teda podporuje kompetenciu učenia sa a to v rámci podnikateľských procesov. Zároveň aplikuje IT zručnosti ako nato poukázal užívateľ A. Väzbu na interpersonálne zručnosti ukázal užívateľ C pri dôraze na konzultácie a klientov, ale aj užívateľ B spomína komunikáciu. Nakoniec analyzované slovné mraky poukázali nato, že užívatelia mali istotu pri rozhodnutiach a to podporilo odvalu v podnikaní.

## Záver

Okrem najviac sledovaných kompetencií boli nájdené aj možnosti zosúladiť interpersonálne zručnosti prostredníctvom funkcie tzv. Role table, ktorú je možné využiť pri modelovaní. Celkovo boli nájdené tieto podnety pre vzdelávanie (tabuľka 1):

- „Odpovedať na otázku: Kedy používať prístup - stručný a presný?“ – tréning IT zručností porozumenia a využívania programov, nástrojov pre modelovanie,

- „V praktických cvičeniach klásť dôraz na rozpoznávanie.“ – tréning práce s rôznorodými faktami a vytváranie viacerých alternatív v modelovacom nástroji,
- „Tréning rizikových situácií a preberania zodpovednosti“ – uplatniť jedno z modelovaných riešení napríklad pri (tréningovom) vyjednávaní (role play).

Týmto bolo ilustrované a popísané zosúladzovanie kompetencií a nástrojov pre modelovanie podnikateľských procesov, pretože je možné predpokladať určitú podobnosť týchto nástrojov. Istú mieru súladu je možné dosiahnuť navrhovanými podnetmi pre vzdelávanie, ktoré bolo naplánované v projekte KEGA č. 035TUKE-4/2012, „Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti.“ Pričom aj tento príspevok vznikol ako výstup z projektu KEGA: Ostávajúci nesúlad v kompetenciách a nástrojoch musí byť akceptovaný ako dôsledok neustáleho rozvoja spoločnosti.

## Literatúra

- [1] KOLVEKOVÁ, G. 2012. Lessons learned on key entrepreneurial competencies and the labour market requirements. In: *International Days of Statistics and Economics. Conference Proceedings: Volume VI.* 13.-15.9.2012: Praha [CD]: Melandrium, 2012, ISBN 978-80-86175-79-9.
- [2] PALAŠČÁKOVÁ, D. – KOLVEKOVÁ, G. 2012. Nástroje na podporu procesného modelovania práce podnikateľských subjektov. In *Národná a regionálna ekonomika* 8. Košice. EkF TUKE. ISBN 978-80-553-1215-6.
- [3] FEINERER., I. 2008. An introduction to text mining. In *R. R News*, 8(2):19{22, Oct. 2008. [online]. [cit. 3.11.2012]. Dostupné na: URL <http://CRAN.R-project.org/doc/Rnews/>.
- [4] FEINERER, I. - HORNIK, K. – MEYER, D. 2008. Text mining infrastructure. In *R. Journal of Statistical Software*, 25(5): 1{54, March 2008. ISSN 1548-7660. [online]. [cit. 3.11.2012]. Dostupné na: URL <http://www.jstatsoft.org/v25/i05.8>
- [5] User story. *Adonis*. [online]. [cit. 20.11.2012] Dostupné na: <http://www.adonis-community.com>
- [6] R Development Core Team 2008. *R: A language and environment for statistical computing*. R Foundation for Statistical Computing, Vienna, Austria. ISBN 3-900051-07-0, [online]. [cit. 20.11.2012] Dostupné na: URL <http://www.R-project.org>.
- [7] LEUNG, H. *Tagxedo*. [online]. [cit. 20.11.2012] Dostupné na: <http://www.tagxedo.com/>.

## **5 INFORMAČNO-KOMUNIKAČNÉ TECHNOLOGIE AKO NÁSTROJ NA ZEFEKTÍVNIENIE PROCESNÉHO RIADENIA PODNIKU**

Daniela Palaščáková

### **Abstrakt**

Procesné riadenie v podniku býva v znalostnej ekonomike podporované programovými, technologickými a inovatívnymi riešeniami. Príspevok popisuje stratégiu zvyšovania výkonnosti procesov v podniku prostredníctvom informačných systémov (IS) a informačno-komunikačných technológií (IKT). Hlavným cieľom bolo poukázať na oblasť IKT, ich potrebu pre podnik, trendy, prínosy, využitie a najmä význam efektívnosti z ich využitia. Snahou bolo zhromaždiť poznatky v sledovanej oblasti a napomôcť manažérom rôznych organizácií lepšie pristupovať k ich zavádzaniu a inováciám, aby priniesli čo najväčšiu konkurenčnú výhodu a čo najefektívnejší prínos. V závere príspevok prináša zhrnutie niektorých výraznejších poznatkov získaných v priebehu riešenia projektu KEGA s názvom „Vybudovanie multimedialnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti.“ a registračným číslom projektu 035TUKE-4/2012.

### **Abstract**

Process management in company is in the knowledge economy supported by programming, technology and innovative solutions. This paper describes the strategy for improving the performance of business processes through information systems (IS) and information and communication technology (ICT). The main goal was to show the area of ICT, the need of it for business, trends, benefits, usage and in particular the importance of efficiency in their usage. The aim was to put the knowledge of this study area together and to help managers and various organizations for better access to their deployment and innovation in order to achieve the greatest competitive advantage and the most effective benefits. At the end of the paper there is summary of some of the more important things learned during the solving of the project KEGA titled "Building of a multimedia classrooms in order to support the distance forms of education in the area of the core competencies with an emphasis on entrepreneurial skills." And registration number of the project 035TUKE-4/2012.

### **Kľúčové slová**

informačné systémy, informačno-komunikačné technológie, kompetencie, modelovanie, proces, podnik, riadenie, zručnosti

### **Key words**

information systems, information and communication technologies, competencies, modeling, process, business, management, skills

## **Úvod**

Obdobie súčasnej ekonomiky možno považovať za etapu, v ktorej sa používanie klasických metód a nástrojov riadenia v podniku stalo niečím bežným, obyčajným a častokrát aj neúčinným. Každý jeden podnik je vystavený zmenám okolia a tlaku konkurencie. Klasický spôsob riadenia činnosti podnikov, alebo projektov realizovaných podnikmi, neumožňuje a ani nie je garantom pre jeho trvale udržateľnú konkurencieschopnosť. Práve preto by sa podniky mali orientovať na efektívne procesné riadenie, ktoré spravidla predstavuje zásadné zmeny v systéme riadenia každej firmy. Je nevyhnutné, aby takýmto zmenám boli prispôsobené aj adekvátne metódy, o ktorých sa stručne hovorí ako o „metódach

moderných“. Podnik, ktorý si chce udržať svoju pozíciu na trhu, prípadne ju ešte zlepšiť, musí tieto moderné metódy implementovať.

Aby stratégia zvyšovania výkonnosti procesov v podniku prostredníctvom informačných systémov (IS) a informačno-komunikačných technológií (IKT) mohla byť korunovaná úspechom, je potrebné najprv vykonať dôkladnú komplexnú ekonomickú a procesnú analýzu a až na základe výsledkov identifikovať potrebné zmeny a postupne prejsť k ich implementácii do systému podniku. Vzťah medzi IS<sup>5</sup> a IKT<sup>6</sup> chápeme tak, že IS nám reprezentujú potrebu informácií, zatiaľ čo IKT nám reprezentujú uspokojenie tejto potreby. Využívanie IKT nepredstavuje samo o sebe získanie konkurenčnej výhody, dôležité je implementovať IKT, ktoré korešpondujú so stratégiou podniku a podporujú jej nosné oblasti podnikania.[1]

Z hľadiska veľkostnej štruktúry podnikov dominujú na trhu malé a stredné podniky. Práve IKT umožňujú malým a stredným podnikom rovnocenné postavenie s veľkými podnikmi. Globálna podstata technológií tak so sebou prináša príležitosti presadiť sa i malým a stredným podnikom rešpektujúcim nové trendy nielen na lokálnom, ale i na globálnom trhu. [2]

V príspevku sme sa zamerali na stručnú analýzu prechodu z funkčného riadenia na procesné riadenie v podniku a jeho podstatu. Hlavným cieľom bolo poukázať na oblasť IS a IKT, identifikovať ich potrebu, trendy, prínosy a predpoklady účinného využitia pre podnik a pre podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti získania kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti. Na základe zistení vyplývajúcich z analýzy sme vyvodili závery a navrhli riešenia pre ďalší postup pri zavádzaní IKT, ako nástrojov na podporu a zefektívnenie dištančných foriem vzdelávania.

Je nutné ale podotknúť, že žiadna učebnica nemôže nahradiť osobný kontakt užívateľa s počítačom a daným softwarom pri jeho výučbe, teda jedinou cestou ako zvládnuť, naučiť sa používať ľubovoľnú aplikáciu, je skúšať jej možnosti.

## **1. Podstata procesného riadenia s prepojením na IKT**

Keď sa pozrieme o niekoľko rokov späť, korene procesného riadenia siahajú do druhej polovice minulého storočia a spájajú sa s masívnym zavádzaním programov na zvyšovanie kvality v japonských výrobných podnikoch. Koncept procesného náhľadu na fungovanie spoločnosti sa odvtedy spájal najmä s organizáciami zameranými na výrobu. Na prelome 80. a 90. rokov toho istého storočia došlo k rozšíreniu procesnej orientácie aj do iných výrobných sfér a proces sa stal stredobodom záujmu v oveľa väčšom meradle. Za posledných dvadsať rokov je procesné riadenie uplatňované v súvislosti s nástupom IKT, umožňujúcich riadenie činnosti až na úroveň podnikových procesov.

Porozumenie IKT a ich zvládnutie, sa v súčasnosti stalo nutnou podmienkou úspešnosti manažérov vo všetkých oblastiach hospodárskej činnosti. Moderný podnik musí byť vybavený:

---

<sup>5</sup> Informačný systém (IS) je systém na zber, udržiavanie, spracovanie a poskytovanie informácií. Príkladom IS môže byť KARTOTÉKA, TELEFÓNNY ZOZNAM, KNIHA DOŠLEJ POŠTY alebo ÚČTOVNÍCTVO. Systém nemusí byť nutne AUTOMATIZOVANÝ pomocou počítačov a môže byť aj v papierovej forme.

<sup>6</sup> Informačné a komunikačné technológie alebo menej často informačná a komunikačná technológia, skr. IKT (angl. *information and communication(s) technology* - ICT) sú technológie, ktoré umožňujú elektronicky zaznamenávať, uchovávať, vyhľadávať, spracovávať, prenášať a šíriť informácie. Ide teda o kombináciu INFORMAČNEJ TECHNOLOGIE (A TECHNIKY) a KOMUNIKAČNEJ TECHNOLOGIE (A TECHNIKY).

1. *internou infraštruktúrou IKT*, ktorá prepojuje pracovníkov podniku na všetkých úrovniach riadenia, umožňuje ich vzájomnú komunikáciu a sprístupňuje im aktuálne informácie o stave podnikových procesov;
  2. *kvalitnou externou infraštruktúrou IKT*, ktorá podniku umožní efektívnu výmenu informácií s obchodnými partnermi a umožní napojenie na externé informačné zdroje, z ktorých manažment podniku čerpá informácie o vývoji hospodárskeho prostredia.
- [1]

Doterajšie metódy riadenia a hierarchická organizačná štruktúra podniku na základe ekonomických ukazovateľov sa v novej dobe IKT začali javiť ako nedostatočné. Predpokladá sa, že kľúčovými trendmi, ktoré budú aj naďalej ovplyvňovať využívanie IKT v užívateľských organizáciách sú:

- procesné riadenie firmy a jeho IKT,
- snaha o unikátne a efektívne prepojenie IKT s podnikateľským modelom, podnikovou kultúrou a podnikovými procesmi, s cieľom umožniť podniku zvyšovať rýchlosť reakcie na významné udalosti, znižovať náklady, zvyšovať kvalitu alebo poskytovať nové produkty/služby zákazníkom,
- riadenie vzťahu business – informatika na báze inforatických služieb,
- rozdelenie zodpovednosti za prínosy a náklady IKT medzi business a IKT manažérov,
- využívanie škálovateľných IKT služieb,
- rastúci podiel externých dodávok IKT služieb formou klasického outsourcingu alebo ASP. [3][4]

Na tomto mieste chceme pripomenúť, že žiadne zavedenie najmodernejších IS a IKT samo o sebe nemôže napraviť nedostatky, ktoré sú hlboko zakorenené vo vnútri procesov, predovšetkým tých procesov, ktoré tvoria hlavnú náplň činnosti podniku. Akékoľvek aktivity v oblasti zavedenia nových IS a IKT by mali byť vždy spojené s predchádzajúcim overením, či sú aplikované na zdravo fungujúce procesy organizácie. Uplatňovanie tesnej väzby IS a IKT s procesmi vo vnútri organizácie predchádza zlým investíciám do nákladných projektov, ktoré majú v konečnom dôsledku zanedbateľný význam na zvýšení výkonnosti a konkurencieschopnosti organizácie. Štruktúrou, fungovaním a zlepšovaním procesov vo vnútri organizácie sa zaoberajú prístupy označované ako Business Process Reengineering (BPR) a Business Process Improvement (BPI).

Značná časť projektov na prechod z tradičného (funkčného) riadenia k procesnému riadeniu však skončí neúspechom, čo býva spôsobené nejasným výsledkom v podobe kombinácie rôznych iných metód riadenia. Ako najzávažnejším a často podceňovaným faktorom je práca s ľudskými zdrojmi, zvlášť silná zotrvačnosť ľudského faktora a neochota ku zmenám. Úspešnosť projektu závisí hlavne na spôsoboch motivácie zo strany vedenia. Chybou pri zavádzaní procesného riadenia môže byť definícia procesu manažmentu bez znalosti problematiky pracovníkov na najnižšej úrovni. Tí v takýchto prípadoch dostávajú už hotové postupy podľa ktorých sa nedá pracovať alebo sa s nimi stotožňovať. V takomto prípade proces nefunguje správne, zamestnanci pracujú podľa starého a administratívu spojenú s procesným riadením vnímajú ako záťaž.

Z výsledkov rôznych analýz vyplýva, že rastúce investície do IKT sektora vedú k rýchlejšiemu ekonomickému rastu. Očakávaný efekt sa však dostaví len ak sa bude súčasne akumulovať ľudský kapitál a rozvíjať IKT infraštruktúra. Na základe výsledkov analýzy, ktorá v devätnástich európskych krajinách skúmala vplyv rastu investícií do IKT sektora na

hospodársky rozvoj, možno konštatovať, že: zvýšenie investícií do IKT sektoru o 100 % sa premietne do 11 % rastu HDP a 12 % rastu HDP pripadajúceho na jedného obyvateľa, kumulatívne zvýšenie investícií do softwaru a služieb o 100 % zvyšuje rast HDP o 8 % a rast HDP pripadajúci na jedného obyvateľa o 9 %. Investície do IKT sektora prispievajú aj k rozvoju iných odvetví, najmä služieb, k rastu tvorby nových pracovných príležitostí, zvyšovaniu produktivity práce a ďalej k rastu miezd, poklesu nákladov firiem a zvýšeniu ich konkurenčnej schopnosti. [3][4]

Keďže situácia na európskom trhu napriek možnostiam financovania výskumu a inovácií v oblasti IKT bola rozdielna, na prvých priečkach podľa viacerých hodnotiacich indexov sa umiestňovalo iba niekoľko európskych krajín. Z uvedeného dôvodu v marci 2009 EÚ iniciovala novú stratégiu v oblasti výskumu, vývoja a inovácií IKT naznačujúcu smerovanie v týchto oblastiach do roku 2020. Stratégia Európa 2020 prijatá v roku 2010 je v súčasnosti najvýznamnejším dokumentom súčasťou ktorého je i problematika podpory implementácie a využitia IKT ako odpoveď na hospodársku krízu, preklopenie digitálnej priepasti a dôslednejšie plnenie cieľov Lisabonskej stratégie.

## **2. Identifikácia klúčových aplikačných oblastí využitia IKT pre dištančnú formu vzdelávania**

Identifikácia klúčových oblastí implementácie IKT, rešpektujúce špecifiká produkcie, distribúcie a spotreby jednotlivých odvetví, napomáha identifikovať oblasti, v ktorých podpora IKT prináša podnikom najvyšší úžitok. So sektoru služieb podľa SK NACE Rev. 2<sup>7</sup> sme sa zamerali na sekciu P - vzdelávanie. [8]

Hlavným kritériom pre identifikáciu klúčových oblastí využitia IKT v našom prípade bola stanovená cieľová skupina užívateľov, vysokoškolsky vzdelaných osôb neekonomických smerov, ktorá by nemala mať problém osvojiť si aj náročnejšie programy. Projektom KEGA s názvom „*Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti klúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti*“ by účastníci kurzu mohli získať aspoň informáciu o existencii takýchto riešení, aby v prípade problémov, ktoré nastanú vedeli tieto zjednodušiť do malých krokov a objaviť súvislosti, ktoré zachránia ich podnikanie. Zároveň sa technologickou pomôckou môžu ekonómia a problémy ekonomiky, v reálnych činnostiach, stať pre absolventov neekonomických smerov motivujúcimi. V tomto prípade IKT slúžia ako podpora procesu inovácií, elektronických foriem vzdelávania, tvorby študijných materiálov, PC testov, PPT prezentácií a pod. v oblasti témy projektu.

### **2.1 Podporné nástroje dištančných foriem vzdelávania**

Najpodstatnejšou výhodou dištančnej formy štúdia je to, že nerozhodujú klasické kritéria (vek, bydlisko, dosiahnuté vzdelanie, a iné), ale predovšetkým záujem o štúdium, teda účastníkom sa môže stať každý, nezávisle na vzdialenosti medzi miestom jeho bydliska a umiestnením vzdelávacej organizácie. Ak bude škola ponúkať atraktívny študijný produkt, po ktorom je dopyt, môže získať študentov z celého územia SR, prípadne aj z Českej republiky (s ohľadom na neexistujúcu jazykovú bariéru).

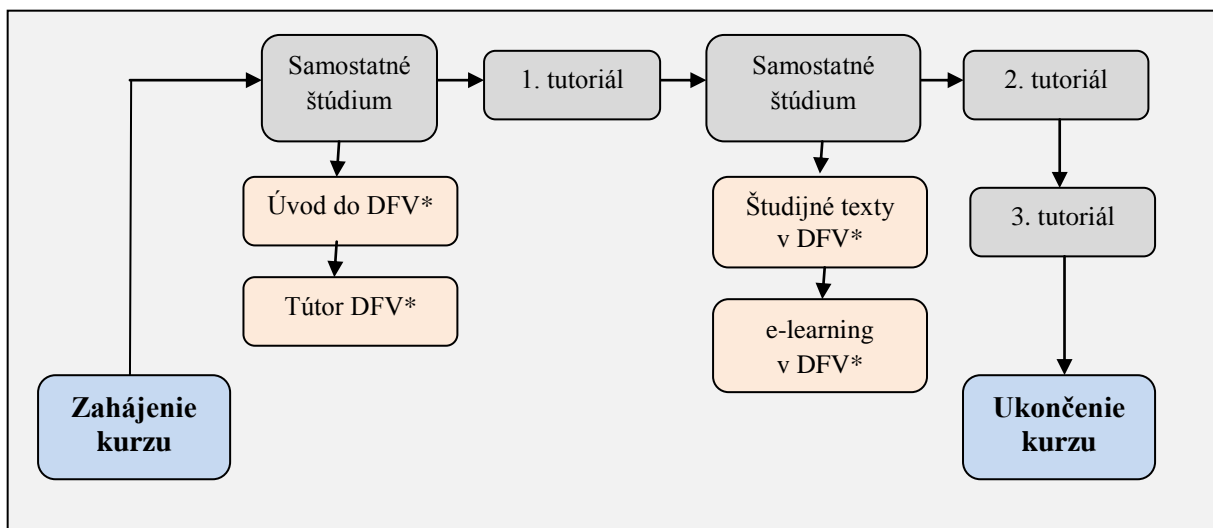
Začiatok tohto vzdelávania je daný prihlásením sa dostatočného počtu účastníkov, ktorým je pridelený účastnícky kód, pomocou ktorého sa prihlasujú do systému. Samotný

---

<sup>7</sup> SK NACE Rev. 2 je plne kompatibilná s európskou klasifikáciou NACE Revision 2, ktorú pre krajiny Európskeho Spoločenstva stanovuje Nariadenie Európskeho Parlamentu a Rady (ES) č. 1893/2006 z 20. decembra 2006.

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti**  
**kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti**

priebeh dištančného vzdelávania približuje schéma na obrázku 1. Súhrn úloh, ktoré sú náplňou jednotlivých etáp štúdia sú uvedené v tabuľke 1.



\*DFV – dištančná forma vzdelávania

Obrázok 1 Schéma priebehu dištančných foriem vzdelávania (DFV)

Zdroj: [5] vlastné spracovanie

Tabuľka 1 Úlohy jednotlivých etáp DFV

| Vstupný seminár   | Samostatné štúdium  | Tutoriály  | Samostatné štúdium   | Záverečný seminár  |
|---|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– ciele štúdia,</li> <li>– štruktúra a obsah kurzu,</li> <li>– ako študovať,</li> <li>– úvod do tematiky,</li> <li>– zoznámenie sa s tútormi, konzultantmi a študujúcimi.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– štúdium materiálov a pomôcok,</li> <li>– písomné práce,</li> <li>– konzultácie.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– spravidla nepovinné stretnutia študujúcich s tútorom,</li> <li>– laboratórne cvičenia,</li> <li>– skupinová práca,</li> <li>– odborné diskusie,</li> <li>– zodpovedanie dotazov.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– pokračovanie v štúdiu materiálov,</li> <li>– vypracovanie ďalších zadaných prác,</li> <li>– konzultácie.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– opakovanie učiva,</li> <li>– písomné testy,</li> <li>– skúšky.</li> </ul> |

Zdroj: [5] vlastné spracovanie

Vo výučbe na vysokých školách (VŠ) sa osvedčila predovšetkým kombinovaná forma - prezenčná forma, doplnená elektronickým vzdelávaním (tzv. blended learning). Pre prístupnosť e-learningu sa používalo označenie portál, v súčasnej dobe je viac výstižné označenie vzdelávacie prostredie. Mnohé školy majú na intranetových stránkach zriadené virtuálne univerzity, ktoré ponúkajú potrebné služby pokrývajúce tak nároky prístupu k e-portálom, čiže obsahujú vstupy k prostrediam typu LMS (Learning management system – k systémom na riadenie štúdia), ako aj prístupnosť multimediálnych podpor.

Ide o softvérové produkty, ktoré ponúkajú automatickú podporu výučbového procesu integráciou: [6][7]

- nástroja na tvorbu e-kurzov,

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti**  
**kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti**

---

- nástrojov na vytvorenie tzv. virtuálnej triedy (účastníci štúdia pripojení prostredníctvom Internetu z rôznych, ľubovoľne vzdialených miest sa "stretávajú" v danom čase vo fiktívnej triede),
- nástrojov na riadenie štúdia,
- transferu študijných materiálov k študentovi,
- zabezpečenia spätnej väzby medzi študentom a vyučujúcim,
- záznamov a archivácie študijných aktivít a študijných výsledkov,
- poskytovania súhrnných informácií o kurzoch,
- generovania diplomov, certifikátov, potvrdení,
- nástrojov na umožnenie štúdia bez pripojenia na sieť (off-line štúdium).

Najrozšírenejšími systémami typu LMS sú: [6] [7]

- LMS Moodle – Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment – modulárne objektovo orientované dynamické výučbové prostredie,
- LMS Claroline,
- LMS Eden,
- LMS eDoceo.

Na Slovensku zatiaľ nemáme žiadnu univerzitu, ktorá by ponúkala akreditovanú výučbu čisto e-learningovou formou, s výnimkou programu CNAP<sup>8</sup> (Cisco Networking Academy program), ktorý funguje v spolupráci s Ministerstvom školstva SR (MŠ SR) v partnerských stredných a VŠ. Systém CNAP má k dispozícii jeden z najlepších administratívnych systémov na podporu vzdelávania, v ktorom je pre študentov dostupných celkovo 15 vzdelávacích modulov nielen z oblasti počítačových sietí, ale aj z ďalších IT oblastí. Je na škodu, že uvedené možnosti – vzdelávacie prostredie a prostriedky - nie sú v SR využívané ešte vo väčšej miere, nakoľko školy majú prístup k uvedeným vzdelávacím prostriedkom bezplatný. Možné príčiny možno hľadať v nedostatku kvalifikovaných odborníkov pre túto technológiu, ktorých je často potrebné zaškoliť, ako aj počiatočná finančná náročnosť, hlavne zvýšené náklady na technické vybavenie inštitúcie.

E-learning na Technickej univerzite v Košiciach sa realizuje na stránke [ulern.fei.tuke.sk](http://ulern.fei.tuke.sk), kde škola využíva platformu uLern.<sup>9</sup> Táto platforma umožňuje rýchlu a jednoduchú tvorbu multimediálnych web kurzov na Internete aj učiteľmi so základnou znalosťou počítačov a ich následne využívanie pri výučbe v PC učebni, resp. cez Internet. Používateľ s priemernou znalosťou počítačov je schopný po jednodňovom školení začať aktívne tvoriť web kurzy a používať toto prostredie. Platforma uLern obsahuje nasledovné funkcie: [6] [9]

- administrácia učiteľov, študentov, kurzov a učebných modulov v multimediálnom sklade,

---

<sup>8</sup> Cieľom programu je vytvorenie iniciatívneho združenia zástupcov štátnych a súkromných inštitúcií na podporu rozvoja e-learningových vzdelávacích aktivít predovšetkým v akademickej sfére, a taktiež aj vytvorenie podpory a priaznivých podmienok pre využitie progresívnych komunikačných technológií vo vzdelávacom procese v SR.

<sup>9</sup> Výukové prostredie na Internete, ktoré umožňuje rýchlu a komfortnú tvorbu výukových materiálov na Internete aj učiteľmi so základnou znalosťou PC a ich následne využívanie pri výučbe v PC učebni, resp. cez Internet. Funkcie softvéru dovoľujú vytvorenie informačného systému so školskými oznamami, kalendárom udalostí, informáciami o študentoch atď.



- autorské nástroje na tvorbu audio/video sekvenčných lekcí, testov, úloh, oznamov, informácií o kurze, k dispozícii je kalendár výučby, manažér prenosu súborov, html editor,
- podporu asynchrónnej komunikácie pomocou výmeny dokumentov, zasielania správ mailom a v rámci diskusných skupín,
- podporu synchrónnej komunikácie vo virtuálnej učebni pomocou chatu,
- vyhľadávanie, záložky, klasifikačný hárok, manažérske nástroje (personálne úlohy a kalendár), atď.

Lektor po prihlásení sa do výučbového prostredia uLern vstupuje do systémového okna, kde sú k dispozícii tieto nástroje: [6] [9]

- osobný kalendár, osobné úlohy, systémové oznamy, informácie o triedach, učiteľoch, študentov (menu Manažment),
- kurzy, do ktorých je prihlásený (menu Kurzy),
- študijné výsledky (menu Študijné výsledky),
- e-mail a diskusné fóra (menu Komunikácie),
- rôzne nastavenia systému a on-line tutoriáli (menu Nastavenia a Pomoc).

Okrem toho lektor má možnosť prístupu k modulom, a to: [6] [9]

1. *Modul Manažment – Inštruktori* - v tejto časti môžeme nájsť podľa abecedy usporiadaných všetkých inštruktorov, ktorí majú umožnený vstup do prostredia uLern.
2. *Tvorba kurzu* – kde je možné vytvoriť pre študentov kurz, no podmienkou je mať najprv vytvorený modul. Po jeho vytvorení ho naplníme učebnou látkou. Túto učebnú látku môžu tvoriť:
  - lekcie, ktoré môžu byť doplnené o audio a video sekvencie,
  - testy,
  - úlohy pre študentov.

Testy – slúžia na preverenie vedomostí žiakov, ktoré nadobudli vo vyučovacom procese. Testy sú rozdelené do troch kategórií: [9]

1. samohodnotiace,
2. priebežné,
3. záverečné.

Systém obsahuje aj automatické vyhodnocovanie otázok a odpovedí pre rýchlu spätnú väzbu so študentmi.

## **2.2 Multimediálne podporné nástroje**

Doplňujúcim prvkom výučby sú multimediálne podporné nástroje, ktoré nahrádzajú alebo dopĺňajú absenciu učiteľa pri opakovaní preberaného učiva. Podľa Štoffovej a Štoffu (1999, s. 66): „multimédiá umožňujú integrovanú prezentáciu informácií pomocou počítača na báze rôznych médií.“ Informácie sú používateľovi sprostredkované v rôznych formách pomocou rôznych receptorov. Multimediálne spracovaný didaktický softvér využíva živšie a príťažlivejšie formy spracovania učebnej látky pomocou animácie, textu, obrázkov, autentických fotografií, videosekvencií a iných. Každá z týchto častí môže byť sprevádzaná zvukom, buď hudbou alebo originálnym hovoreným slovom. Monitor počítača sa vplyvom činnosti študenta neustále mení, práca je dynamická a pôsobí na všetky zmysly učiaceho sa. Multimediálne a interaktívne učebné pomôcky zároveň vyžadujú od študentov, aby sa sami

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti**  
**klúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti**

aktívne zapájali do vzdelávacieho procesu. Takéto podmienky študentovi umožnia ľahšie pochopiť, osvojiť si a zapamätávať nové poznatky a motivovať ho k hlbšiemu záujmu o učenie sa. Z toho vyplýva, že nielen použitý prostriedok, ale hlavne spôsob spracovania, prezentácia a štruktúra samotného obsahu učebnej látky vplyvajú na proces osvojovania si učiva. Nemenej dôležitým momentom je aj správny spôsob používania a zaradenia multimediálnych aplikácií do vyučovacieho procesu. [7]

V zmysle projektu KEGA „*Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti klúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti*“ je multimediálna učebňa postavená na báze jedného centrálného výkonného počítača, zabudovaného do dištančného pultu, a množstva jednocelových prípojných zariadení. Takáto počítačová filozofia je flexibilnejšia, jednoduchšia a podstatne lacnejšia bude umožňovať obmieňať a inovovať jednotlivé stavebné moduly celku, ktoré sú programového charakteru. Využitie multimediálnej učebne by sme mohli rozdeliť do dvoch oblastí (Tabuľka 2):

Tabuľka 2 Oblasti využitia multimediálnej učebne

| 1.<br>Oblasť produkcie pre tvorbu:  | 2.<br>Oblasť pre záznamovú a reprodukčnú techniku:  |
|---|---|
| audia, videa a multimediálnych nosičov povahy CD, DVD, minidiskov,                      | záznamové zariadenia,   |
| učebných pomôcok na výučbu,   | 4x štandardné PC zostavy pre vybavenie pracoviska pre samoštúdium a riadiaceho pracoviska,  |
| multimediálnych CD/DVD učebníc,   | 1x PC zostava do pultu,   |
| nahrávok video dokumentov,  | 1x PC zostava multimediálna na spracovanie videa,   |
| podkladov pre výrobu brožúr v printovej podobe, plagátov, reklamných prospektov a pod., | 10 x malý netbook,  |
| klasických počítačových prezentácií, podkladov pre semináre a prednášky,                | 1x notebook na vybavenie pracoviska pre samoštúdium, riadiaceho pracoviska a prácu v teréne,  |
| podkladových dátových súborov pre internetové prezentácie,                              | multifunkčné zariadenie, kopírka, skener, tlačiareň, plátno,  |
| práce s textami, tlač, kopírovanie,   | vizualizér – digitálny meotár,  |
| bežnej agendy.  | kamera na videokonferencie,<br>„foto-kútik“ s príslušnou výbavou (svetlá, statív, pozadia pre fotografovanie),<br>zvukové a obrazové reprodukčné zariadenia (sada referenčných viacpásmových odposluchových reproduktorov, sada mikrofónov a stojanov pre záznam zvuku, slúchadlá pre tréning komunikačných zručností v rámci modulu psychosociálne aspekty projektu. |

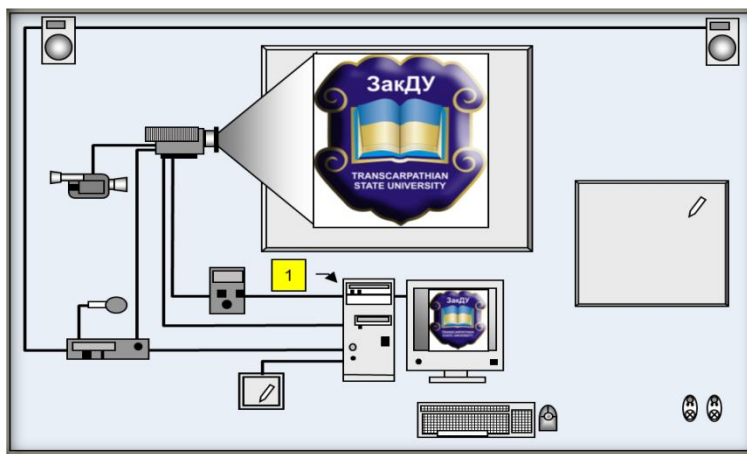
Zdroj: vlastné spracovanie

Ďalej sú to: NERO 7 premium pre tréning komunikačných a prezenčných zručností, prípojné miesta pre externé elektronické nástroje a mikrofóny, záznamové zariadenie MINIDISC, zálohovací systém dát, zálohovací disk prenosný, UPS elektronický záložný systém, Coreldraw a Photoshop (pre spracovanie grafiky), spracovanie videa (pinacle), externé zálohovacie disky (zálohovanie údajov k odborným materiálom a materiálom účastníkov kurzu), softver pre edukačné spracovanie, OCR softver (Abby), e-reader.

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti**  
**kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti**

---

Väčšiu časť učebných materiálov, prezentácií a pod. si môže učiteľ pripraviť na svojom domácom počítači. Predsa len na plnohodnotnú a kvalitnú prípravu v zmysle vyššie uvedeného (tabuľka 2) môže slúžiť multimediálna učebňa. Takáto učebňa môže slúžiť nielen na výučbu a tvorbu a prípravu rôznych študijných materiálov, podkladov pre výrobu brožúr v printovej podobe, plagátov, reklamných prospektov a pod. ale aj na prevádzanie rôznych konferencií, pozeranie filmov a pod. Všetky prídavné zariadenia by mali byť napojené na dištančný pult. Náčrt možného komplexného vybavenia multimediálnej učebne, so základnými zložkami, môžeme vidieť na obrázku 2.



Obrázok 2 Náčrt vybavenia multimediálnej miestnosti/učebne  
Zdroj: [10] vlastný náčrt

Hypermediálny systém integruje médiá určené na záznam obrazov, textov, videozáznamov, hudby, zvuku, reči a iných do hyperštruktúry. [7, s.67] Hypertext umožňuje jeho čitateľovi návrat na predchádzajúce alebo naopak posun na nasledujúce strany za predpokladu, že s danými stranami už pracoval, ponuku už zobrazených strán, ktoré navštívil a iné. Tieto vlastnosti a štruktúru hypertextu využívajú niektoré výučbové softvéry, multimediálne encyklopédie a nakoniec typickým príkladom hypertextu je služba World Wide Web.

Realizáciu komunikácie v synchronnom režime umožňujú virtuálne učebne. Ich výhodou je, že umožňujú spojenie viacerých účastníkov bez ohľadu na miesto, kde sa práve nachádzajú. Potrebne je len mať prístup k internetu a mať nainštalované potrebné softvérové podpory. Do virtuálnej učebne vstupuje inštruktor so zvolenou lekciov, pričom je možné používať nasledujúce komunikačné nástroje: [7]

1. streamovanie (vysielanie) zvolenej lekciov študentom,
2. používanie textového chatu,
3. používanie whiteboardu, t.j. zdieľanej tabule na kreslenie a písanie,
4. synchronne surfovanie na Internete,
5. zdieľanie obrázkov medzi všetkými zúčastnenými.

Na realizáciu takejto komunikácie môže byť k dispozícii videokonferenčný systém VRVS – Virtual Rooms Video Conferencing System, ktorý predstavuje systém pre kolaboračnú prácu v prostredí Internetu na podporu elektronickej formy komunikácie. V súčasnosti VRVS rozširuje svoje služby do akademických a výskumných oblastí. Jeho vývoj siaha do roku 1997, odkedy je v systéme zaregistrovaných vyše 20 000 používateľov (www.vrvs.org). V súčasnosti prebieha záznam existujúcich prenosov pomocou programu

rtpdump. Pri prihlásení sa do systému je potrebné zadať rtpName (meno účastníka konferencie) a rtpEmail (e-mail adresu). Tieto údaje slúžia pre identifikáciu účastníka na mítingu. Výsledkom spustenia tohto procesu je spustenie dvoch klientov - video klienta - VIC a audio klienta RAT, ktoré sú prenášané ako dva samostatné súbory, čím je objem prenášaných dát oveľa menší ako pri klasických videoprenosoch. [6][7][12]

Systém okrem videokonferencií umožňuje aj zdieľanie pracovnej plochy – obrazovky, čo sa využíva napr. pri spúšťaní prezentácií, ktoré tvoria súčasť odbornej prednášky, kolektívneho riešenia určitého problému formou diskusie, prípadne pri prezentácii didaktických postupov v procese výučby.

Výhodou systému VRVS je možnosť plánovania videokonferencií prostredníctvom kalendára akcií. Akcie je možné s predstihom naplánovať a oznámiť ich čas, miesto a konanie všetkým záujemcom. Vhodným prostriedkom pre plánovanie videokonferencií je tiež MS conferencing server alebo Live Communications Server 2003.

Vývoj v danej oblasti sa sústreďuje na návrh a implementáciu distribuovaného systému pre archiváciu existujúcich a budúcich videokonferenčných prenosov. Tieto záznamy sa potom budú ďalej uchovávať na jednom mieste (v archíve), z ktorého bude používateľom umožnené sa k nim kedykoľvek v budúcnosti vrátiť a opätovne využiť. Jednou z nevýhod systému je, že na prehrávanie a vysielanie audia a videa používa osobitné aplikácie.

## **Záver**

Procesné riadenie môže naštartovať transformáciu celého podniku. Definovaním procesov dostanú zamestnanci jasný obraz o tom, čo je v podniku dobré a čo je treba zmeniť. Cieľom procesného modelovania v podniku by mala byť komplexná zmena v podniku s jednoznačným zámerom zvyšovať jeho výkonnostné parametre.

Vybudovať procesne riadený podnik nie je jednoduché. Zaviesť procesné riadenie vo firme nie je otázka jedného projektu, prípadne jedného mesiaca. Je to spôsob života v spoločnosti, ktorý si často krát vyžaduje úpravu filozofie podnikania, zmenu štýlu riadenia, zavedenie novej kultúry v spoločnosti založenú na tímovej práci a komunikácii, zmenu spôsobu práce, odmeňovania a motivácie pracovníkov.

Aby boli informácie pre podporu rozhodovania relevantné, musia byť poskytnuté v reálnom čase a v požadovanom formáte a to na úrovni strategickej, taktickej aj operačnej. Úspešné riadenie firiem organizácií nezaistí množstvo údajov, ale rýchlosť a presnosť, s akou sa manažérom darí z týchto údajov získať kľúčové informácie pre riadenie podniku.

Strategický význam IKT v procesnom riadení teda nepominul, ale nie je ho možné naplniť rovnakými cestami ako v minulosti. Strategické výhody nemožno dosiahnuť iba nasadením určitej technológie. Predpokladom je unikátne a efektívne prepojenie IS a IKT s podnikateľským modelom, podnikovou kultúrou a podnikovými procesmi, ktoré podniku umožnia zvyšovať rýchlosť reakcie na významné udalosti, znižovať náklady, zvyšovať kvalitu alebo poskytovať nové produkty/služby zákazníkom. Budúce informatické projekty musia byť preto zamerané týmto smerom.

Z hľadiska trendov prináša trh IKT podnikom jednu pozitívnu a jednu negatívnu správu:

1. *pozitívnu správou je*, že vďaka presunu výroby rady IKT produktov do Číny a do Indie budú ich ceny aj naďalej klesať, a to možno ešte rýchlejšie, než udáva Moorov zákon.<sup>10</sup>
2. *negatívnu správou je*, že požiadavky na obsah, objem a kvalitu IKT služieb budú v podnikoch rásť, a to s vysokou pravdepodobnosťou ešte rýchlejšie, než budú klesať ceny IKT produktov.

Vývin informatiky a technológií spracovania informácií vyvoláva potrebu práce so stále väčším objemom dát, čo vyvoláva čoraz väčšie nároky na vedomosti a zručnosti. Potrebu pokryť požiadavky stále sa stupňujúcich nárokov na vzdelávanie umožňujú IKT - vo svojej funkcii ako učebný prostriedok. S týmto prostriedkom sa môžu stretávať aj učitelia a študenti v zmysle projektu „*Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti klúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti*“, ktorého cieľom je, ako už bolo spomenuté, naučiť študentov zručnostiam a vedomostiam v oblasti používania IKT a spracovania informácií s dôrazom na podnikateľské zručnosti.

## Literatúra

- [1] VOŘÍŠEK, J. 2004. Je možné využitím ASP modelu získať konkurenční výhodu? In Časopis *Systémová integrace* [online]. 2004, č. 2 [cit. 2009-11-25]. Dostupné na: [is.vse.cz/wp-content/uploads/2008/05/SBORNIK2012.pdf](http://is.vse.cz/wp-content/uploads/2008/05/SBORNIK2012.pdf)
- [2] BENEŠOVÁ, D. 2010. *E-business v službách*. Bratislava: Ekonóm, 2010. ISBN 978-80-225-2591-7.
- [3] VATAHA, M. 2009. Oplatí sa na Slovensku investovať do informačných technológií? Inet.sk – Internetový denník [online]. 2004 [cit. 2009-11-04]. Dostupné na: <http://www.inet.sk/clanok/1857/oplati-sa-na-slovensku-investovat-do-informacnych-technologii>. ISSN 1336-1899.
- [4] VOŘÍŠEK, J. 2005. *Trendy IS/ICT, na ktoré musí užívatelé a dodávatelé reagovať*. Si.vse.cz - *Systems integration* [online]. 2005 [cit. 2009-10-11]. Dostupný z [www: http://si.vse.cz/archive/proceedings/2005/trendy-is-ictna-ktere-musi-uzivatele-a-dodavatele-reagovat.pdf](http://si.vse.cz/archive/proceedings/2005/trendy-is-ictna-ktere-musi-uzivatele-a-dodavatele-reagovat.pdf).
- [5] SUDOLSKÁ M., POMFFYOVÁ, M. 2006. *Vybrané kapitoly z didaktiky informatiky*, 2006. [online]. 2006 [cit. 2009-10-11]. Dostupné na: [www.fpv.umb.sk/kat/ki/storage/didaktika/SudolskaDidaktika.doc](http://www.fpv.umb.sk/kat/ki/storage/didaktika/SudolskaDidaktika.doc)
- [6] KOŠČ, P. 2003. uLern. *Výukové prostredie na internete*. I.C.I. spol. s r.o., 2003. [online]. 2003 [cit. 2009-10-11]. Dostupné na: [www.uLern.com](http://www.uLern.com)
- [7] ŠTOFFOVÁ, V., ŠTOFFA, J. 1999. Základné termíny z informačných, multimediálnych a didaktických technológií. In *Zborník MEDACTA '99: Zväzok 1*. Nitra: Slovdidac, 1999. ISBN 80-967746-2-X.
- [8] ŠÚ SR 2007. *Štatistická klasifikácia ekonomických činností SK NACE Rev. 2 2007*. [online]. 2007 [cit. 2009-10-11]. Dostupné na: [http://www.statistics.sk/webdata/slov/rek/vys\\_nace.xls](http://www.statistics.sk/webdata/slov/rek/vys_nace.xls)
- [9] [ep.tuke.sk](http://ep.tuke.sk)
- [10] VAŠČUKOVÁ, O., NEĽUBOV, V. 2012. *Prezentácia navčálnych i naukových materialiv*. Elektronnyj navčálnyj posibnyk. Užhorod: NDU, Instytut informacijnych tehnolohij, 2012.

---

<sup>10</sup> Zákon sformuloval v roku 1965 Gordon E. Moore, budúci spoluzakladateľ firmy Intel. Moorov zákon je empirické pravidlo, že zložitnosť integrovaných obvodov sa zdvojnásobuje každých 24 mesiacov, pričom cena ostáva konštantná.

- [11] KUBIČKOVÁ, V. 2007. Úloha inovácií v dosahovaní konkurencieschopnosti podnikov. In KUBIČKOVÁ, V., BENEŠOVÁ, D. *Inovácie v službách*. 1. vydanie. Bratislava: Ekonóm, 2007. 280 s. ISBN 978-80-225-2365-3.
- [12] [www.vrvs.org](http://www.vrvs.org)

## **6 METODOLOGICKÉ OTÁZKY FINANČNEJ ANALÝZY**

Edita Farkašová, Elena Drabiková

### **Abstrakt**

V podmienkach zmiešanej ekonomiky finančná analýza sa stáva nezastupiteľným zdrojom informácií pre finančné rozhodovanie a teda aj riadenie podniku. Pomocou nej získavame prehľad o finančnom zdraví podniku. Pre efektívne využitie výsledkov finančnej analýzy v procese riadenia je nutné poznať, aké konkrétne informácie nám finančná analýza môže poskytnúť, v akom rozsahu, ale je dôležité poznať aj metodológiu finančnej analýzy, aby získané výsledky mali svoju vypovedaciu schopnosť. Obsahom predkladaného príspevku sú metodologické otázky finančnej analýzy práve z toho dôvodu, aby podnikatelia získali predstavu, čo im finančná analýza môže poskytnúť, aké informácie a v akom rozsahu.

### **Abstract**

In conditions of the mixed economy financial analysis is becoming an unsubstitutable source of information for financial decisions and therefore business management. With it we get an overview of the company financial health. For effective use of the financial analysis results in management process is necessary to know what specific information a financial analysis can give, to what extent, but it is important to have knowledge also about financial analysis methodology so that obtained results have their reporting ability. Submitted paper contains methodological issues of the financial analysis just because the businessmen have an idea what financial analysis could provide to them, what information and in what range.

### **Kľúčové slová**

finančná analýza, súbory ukazovateľov, ukazovatele likvidity, ukazovatele zadlženosti, ukazovatele aktivity, ukazovatele rentability, ukazovatele trhovej hodnoty podniku, trendová analýza

### **Keywords**

financial analysis, sets of ratios, liquidity ratios, liability ratios, activity ratios, profitability ratios, company market value ratios, trend analysis

## **Úvod**

V centralizovane direktívnom systéme riadenia hospodárstva sa vecná stránka transformačného procesu chápala ako jednoznačne prioritná. Záväzný štátny plán rozpisovaný po vertikále z centra až do podnikov sa snažil obsiahnuť vecné štruktúrne zloženie spoločenského produktu a postihnúť všetky vnútorné hmotné súvislosti a predpoklady jeho tvorby. Financie a peňažné vzťahy vôbec, sa považovali za nástroje, ktorých úlohou je zabezpečovať plnenie plánovaných vecných úloh. Finančná stránka sa preto vnímala ako druhoradá, podriadená vecnej.

V trhovej ekonomike tvorí finančné riadenie dôležitú zložku vrcholového riadenia, rovnocennú ostatným zložkám. Pre začatie akejkoľvek podnikateľskej činnosti je nutné sústredenie istých finančných zdrojov v určitom množstve, štruktúre a čase na získanie výrobných činiteľov. Odborné obstarávanie výrobných faktorov, kvalitná výroba a marketing sú predpokladom predaja produkcie, a tým aj nadobudnutia finančných zdrojov na zaistenie plynulosti a trvácnosti transformačného procesu.

Jadrom každého druhu riadenia je rozhodovanie o strategických a operatívnych otázkach. Finančné rozhodovanie ako súčasť podnikového rozhodovania sa obvykle vymedzuje ako proces súvisiaci s výberom optimálnej varianty získania, umiestnenia a

využívania kapitálu, s prihliadnutím k základným finančným cieľom podniku a obmedzujúcim podmienkam. Správne finančné rozhodovanie predpokladá dobrú znalosť podstaty riadeného javu, jeho súvislosti s inými javmi, zváženie rizík, zhodnotenie údajov. V tomto bode vstupuje do finančného riadenia finančná analýza, ktorá poskytuje údaje, na základe ktorých sa formujú podklady pre rozhodovanie.

Cieľom predkladaného príspevku je poukázať na dôležitosť finančnej analýzy pre každého podnikateľa. Tento cieľ sa budeme snažiť splniť poukázaním na informácie, ktoré získame pomocou finančnej analýzy a využitie ktorých povedie k skvalitneniu finančného riadenia, a tým aj k skvalitneniu celkového riadenia podniku a k dosiahnutiu podnikových cieľov.

## 1. Podstata finančnej analýzy

Analýza je metóda postupného poznávania javov a procesov. Objekt skúmania sa rozkladá na jednotlivé časti tak, aby sa ich hlbším poznaním dospelo k pochopeniu skúmaného objektu. Pomocou analýzy získame informácie týkajúce sa klasifikácie, vzájomných závislostí, príčin vývoja konkrétnych javov a procesov, smeru pôsobenia činiteľov ovplyvňujúcich vývoj procesov a javov a podmienok pôsobenia zistených príčinných vzťahov [7]. Hovoríme o klasifikačnej, vzťahovej a kauzálnej analýze.

Finančná analýza sa zaoberá skúmaním finančnej situácie podniku, ktorá je súhrnným vyjadrením priebehu a úrovne všetkých podnikových aktivít, čím umožňuje odhalenie silných stránok a rezerv, o ktoré sa môže podnik v budúcnosti oprieť, ako aj slabých stránok, ktoré by mohli viesť k problémom a vyžadujú si prijatie nápravných resp. preventívnych opatrení. Poslaním finančnej analýzy je teda zistiť súčasný stav podniku, posúdiť úspešnosť podniku a navrhnúť možnosti jeho ďalšieho rozvoja a ekonomického rastu.

V procese finančnej analýzy sa získané údaje triedia, porovnávajú medzi sebou navzájom, agregujú, kvantifikujú sa vzťahy medzi nimi, hľadajú sa kauzálne súvislosti a určuje sa ich vývoj, pričom sa rozširuje ich vypovedacia schopnosť a informačná hodnota, vďaka čomu môžeme dospieť k záverom o finančnej situácii podniku [6].

Podľa rozsahu poznáme finančnú analýzu **úplnú** (komplexné zhodnotenie všetkých vzťahov a oblastí) a **čiasťočnú**, pri ktorej sa analyzuje napr. len problémová oblasť podniku. V súvislosti s časovou dimenziou rozoznávame finančnú analýzu [8]:

- „**ex post**“, ktorá hodnotí súčasnú situáciu podniku na základe minulého konania, pričom vyvodzuje odporúčania pre budúcnosť,
- „**ex ante**“, ktorá predikuje ďalší vývoj podniku, predikovať budúcu spôsobilosť podniku.

Analýzu finančnej situácie podniku je racionálne orientovať na dva okruhy:

- na analýzu **súhrnných výsledkov** činnosti podniku, ktorej úlohou je preskúmať globálne výsledky podniku a ich vplyv na jeho pozície na trhu,
- na analýzu **parciálnych výsledkov**, ktorá umožňuje precizovať poznanie súhrnných výsledkov a poskytuje kvalifikované informácie pre proces rozhodovania.

Na finančnú situáciu podniku vplýva množstvo faktorov a úlohou finančnej analýzy je určiť, ktoré činitele a s akou intenzitou sa podieľali na formovaní finančnej situácie. Jednu skupinu tvoria externé faktory, ktoré majú objektívny charakter a podnik ich musí akceptovať ako dané a prispôbiť im svoje konanie. Ide napr. o stav konjunktúry, vývoj miery inflácie, stav meny, rozpočtová, monetárna politika a pod. Interné faktory sú v rukách podnikového manažmentu, ktorý ich ovplyvňuje v procese riadenia.



Ide predovšetkým o objem podnikovej činnosti a kvalitu procesu transformácie vstupov na výstupy (organizácia práce, úroveň finančného, podnikového a vnútropodnikového riadenia, efektívnosť technického rozvoja, taktické zámery pri rozdeľovaní zisku a pod).

## **2. Používatelia informácií z finančnej analýzy**

V trhovej ekonomike sa rozširuje počet záujemcov o výstupy z finančnej analýzy. Ich požiadavky možno členiť na základné a špeciálne. Základné sa vzťahujú ku všetkým skupinám užívateľov a definujú základné kvalitatívne charakteristiky – zrozumiteľnosť, relevantnosť, spoľahlivosť a porovnateľnosť údajov. Špeciálne požiadavky určuje úloha užívateľského subjektu v trhovej ekonomike.

Vedenie podniku je hlavným užívateľom údajov finančnej analýzy, ktoré potrebuje pre plánovanie, kontrolu i hodnotenie celkovej činnosti, a preto vyžaduje najviac informácií. Sleduje krátkodobú finančnú situáciu, jej predpokladaný vývoj, posudzuje vhodnosť finančnej a majetkovej štruktúry, hodnotí výnosnosť a pod. Do tejto oblasti patria aj informačné potreby vlastníka – manažéra.

Výsledkami finančnej analýzy sa podnik prezentuje aj partnerom na trhu a tí ho na ich základe vnímajú, hodnotia a určujú podmienky pre ďalšie obchodné vzťahy.

Súčasní a potenciálni investori sa potrebujú uistiť alebo rozhodnúť o umiestnení svojich prostriedkov. Zaujímajú ich najmä likvidita, stabilita, pomer bežnej trhovej ceny vykázaných aktív k obstarávacej cene, momentálna úroveň a budúci vývoj zisku a rentability, v súvislosti s návratnosťou vloženého kapitálu v podobe dividend, podielov na zisku, rastom ceny akcií.

Krátkodobí veritelia sa vzhľadom na splatnosť ich pohľadávok do jedného roka orientujú na schopnosť podniku splácať záväzky a krátkodobú stabilitu. Pre stálych obchodných partnerov i dodávateľov je však dôležitá aj dlhodobá prosperita a serióznosť podniku, nakoľko sa na ňom, z hľadiska prosperity, stávajú závislými. Dlhodobí veritelia sa zaujímajú okrem solventnosti o dlhodobú výnosnosť, finančnú stabilitu a s tým spojené veriteľské riziko. Zamestnanci majú nároky z hľadiska istoty zamestnania, udržania a zlepšenia mzdových i sociálnych podmienok. Štát potrebuje informácie pre kontrolovanie plnenia daňových povinností, tvorbu a korekciu daňovej, dotačnej, antimonopolnej politiky, pre štatistiku a pod.

Okrem vymenovaných subjektov i ďalšie organizácie a inštitúcie sa zaujímajú o výsledky finančnej analýzy pre uľahčenie a uskutočnenie vlastných rozhodnutí (miestne orgány, burzovní makléri atď.). Vzťahy používateľov informácií z finančnej analýzy k podniku sú znázornené na obrázku 1.

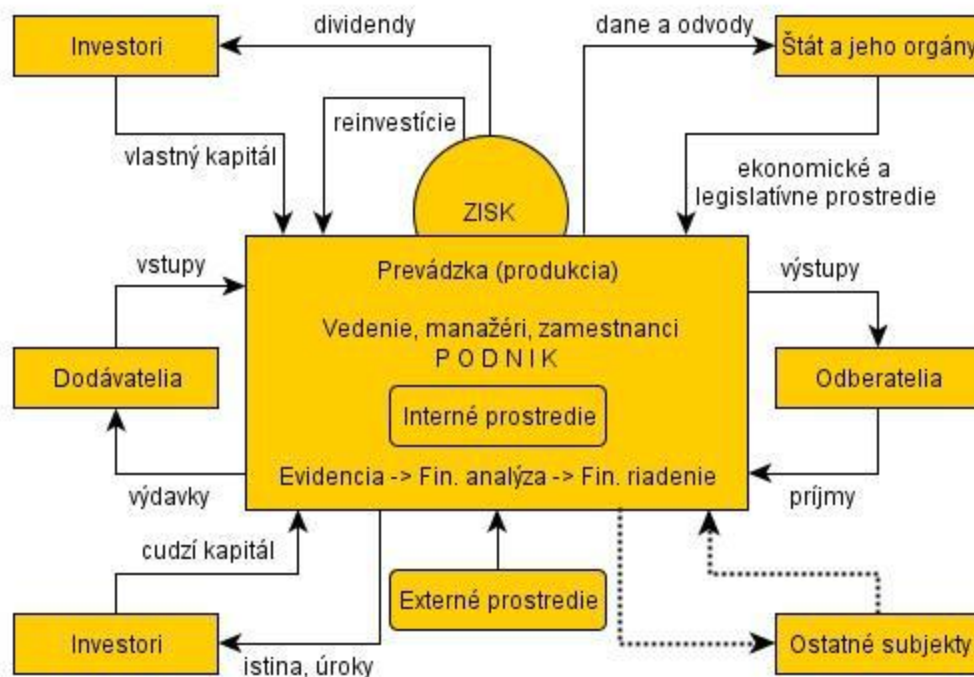
## **3. Metódy spracovania údajov vo finančnej analýze**

Každá analýza vychádza z vymedzenia cieľa, na ktorý sa viažu príslušné podklady a pramene informácií. Preto jeden z prvých krokov analýzy je zber informácií a ich spracovanie. Zhromažďovanie informácií začína vymedzením požiadaviek na vstupné informácie, na zdroje informácií a na spracovanie informácie. Požiadavky na vstupné informácie sú v každom konkrétnom prípade svojrázne a vychádzajú so zamerania analýzy. Napriek tejto skutočnosti treba zvýrazniť všeobecné požiadavky na vstupné informácie a vstupný informačný tok, aby sa dosiahla kvalita výstupných informácií. Tieto požiadavky tvoria:

- objektivnosť, realnosť a presnosť informácií,

- úplnosť, jednotnosť a prehľadnosť informácií,
- dostupnosť a vypovedacia schopnosť informácií.

Zdrojom informácií pre finančnú analýzu je účtovníctvo vo svojej časovej a vecnej plynulosti, operatívno-technická evidencia, výkazy, technické, štatistické a periodické hlásenia. Osobitné pramene informácií tvoria špeciálne šetrenia, skúšky, špeciálne merania a pozorovania. Skôr ako tieto podklady použijeme, musíme ich hodnotnosť vecne i formálne preveriť – musíme informácie spracovať. Spracovanie informácií vyžaduje úpravu informácií do súboru, ktorý poskytuje dobrú vypovedaciu schopnosť, poskytuje vhodné použitie. Úprava informácií sa orientuje na triedenie informácií, ich zhustenie, grafické a tabuľkové spracovanie.



Obrázok 1: Používatelia finančnej analýzy a ich vzťahy s podnikom v trhovom prostredí  
 Zdroj: KOTULIČ, R. - KIRÁLY, P. - RAJČANIOVÁ, M.: Finančná analýza podniku. Bratislava : Iura edition, 2007, s. 16.

Vstupnými údajmi pre finančnú analýzu sú ukazovatele, ktoré môžeme klasifikovať z rôznych hľadísk, napr.: absolútne a relatívne (pomerové, vzťahové, indexy) ukazovatele, stavové a tokové ukazovatele. Z ukazovateľov môžeme vytvárať systémy ukazovateľov, ktoré vznikajú výberom určitých ukazovateľov prepojených matematicko-logickými vzťahmi. Tieto vzťahy sa dajú kvantifikovať a relevantne sa z nich dajú určiť ekonomicky významne interpretovateľné výsledky. Rozlišujeme tri hlavné druhy sústav ukazovateľov [6].

- **Maticová sústava ukazovateľov** usporadúva ukazovatele do logicky opisnej matice, pričom vzťahy sú vyjadrené pomocou vzájomných pomerových ukazovateľov.
- **Paralelná sústava ukazovateľov** zoraďuje rovnocenné ukazovatele (alebo skupiny ukazovateľov) vedľa seba, pričom každý ukazovateľ (skupina) má rovnakú dôležitosť úroveň.
- **Pyramidálna sústava ukazovateľov** rozkladá vrcholový (syntetický) ukazovateľ na čiastkové ukazovatele, medzi ktorými sú presné matematické a logicko-kauzálne vzťahy, pomocou ktorých vieme určiť vplyv determinujúcich faktorov na zmenu vrcholového

ukazovateľa. Na podnikovej úrovni rozoznávame aditívne, multiplikatívne a kombinované vzťahy. Zatiaľ čo vyčíslenie vplyvu pri aditívnych väzbách je relatívne jednoduché, pri multiplikatívnych väzbách môžeme na kvantifikáciu jednotlivých vplyvov využiť **metódu reťazovej substitúcie, logaritmickú metódu a funkcionálnu metódu. Postup finančnej analýzy**

Po zabezpečení údajovej základne možno pristúpiť k samotnej finančnej analýze, ktorá pozostáva z týchto piatich krokov [4].

**1. Výpočet finančných pomerových ukazovateľov za analyzovaný podnik.** Ide o ukazovatele, ktoré nám zachytávajú likviditu, zadlženosť, aktivitu, rentabilitu a trhovú hodnotu podniku.

- **Ukazovatele likvidity** vyjadrujú schopnosť podniku hrať svoje záväzky. Platí, že podnik, ktorý je finančne stabilný, je schopný hrať záväzky, naopak, podnik s finančnými ťažkosťami s tým má problémy. Do ukazovateľov likvidity vstupujú len majetkové súčasti speňažiteľné v krátkej dobe, zvyčajne do jedného roka, čiže najlikvidnejšie časti majetku. Majetok dlhodobo likvidný a nelikvidný sa nezohľadňuje. Pre vyššiu objektivizáciu výsledkov je možné z obežného majetku vylúčiť pohľadávky, ktorých úhrada je sporná a nepredajné zásoby. Vo všeobecnosti platí, že čím je hodnota týchto ukazovateľov vyššia, tým je vyššia pravdepodobnosť bezproblémového splácania bežných záväzkov, no zároveň môže byť signálom neproduktívneho využitia vynaložených prostriedkov. Nízke hodnoty znamenajú ohrozenie platobnej schopnosti.
- **Ukazovatele aktivity** vyjadrujú a kvantifikujú, nakoľko efektívne podnik hospodári so svojimi aktívami. Ak ich má viac ako je účelné, vznikajú zbytočné náklady a tým sa znižuje zisk, ak ich má málo, prichádza o tržby, ktoré by mohol získať. Ukazovatele aktivity môžu byť vyjadrené ako doby obratu, t.j. doby viazanosti (v dňoch) finančných prostriedkov v príslušnej majetkovej podobe. Hodnota týchto ukazovateľov by mala mať klesajúcu tendenciu. Inou možnosťou konštrukcie ukazovateľov aktivity je vyjadrenie počtu obrátok za zvolený časový interval (najčastejšie rok). Zvýšenie počtu obrátok za inak nezmenených podmienok znamená lepšie využitie majetku.
- **Ukazovatele zadlženosti** monitorujú štruktúru finančných zdrojov podniku. Vyjadrujú a kvantifikujú rozsah použitia cudzieho a vlastného kapitálu na financovanie potrieb podniku. Vysoký podiel cudzích zdrojov znamená neistotu pre veriteľov. Vysoký podiel vlastných zdrojov robí podnik síce stabilným a nezávislým, no vo všeobecnosti platí, že vlastný kapitál je „drahší“ ako cudzí. Určiť optimálnu zadlženosť a optimálnu finančnú štruktúru je náročná úloha finančného riadenia. Za optimálnu finančnú štruktúru možno považovať taký pomer finančných zdrojov, ktorý predstavuje minimalizáciu nákladov spojených s obstaraním a používaním celkového kapitálu v podniku. Pri skúmaní finančnej štruktúry je potrebné rešpektovať zlaté bilančné pravidlo, ktoré hovorí, že neobežný majetok by mal byť financovaný z dlhodobého kapitálu, obežný majetok z krátkodobého kapitálu a zlaté pravidlo financovania, podľa ktorého zdroje financovania by nemali mať kratšie trvanie ako tá časť majetku, ktorú financujú.
- **Ukazovatele rentability** vyjadrujú výnosnosť podnikového úsilia. Konfrontujú výsledok podnikovej činnosti s údajom, ktorý najčastejšie vyjadruje objem vloženého kapitálu alebo objem podnikovej činnosti. Medzi ukazovateľmi rentability existujú intenzívne väzby, ktoré možno využiť pri analýze faktorov determinujúcich úroveň rentability.

- **Ukazovatele trhovej hodnoty** finančnú analýzu obohacujú o pohľad subjektov "zvonku", teda o pohľad investorov, resp. potenciálnych investorov. Títo hodnotia podnik nielen na základe minulých výsledkov, ale tiež na základe jeho predpokladaného vývoja v budúcnosti a rizikovosti podnikania. Ich výpočet je možný v akciových spoločnostiach, ktorých akcie sú umiestnené na kapitálovom trhu. Majú vypovedaciu hodnotu len v krajinách s dobre fungujúcim a likvidným kapitálovým trhom
- 2. Porovnanie podnikových ukazovateľov s priemernými ukazovateľmi za príslušné odvetvie.** V tomto kroku finančnej pomerovej analýzy sa podnikové ukazovatele porovnávajú (jednotlivo i celý súbor) s ukazovateľmi za odvetvie, resp. výrobný odbor. Vhodnou pomôckou pri analýze „polohy“ podniku je publikácia „*Stredné hodnoty finančných ukazovateľov ekonomických činností v Slovenskej republike*“. Relatívne postačujúcim a dostatočne vierohodným informačným zdrojom medzipodnikového porovnávania by mal byť i obchodný vestník, v ktorom sú publikované účtovné závierky všetkých akciových spoločností, štátnych podnikov a všetkých subjektov zostavujúcich konsolidované účtovné závierky. Dôležité údaje z účtovnej závierky, resp. už vypočítané pomerové ukazovatele podnikov, prinášajú i rôzne odborné časopisy. V rámci Slovenskej republiky možno spomenúť napr. Trend, Slovenský profit a pod. Pri medzipodnikovom porovnaní je pri výbere ukazovateľov nutné dbať na to, aby bolo porovnávané len to, čo skutočne porovnateľné je, teda je potrebné zabezpečiť **porovnatel'nosť formálnu** (porovnávať rovnaké a rovnako konštruované ukazovatele) a **porovnatel'nosť časovú** (porovnávať výsledky za rovnaké, resp. rovnako dlhé časové obdobie). Nemenej dôležitá je i porovnatel'nosť podmienená odborom podnikania, tzv. **vecná porovnatel'nosť** (vstupov, výstupov, okruhu zákazníkov...) a **porovnatel'nosť vo veľkosti**, ktorá predpokladá približne rovnakú veľkosť porovnávaných podnikateľských subjektov. Túto podmienku však možno eliminovať nahradením absolútnych ukazovateľov ukazovateľmi relatívnymi. Zo širšieho aspektu je potrebný i **rovnaký makroekonomický rámec podnikania**, teda hospodársko-politický systém (direktívne riadená ekonomika, trhová ekonomika), hospodárska politika vlády (menová, colná, daňová, ekologická a pod.) a na ňu nadväzujúca legislatíva. Táto podmienka je dôležitá predovšetkým pri medzinárodnom porovnaní. Dosiahnuté ukazovatele sa najčastejšie porovnávajú s priemernou hodnotou (t.j. priemerom alebo mediánom, ktorý je menej citlivý na extrémne hodnoty), a keď je to možné, tak aj s extrémnymi hodnotami (najlepšou a najhoršou). V prípade potreby sa dá rozdeliť súbor podnikov v odvetví na viacero pásiem. Na to možno použiť matematicko-štatistické metódy ako napr. kvartily, stredné hodnoty s mierami variability, metódy multikriteriálneho hodnotenia, zhukovú analýzu a ďalšie. Veľkou výhodou týchto metód je možnosť vyjadrenia výsledkov grafickým znázornením, ktoré často krát dokáže povedať viac ako rôzne číselné hodnoty a charakteristiky [2].
- 3. Skúmanie vývoja podnikových ukazovateľov v čase – trendová analýza.** Analýza vývoja v čase poskytuje druhý dôležitý rozmer o finančnej situácii podniku. Zistené hodnoty ukazovateľov porovnáva s hodnotami tých istých ukazovateľov vypočítaných v danom podniku v minulosti, čím zisťuje či sa pomerové ukazovatele daného podniku v čase zlepšujú, alebo zhoršujú. Izolované posudzovanie hodnôt jednotlivých ukazovateľov nemá praktický význam. Vždy je potrebné zistené hodnoty jednotlivých ukazovateľov porovnávať s určitou bázou. Okrem porovnávania v priestore a v čase, je dôležité aj porovnávanie s plánom (porovnávanie skutočne dosiahnutých hodnôt ukazovateľov s hodnotami vypočítanými na základne plánovaných vstupných údajov)

4. **Analýza vzájomných vzťahov medzi pomerovými finančnými ukazovateľmi.** Súbor finančných ukazovateľov, tak ako sme ho uviedli v prvom kroku popisuje jednotlivé stránky finančnej situácie podniku a keďže ide o súbor ukazovateľov je charakterizovaný vnútornými logickými a vecnými väzbami. To môžeme využiť pri analýze faktorov, ktoré determinovali finančnú situáciu podniku. Väzby medzi ukazovateľmi možno rozdeliť (ako sme už uviedli vyššie) na aditívne, multiplikatívne a zmiešané. Na základe týchto väzieb možno jednotlivé ukazovatele rozložiť do niekoľkých (zväčša dvoch) čiastkových ukazovateľov. Najčastejšie sú tieto vnútorné väzby v literatúre demonštrované na vzťahu ROA a ROE (Du Pontove rovnice) [3]. Možnosť rozkladu a agregácie finančných ukazovateľov a to v horizontálnom a vertikálnom smere viedla k vzniku, už spomínaných, pyramídových modelov.
5. **Návrh opatrení.** Finančná analýza pomocou metódy analýzy pomerových ukazovateľov sa výpočtom ukazovateľov za analyzovaný podnik, ich porovnaním najčastejšie s priemernými, resp. extrémnymi hodnotami za príslušné odvetvie, skúmaním ich vývoja v čase a analýzou vzájomných vzťahov pomerových ukazovateľov zavŕši komplexným vyhodnotením dosiahnutých výsledkov a návrhom opatrení pre finančné rozhodovanie na základe slabých a silných miest.

## Záver

V podmienkach zmiešanej ekonomiky nemôžeme finančnú analýzu chápať len ako finančnú kontrolu, ktorá pasívne registruje to, čo sa udialo a už sa nemôže zmeniť, teda konštatuje stav. Vypovedaciu schopnosť finančnej analýzy je treba vidieť v tom, že je účinným prostriedkom pre hodnotenie podniku a pre riadenie podniku. Na báze základných údajov z účtovných výkazov je skonštruovaný súbor pomerových a rozdielových ukazovateľov, ktorý umožňuje komplexný pohľad na objektívnu finančnú situáciu firmy. Poznanie silných a slabých stránok napomáha manažérom skvalitniť proces rozhodovania o ďalšom smerovaní podniku. Analýza musí poskytovať dostatok informácií pre strategické i operatívne riadenie podniku. Ak si túto skutočnosť uvedomia vlastníci podnikov, manažéri i investori, osvojenie si metodológie finančnej analýzy a následne jej realizácia sa stane pre nich samozrejmosťou

## Literatúra

- [1] HOLEČKOVÁ, J. 2008. *Finanční analýza firmy*. Praha : ASPI, 2008. 208 s. ISBN 978-80-7357-392-8.
- [2] CHAJDIAK, J. 2004. *Ekonomická analýza stavu a vývoja firmy*. Bratislava : Statis, 2004. 353 s. ISBN 80-85659-32-8.
- [3] KISLINGEROVÁ, E a KOL. 2004. *Manažerské finance*. Praha : C. H. Beck, 2004. 714 s. ISBN 0-4522-8473-2.
- [4] KISLINGEROVÁ, E. - HNILICA, J. 2005. *Finanční analýza - krok za krokem*. Praha : C. H. Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-7179-321-3.
- [5] KOTULIČ, R. - KIRÁLY, P. - RAJČÁNIOVÁ, M.: *Finančná analýza podniku*. Bratislava : Iura edition, 2007, 206 s. ISBN 80-8078-117-6.
- [6] SEDLÁČEK, J. 2007. *Finanční analýza podniku*. Brno : Computer press, 2007. 155 s. ISBN 80-2511-830-6.
- [7] ŠLOSÁROVÁ, A. a KOL. 2006. *Analýza účtovnej závierky*. Bratislava : Iura edition, 2006. 478 s. ISBN 80-8078-070-6.

- [8] ZALAI, K. a KOL. 2007. *Finančno-ekonomická analýza podniku*. Piate doplnené vydanie. Bratislava : Sprint, 2007. 357 s. ISBN 978-80-89085-7.

## **7 FINANČNÁ GRAMOTNOSŤ A PODNIKATEĽSKÉ PROSTREDIE**

Manuela Raisová

### **Abstrakt**

Finančná gramotnosť sa postupne stáva súčasťou základného vzdelania občanov rozvinutých krajín. Proces osvojovania si základných princípov spravovania finančných prostriedkov – či už v domácnosti alebo vo firme – je o to náročnejší, že v súčasnej dobe ešte stále pretrváva ekonomická kríza a finančných prostriedkov nie je dostatok. Živnostníci, ako aj malé a stredné podniky predstavujú základný článok každého hospodárstva. Predstavujú zároveň kategóriu, ktorá má najväčšie problémy pri získavaní finančných prostriedkov pre začatie, ale aj udržanie svojich podnikateľských aktivít. Výrazný problém majú aj s ich hospodárením, čo sa často prejaví v nutnosti ukončiť podnikanie. Cieľom predkladaného príspevku bolo priblížiť pojem finančnej gramotnosti a poukázať na to, že v oblasti podnikateľského prostredia SR je potrebné zvyšovať podnikateľské zručnosti a finančnú gramotnosť podnikateľov.

### **Abstract**

The financial literacy has gradually become a part of the basic education of the citizens of developed countries. Economy the EU countries is still in an economic crisis. There is the lack of funds. This situation complicates the acquisition of appropriate procedures for financial management - whether in the home or in the company. Small trade licensees and SMEs are an essential element of any economy. Also constitute a category that has the greatest difficulty in raising funds to start, but also maintain their business activities. They have a significant problem with their management, which is often reflected in the necessity out of business. The present paper aimed to bring the concept of financial literacy and to highlight the need to improve business skills and financial literacy of Slovak entrepreneurs.

### **Kľúčové slová**

Finančná gramotnosť, vdelávanie, podnikateľské prostredie

### **Key words**

Financial literacy, education, business environment

## **Úvod**

Podnikateľské prostredie Slovenskej republiky sa v priebehu posledných 20 rokov radikálne zmenilo. Ekonomika prešla zo systému centrálne riadeného hospodárstva ku zmiešanej ekonomike postavenej na princípoch trhového hospodárstva s čiastočnou orientáciou na sociálny systém. Začlenila sa do štruktúr Európskej únie a výsledkom bola rozsiahla transformácia. Spolu s transformáciou ekonomiky dochádzalo k výraznej transformácii aj podmienok pre podnikanie. Pre podnikateľské subjekty to znamenalo neustále prispôsobovanie sa novým podmienkam.

Základné dokumenty súčasnej Európskej únie (Európa 2020, Lisabonská zmluva, Bolonská zmluva, PISA 2012,...) veľmi jednoznačne poukazujú na fakt, že obyvateľstvo krajín Európskej únie má väčšie, či menšie problémy s rozvojom svojich podnikateľských kompetencií. Je preto nevyhnutné, predovšetkým v kategórii študentov stredných a vysokých škôl, ale aj v ostatných kategóriách obyvateľstva, vytvárať také výukové programy, ktoré im umožnia v oblasti podnikateľských zručností sa neustále vzdelávať.

## 1. PISA 2012

Hospodárska kríza posledného obdobia poukázala predovšetkým na výrazné nedostatky obyvateľstva vo finančnom vzdelaní. Ako reakcia na tento stav bola v roku 2008 v rámci OECD vytvorená medzinárodná skupina pre finančné vzdelávanie, ktorej cieľom je predovšetkým zvýšenie celosvetového povedomia o význame a dôležitosti finančného vzdelávania. Celá problematika finančnej gramotnosti je súčasťou problémov medzinárodného projektu organizovaného OECD pod názvom PISA 2012. Z pohľadu amerického školského systému sa pojem finančná gramotnosť definuje ako „súbor **znalostí a zručností**, ktoré človeku umožnia porozumieť financiám a správne s nimi nakladať v rôznych životných situáciách.“ [1] Ak sa však na tento pojem pozrieme poriadne, nájdeme v jeho definícii aj pohľad na „dôsledky alebo výsledky uskutočnených finančných rozhodnutí.“ [1] Projekt PISA, resp. OECD definuje tento pojem ako „**znalosť a porozumenie** finančného konceptu a rizík, **schopnosť, motivácia a dôvera** v použitie takejto vedomosti a **porozumenie** v zmysle vytvorenia efektívneho rozhodnutia v kontexte celého radu finančných súvislostí, s cieľom zvýšenia finančného blaha jednotlivca, čím bude umožnená jeho účasť na ekonomickom živote a dosiahne sa blaho spoločnosti. [2] Zároveň je definícia doplnená tak, že finančná gramotnosť je definovaná „ako schopnosť študentov aplikovať vedomosti a znalosti v rôznych kľúčových oblastiach a schopnosť analyzovať, zdôvodňovať a efektívne komunikovať pri tvorbe, riešení a interpretácii problémov v širokom spektre situácií.“ [2] Samotný projekt predstavuje široko zameranú medzinárodnú štúdiu zameranú na finančnú gramotnosť mladých ľudí. PISA hodnotí pripravenosť mladých ľudí na život mimo školy a predovšetkým ich schopnosť využiť znalosti a zručnosti. Ako vzorku používa ľudí vo veku 15 rokov z rôznych ekonomík a krajín. Cieľom je vytvoriť dostatočne veľkú informačnú základňu, ktorú by mohli tvorcovia politik a podnikatelia pri svojom rozhodovaní využiť. Tvorcovia tohto programu si od zozbieraných údajov sľubujú, že získajú odpovede na otázky ako: “Nakoľko dobre sú mladí ľudia pripravení na nový finančný systém, ktorý sa stáva viac globálnym a viac komplexným? a “Kto je lídrom pokiaľ ide o finančnú gramotnosť?” [3] Tvorcovia tohto programu sa opierajú o uskutočnené štúdie [4, 5], ktorých závery svedčia o tom, že dospelí ľudia tak v rozvinutých, ako aj v rozvíjajúcich sa krajinách, ktorí získali vzdelanie v oblasti financií následne s väčšou pravdepodobnosťou, v porovnaní s ostatnými, sporili a plánovali svoje financie vo výhľade ku svojmu dôchodku. Tieto závery indikujú priame prepojenie medzi finančným vzdelávaním a celkovým výsledkom – znamená to, že vyššia úroveň finančnej gramotnosti môže viesť k pozitívnej zmene v správaní. Z ďalších prieskumov, ktoré boli realizované predovšetkým v rozvojových krajinách a čiastočne aj v niektorých krajinách USA vyplýva, že potenciálnych benefitov z finančného vzdelávania je niekoľko. Bolo preukázané, že ľudia s vyššou finančnou gramotnosťou sú schopní lepšie riadiť svoje peniaze, participovať na finančných trhoch a dosiahnúť lepší výkon svojich zostavených portfólií. [6, 7, 8] Okrem toho, ľudia s lepšími finančnými vedomosťami sú schopní zhromaždiť väčšie bohatstvo. [7] Vyššia úroveň finančnej gramotnosti nie je dôležitá len v oblasti vytvárania majetku, ale aj v oblasti riadenia dlhu a riadenia všetkých poplatkov spojených s riadením dlhovej pozície. [9,10] V rámci celého spektra benefitov je dôležité poznamenať, že pre každého jednotlivca je prínosom finančnej gramotnosti aj to, že finančne zodpovedné správanie sa jednotlivca v konečnom dôsledku povedie k ekonomickej a finančnej stabilite celej spoločnosti, ekonomiky a krajiny. Finančne gramotný človek robí rozhodnutia založené na relevantnejších informáciách. Vytvára dopyt po kvalitnejších službách i výrobkoch, čím podporuje vytváranie konkurencie na trhu a zavádzanie inovácií do praxe. Je nepravdepodobné, že takto vzdelaný človek bude reagovať



na trhu nejako nepredvídateľne a že bude mať neopodstatnené sťažnosti. [3] To umožní trhom a podnikom dostatočne sa pripraviť a vytvára to stabilnejšie prostredie, ktoré nie je ekonomickým ohrozením ani pre jednu zo zúčastnených strán. Na druhej strane, je väčšia pravdepodobnosť, že takto vzdelaný človek prijme potrebné kroky na to, aby riadil riziko, do ktorého pri svojich operáciách vstupuje. Všetky tieto faktory tak môžu viesť k efektívnejšiemu sektoru finančných služieb a potenciálne aj k zníženým nákladom finančnej regulácie a menšej potrebe finančného dohľadu.

V tomto bode sa zhodujú tak americkí, ako aj európski finanční odborníci a pedagógovia. Aby bolo možné rozvíjať efektívne akúkoľvek ekonomickú činnosť v krajine, je potrebné, aby obyvateľstvo dosiahlo vyššiu úroveň finančnej gramotnosti.

## **1.1 PISA 2012 v praxi**

Pre lepšiu ilustráciu, aký druh vzdelávania by mal umožniť zvýšiť finančnú gramotnosť, uvedieme niekoľko príkladov, ktoré boli vypracované ako súčasť programu PISA 2012. Príklady sú aplikované síce pre rodinné financie, ale sú veľmi dobre využiteľné aj pre malé podniky a pre živnostníkov.

### **1.1.1 Chyba banky – finančný podvod**

Predpokladajme, že náš občan Karol má vedený svoj účet v banke ZemBanka. Dnes dostal od svojej banky e-mail v tomto znení:

Milý zákazník ZemBanky,

Na serveri ZemBanky sa vyskytol problém a detaily Vášho internetového konta boli nenávratne stratené. Výsledkom je, že nemáte prístup do Internet bankingu. Ešte závažnejším dôsledkom je, že Váš účet viac nie je bezpečným.

Prosím, kliknite na dole uvedenú linku a riad'te sa poskytnutými inštrukciami, aby ste obnovili svoje konto.

Budete požiadaný, aby ste poskytli svoje osobné údaje pre vytvorenie svojho internetového prístupu

<https://ZemBank.com/>

Otázkou pre študentov je, aké odporúčanie by dali pánovi Karolovi a teda aká by mala byť jeho reakcia, pokiaľ majú na výber nasledujúce možnosti reakcie. Pri každej z nich je potrebné odpovedať Áno alebo Nie:

Tabuľka 1 Možné reakcie klienta banky – Chyba banky

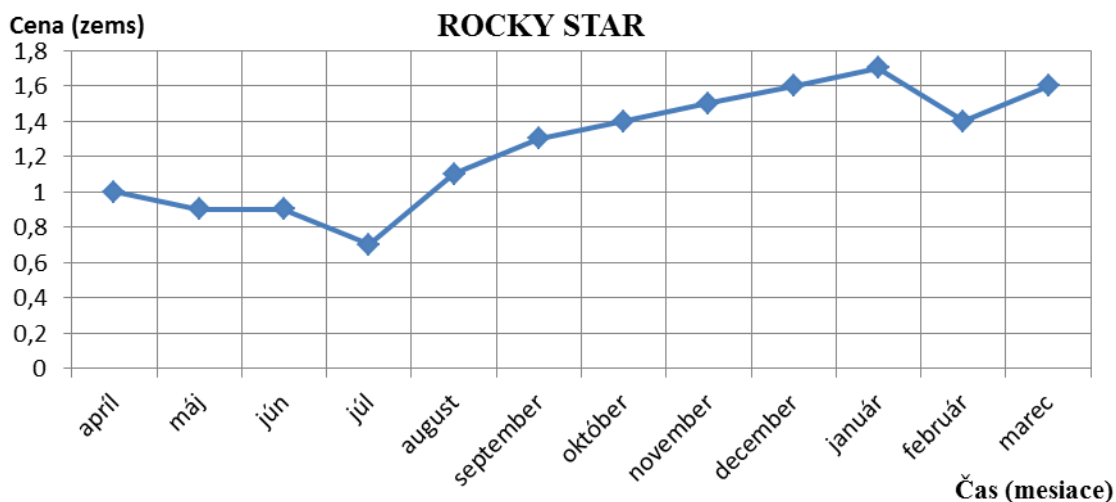
| Reakcia  | Je to dobrá rada pre pána Karola? |
|--|-----------------------------------|
| Odpovedať na tento e-mail a poskytnúť svoje detaily o internetovom prístupe.   | Áno/Nie                           |
| Kontaktovať svoju banku a opýtať na e-mailovú správu.  | Áno/Nie                           |
| Pokiaľ je uvedený link rovnaký, ako je oficiálny link banky pána Karola, tak kliknúť na daný link a splniť inštrukcie. | Áno/Nie                           |

Zdroj: PISA 2012, pp. 22

Úloha je zameraná na oblasť, ktorá sa v čoraz väčšej miere stáva neoddeliteľnou súčasťou bežného života a o to viac aj súčasťou bežného podnikateľského života. V tejto oblasti však môžu byť jednotliví účastníci vystavení finančným podvodom. CHYBA BANKY má za úlohu zistiť, či študenti vedia, ako sa majú v tejto situácii zachovať, aké majú prijať opatrenia. Majú na mail tohto charakteru zareagovať. Musia posúdiť prezentované možnosti a rozlíšiť, že jedine druhá reakcia môže byť považovaná za správnu. Ako uvádzajú autori PISA 2012, pri pilotnom testovaní len niečo viac ako 40% testovaných získalo za tento problém plný počet bodov. [3]

### 1.1.2 Akcie – analýza finančnej informácie

Úloha tohto typu je zameraná na spracovanie a vyhodnotenie získanej finančnej informácie a následnú reakciu študenta. Zadanie znie: Predpokladajme, že pán Karol sleduje vývoj nasledujúcej akcie. Na obrázku 1 je vyobrazený vývoj hodnoty danej akcie na trhu v priebehu po sebe idúcich 12 mesiacov.



Obrázok 1 Vývoj akcií ROCKY STAR v priebehu jedného roka

Zdroj: spracované autorkou

Úloha pre študenta je v tom, aby uviedol, či nasledujúce tvrdenie o tomto grafe je pravdivé, alebo nie. Tvrdenia sú dve:

Tabuľka 2 Tvrdenia – analýza finančnej informácie

| Tvrdenie   | Je tvrdenie správne alebo nie je? |
|--|-----------------------------------|
| Najlepším mesiacom pre nákup akcií bol Júl.          | Pravda/Nepravda                   |
| Cena akcií vzrástla v priebehu roka približne o 50%. | Pravda/Nepravda                   |

Zdroj: PISA 2012, pp.24

Úloha má tak dve časti. Od študenta sa vyžaduje analyzovať finančnú informáciu vo finančnom kontexte zohľadnením vývoja ceny sledovanej akcie. Prvé tvrdenie je zamerané na jeho schopnosť porozumieť, že najvýhodnejšie je nakupovať akcie vtedy, ak je ich cena najnižšia (čo je v našom prípade v júli). Druhé tvrdenie má za úlohu preveriť, či študenti korektne identifikujú nárast v cene akcie a kalkulujú percentuálnu zmenu ceny akcie v čase. Pri pilotnom testovaní odpovedalo na obidve tvrdenia správne (prvé – Pravda, druhé – Nepravda) len niečo nad polovicu študentov. [3]

### 1.1.3 Nová ponuka – ohodnotenie finančného problému

Tento problém sa zameriava na rozpoznanie a zostavenie finančného odôvodnenia a na vysvetlenie vykreslené vďaka finančným znalostiam ich aplikácii v špecifickom kontexte. To zahŕňa v sebe také kognitívne aktivity ako sú vysvetľovanie, posudzovanie a zovšeobecňovanie. Zároveň musí študent zapojiť aj kritické myslenie, pretože musí vychádzať zo znalostí, logiky a realistického odôvodnenia, ktoré bude dávať zmysel a musí vytvoriť predstavu o probléme súvisiacom s financiami. Informácie potrebné na vyriešenie takéhoto problému môžu byť súčasťou zadania, ale aj napriek tomu je potrebné, aby študent spojil takto získané informácie so svojimi znalosťami a skúsenosťami. Problém je definovaný nasledovne:

Pani Anna si od spoločnosti KoloMany Finance zobrala úver vo výške 8 000 zemov. Ročná úroková miera tohto úveru je 15%. Každý mesiac spláca 150 zemov. Po jednom roku pani Anna ešte stále dlží 7 400 zemov.

Iná finančná inštitúcia MoreMany ponúka pani Anne pôžičku v hodnote 10 000 zemov s ročnou úrokovou mierou v hodnote 13%. Mesačne by splácala rovnako 150 zemov, ako to bolo doteraz.

Študenti majú odpovedať na otázku: **Uved'te, aké je finančné negatívum spojené s tým, ak by pani Anna ponuku od spoločnosti MoreMany prijala.**

Problém NOVÁ PONUKA núti študentov k reakcii a súčasne k ohodnoteniu dôsledkov zmeny úveru s nastavenými pravidlami na iný úver, ktorého podmienky sú odlišné. Takýto problém predstavuje v súčasnosti bežnú realitu, s ktorou sa stretávajú nielen domácnosti, ale veľmi často aj podnikatelia. Lákavé ponuky rôznych finančných inštitúcií vedú k okamžitým a nie vždy dostatočne ekonomicky podloženým rozhodnutiam. Príklad má

preto slúžiť na ukážku a pre rozmyšľanie o možných dôsledkoch takýchto rozhodnutí. Všetky nevyhnutné informácie sú uvedené v zadaní, ale študent musí rozpoznať, čo je dôležité a musí porozmýšľať nad dôsledkami prijatých opatrení. Autori PISA2012 uvádzajú niekoľko odpovedí, ktoré boli ohodnotené plným počtom bodov:

- pani Anna bude mať väčší dlh
- celkové úrokové náklady budú väčšie
- úver sa bude splácať dlhšie
- je možné, že s prechodom na iný úver k inej spoločnosti sú spojené určité poplatky.

Pri pilotnom testovaní len niečo viac ako 40% získalo aspoň niekoľko bodov za svoju odpoveď na tento problém. [3]

## 2. Podnikateľské prostredie Slovenskej republiky

V druhej časti tohto príspevku sme uviedli aktivity, ktoré majú smerovať k ekonomickému rastu krajiny a to prostredníctvom lepšieho vzdelávania jej obyvateľov. V podmienkach Slovenskej republiky, ktorá je tiež súčasťou tohto OECD projektu PISA 2012, sa vzdelávanie v oblasti finančnej gramotnosti ešte len rozbieha. Otázkou ale je, nakoľko je vzdelávanie v tejto oblasti pre občanov SR naozaj potrebné. Zameranie celého projektu KEGA č. 035TUKE-4/2012 je na podnikanie a podnikateľské prostredie v podmienkach SR. Preto uvedieme, ako sa vyvíja situácia práve v tejto oblasti. Ako vidíme v Tabuľke 3, v priebehu posledných štyroch rokov dochádza, aj napriek krízovému obdobiu, k postupnému nárastu počtu podnikov.

Tabuľka 3 Počet podnikov na Slovensku

|                         | 2004    | 2008    | 2009    | 2010    | 2011    |
|-------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Počet FO - podnikateľov | 360 378 | 418 221 | 413 867 | 410 308 | 402 325 |
| počet živnostníkov      | 336 640 | 392 841 | 387 876 | 384 202 | 375 722 |
| Počet PO - podnikov     | 74 207  | 119 933 | 127 409 | 143 001 | 153 881 |
| Spolu (FO+PO)           | 434 585 | 538 154 | 541 276 | 553 309 | 556 206 |

Zdroj: [11, 12, 13, 14]

Nárast však zaznamenávame predovšetkým v počte PO, zatiaľ čo počet FO nám postupne klesá. Výrazný je pokles predovšetkým v segmente živnostníkov, ktorí tvoria základ ekonomického rozvoja. Dôvodov pre zánik podnikov bolo hneď niekoľko – legislatívne zmeny, ktorým sa podniky nechceli alebo neboli schopné prispôbiť, nedostatočná vymožitelnosť práva, finančné problémy, prvotná, či druhotná platobná neschopnosť, nedodržanie dohodnutých podmienok, a pod.. Väčšina týchto problémov je viac alebo menej spojená aj so schopnosťami, zručnosťami a skúsenosťami vlastníkov a zamestnancov týchto podnikov.

Ďalším dôležitým faktom je to, že podľa dostupných štatistík dochádza k úniku mladých podnikateľov z trhu. V Tabuľke 4 máme prehľad počtu podnikateľov podľa veku.

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti**  
**kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti**

---

Tabuľka 4 Podiel jednotlivých vekových kategórií na celkovom počte FO – podnikateľov

| Vek                | rok   |       |       |       |
|--------------------|-------|-------|-------|-------|
|                    | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  |
| menej ako 30 rokov | 16,9% | 16,1% | 15,2% | 14,7% |
| 30 – 39            | 28,6% | 28,8% | 28,6% | 28,6% |
| 40 – 49            | 27,6% | 27,3% | 27,1% | 27,0% |

Zdroj: [11, 12, 13, 14]

Z vývoja hodnôt je evidentné, že v kategórii „menej ako 30 rokov“ dochádza v sledovanom období k poklesu, ale ten sa neprejavuje nárastom v ostatných dvoch kategóriách. Naopak, aj v ostatných dvoch kategóriách dochádza, síce nie k výraznému, ale k poklesu. Je teda zrejmé, že kategória mladých ľudí, ktorí by mali predstavovať inováciu na trhu, namiesto zotrvania v obchode a postupnom prechode do ďalších kategórií, z trhu ešte pred dovŕšením 30 tého roku života, odchádza. Najčastejším argumentom pre ukončenie podnikania sú finančné prostriedky – ich získanie, využitie.

## Záver

Na základe výsledkov spomenutých prieskumov sa prikláňame k názoru, že dlhodobá udržateľnosť rastu MSP, na ktorých je postavené hospodárstvo, je možná len vtedy, ak podniky, ktoré budú vznikať povedú ľudia, ktorí okrem svojej odbornosti budú pripravení pochopiť a vysporiadať sa s činnosťami a rizikami, ktoré sú spojené s podnikaním. V tejto oblasti je potrebné, aby sa zapájala aj akademická obec a aby reagovala na tieto požiadavky vytváraním takých kurzov či programov, po absolvovaní ktorých budú podnikatelia schopní sa v podnikateľskom prostredí uplatniť.

Agentúra NADSME (Národná agentúra pre rozvoj malého a stredného podnikania) v roku 2011 realizovala v rámci projektu Európskej komisie, v spolupráci s Európskou centrálnou bankou, prieskum na vzorke 300 podnikateľských subjektov. Podstatou prieskumu bolo zmapovať prístup malých a stredných podnikov k finančným zdrojom. [15] Prístup k finančným zdrojom označilo za najzávažnejší problém 16,5 % respondentov zapojených do prieskumu zo Slovenska. Prístup k finančným zdrojom označilo za najzávažnejší problém vo väčšine krajín EÚ-27 menší počet respondentov ako v porovnaní s predchádzajúcim prieskumom z roku 2009. Slovensko sa však zaradilo medzi krajiny, v ktorých označovali respondenti prístup k finančným zdrojom za najzávažnejší problém vo väčšej miere ako v krízovom roku 2009.[16] Je preto potrebné venovať implementácii programov na zvýšenie finančnej gramotnosti a manažmentu finančných zdrojov oveľa väčší priestor, ako tomu bolo doteraz.

## Literatúra

- [1] WHAT IS FINANCIAL LITERACY [online]. [cit. 8.11.2012]. Dostupné na: <http://www.getsmarteraboutmoney.ca/en/managing-your-money/planning/investing-basics/Pages/what-is-financial-literacy.aspx#.UL5uKQsCS0>
- [2] OECD 2010. *PISA 2009 Framework: Key Competencies in Reading, Mathematics and Science*. [online]. [cit. 8.11.2012]. Dostupné na: <http://www.oecd.org/pisa/pisaproducts/44455820.pdf>

- [3] PISA 2012. *Pisa 2012 financial literacy assessment framework*. [online]. [cit. 3.12.2012]. Dostupné na: <http://www.oecd.org/pisa/pisaproducts/46962580.pdf>
- [4] BERNHEIM, D., GARRETT, D., & MAKI, D. 2001. Education and saving: The long-term effects of high school financial curriculum mandates. In *Journal of Public Economics*, 85, 435-565.
- [5] COLE, S., SAMPSON, T., & ZIA, B. 2010. Prices or Knowledge? What Drives Demand for Financial Services in Emerging Markets? HBS Working Papers 09-11, forthcoming In *The Journal of Finance*.
- [6] HASTINGS, J., & TEJEDA-ASHTON, L. 2008. Financial Literacy, Information, and Demand Elasticity: Survey and Experimental Evidence from Mexico. In *NBER Working Paper*, 14538.
- [7] LUSARDI, A., & MITCHELL, O. S. 2011. Financial Literacy and Planning: Implications for Retirement Wellbeing. In A. Lusardi & O. S. Mitchell (Eds.), *Financial Literacy: Implications for Retirement Security and the Financial Marketplace*: Oxford University Press.
- [8] YOONG, J. 2011. Financial Illiteracy and Stock Market Participation: Evidence from the RAND American Life Panel. In A. Lusardi & O. S. Mitchell (Eds.), *Financial Literacy: Implications for Retirement Security and the Financial Marketplace*: Oxford University Press.
- [9] GERARDI, K., GOETTE, L., & MEIER, S. 2010. Financial Literacy and Subprime Mortgage Delinquency: Evidence from a Survey Matched to Administrative Data. In *Federal Reserve Bank of Atlanta, 2010-10*.
- [10] MOORE, D. 2003. *Survey of Financial Literacy in Washington State: Knowledge, Behavior, Attitudes, and Experiences*: Social and Economic Sciences Research Center, Washington State University.
- [11] SSMSP 12. *Správa o stave malého a stredného podnikania v Slovenskej republike v roku 2011*, Národná agentúra pre rozvoj MSP, Bratislava, 2012 [http://www.nadsme.sk/files/stav\\_msp\\_2011.pdf](http://www.nadsme.sk/files/stav_msp_2011.pdf)
- [12] SSMSP 11. *Správa o stave malého a stredného podnikania v Slovenskej republike v roku 2010*, Národná agentúra pre rozvoj MSP, Bratislava, 2011 [http://www.nadsme.sk/files/stav\\_msp\\_2010-fin.pdf](http://www.nadsme.sk/files/stav_msp_2010-fin.pdf)
- [13] SSMSP 09. *Správa o stave malého a stredného podnikania v Slovenskej republike v roku 2009*, Národná agentúra pre rozvoj MSP, Bratislava, 2010 [http://www.nadsme.sk/files/stav\\_msp\\_2009\\_1.pdf](http://www.nadsme.sk/files/stav_msp_2009_1.pdf)
- [14] SSMSP 08. *Správa o stave malého a stredného podnikania v Slovenskej republike v roku 2008*, Národná agentúra pre rozvoj MSP, Bratislava, 2008
- [15] NADSME 2012. *Slovenskí podnikatelia sa do pôžičiek nehrnú*. [online]. [cit. 27.11.2012]. Dostupné na: <http://www.nadsme.sk/sk/content/slovenski-podnikatelia-sa-do-poziciiek-nehrnu>
- [16] NADSMEa 2012. *Prístup malých a stredných podnikov k finančným zdrojom*. [online]. [cit. 3.12.2012]. Dostupné na: [http://www.nadsme.sk/files/pristup\\_msp\\_k\\_fin\\_zdrojom.pdf](http://www.nadsme.sk/files/pristup_msp_k_fin_zdrojom.pdf)

## **8 ROZVÍJANIE ZRUČNOSTÍ MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKATEĽOV PRI VYUŽÍVANÍ PRÍLEŽITOSTÍ NA JEDNOTNOM TRHU EÚ A NA TRHOCH MIMO EÚ**

Oľga Nosáľová

### **Abstrakt**

V príspevku sú zhrnuté základné kroky pri formovaní osobitnej politiky EÚ pre malé a stredné podnikanie. Príspevok je zameraný hlavne na podnikateľské aktivity MSP, ktoré súvisia s ich prenikaním na trhy mimo domáceho trhu. Je poukázané na mieru zahraničných aktivít slovenských malých a stredných podnikov. Na základe doterajších zistení o postoji slovenských MSP k rozvíjaniu aktivít na jednotnom trhu EÚ a na trhoch mimo EÚ je v príspevku navrhnutý metodický postup pri zostavení študijného materiálu pre dištančné vzdelávanie. Študijný materiál bude zameraný na skupinu začínajúcich malých a stredných podnikateľov s vysokoškolským vzdelaním neekonomického zamerania a jeho cieľom bude rozvíjať podnikateľské zručnosti pri prenikaní na zahraničné trhy.

### **Abstract**

The paper summarises the basic steps in the formation of an EU's special policy for small and medium businesses. It is focused mainly on business activities of SMEs related to their penetration into markets outside the domestic market and the extent of foreign activities of Slovak SMEs. Based on our findings about Slovak SMEs and their approach to developing activities in the single market of the EU as well as non-EU markets we propose a methodology for preparing the distance learning study material. Study material will focus on a group of small and medium-sized start-up businesses/entrepreneurs with non-economic higher education and its aim will be to develop business skills for penetrating foreign markets.

### **Kľúčové slová**

podnikateľská politika EÚ, malý a stredný podnik, zahraničný trh, podnikateľské zručnosti, dištančné vzdelávanie

### **Key words**

EU enterprise policy, small and medium enterprise, the foreign market, entrepreneurial skills, distance learning

## **Úvod**

Malé a stredné podniky (ďalej MSP) majú významné miesto v ekonomike krajín. Uznanie potreby podporovať malých a stredných podnikateľov v EÚ bolo jasne deklarované na začiatku 90-tych rokov 20. st. a odrazilo sa v zintenzívnení pozornosti tejto časti podnikateľov v podobe vytvorenia osobitnej politiky EÚ pre MSP.

90. roky 20. st. sú zároveň rokmi zintenzívnenia globalizačných procesov a rastu otvorenosti krajín. Tieto procesy sa dotýkajú aj početnej skupiny MSP, ktorá sa čoraz intenzívnejšie zapája do rôznych foriem zahraničných aktivít. Malé a stredné podniky v SR sa do týchto aktivít začali zapájať najskôr importom, v menšej miere exportom, no postupne zaznamenávame rast subdodávateľských vzťahov so zahraničnými partnermi, prípadne vzťahov založených na priamych zahraničných investíciách alebo zapájanie sa do technologickej spolupráce so zahraničným partnerom.

V internacionalizácii slovenských MSP však zaznamenávame ešte priestor pre rozvoj. Jeho využitie je čiastočne závislé aj od znalostí podnikateľov o možnostiach zapojiť sa do aktivít na jednotnom trhu, resp. na trhoch mimo EÚ. Jednotlivé oblasti politiky EÚ pre MSP

sú priamo zamerané na podporu internacionalizácie MSP. Slovenskí podnikatelia – hlavne malí a strední – majú značné rezervy v informovanosti o tom, ako im politika EÚ pre MSP môže pomôcť v rôznych fázach podnikania pri riešení finančných a nefinančných problémov.

## **1. Hlavné medzníky vo vývoji osobitnej politiky EÚ pre malé a stredné podniky**

Výchove k podnikaniu sa venuje väčšina členských štátov EÚ, existuje široká škála programov a aktivít v celej Európe, avšak v poslednom desaťročí pozorujeme zvýšenú aktivitu tejto oblasti aj zo strany inštitúcií EÚ. Postupne sa sformovala **osobitná politika EÚ pre malé a stredné podnikanie** s cieľom systematickejšie podporovať všetky iniciatívy smerujúce podpore malých a stredných podnikov a stimulovaniu podnikateľského zmysľania predovšetkým mladých ľudí. Európska komisia preto podporuje aj podnikateľské vzdelávanie na všetkých úrovniach, od základných až po vysoké školy a stala sa tiež súčasťou celoživotného vzdelávania.

Politika EÚ pre malé a stredné podnikanie nebola súčasťou politík EHS/EÚ od začiatku formovania integračného zoskupenia – formovala sa neskôr, no veľmi rýchlo. Európska únia, v snahe vytvoriť rámec politiky pre malé a stredné podnikanie, prijala niekoľko zásadných dokumentov. Môžeme konštatovať, že na ich základe vznikla politika pre MSP, ktorá v súčasnosti reaguje na potrebu podpory MSP:

- v krokoch pri vzniku podnikania a založení podniku;
- pri úspešnom fungovaní MSP v domácej krajine;
- v aktivitách MSP za hranicami svojho štátu v rámci členských krajín EÚ a Európskeho hospodárskeho priestoru;
- v aktivitách MSP vedúcich k ich prenikaniu aj za hranice EÚ;
- ale aj pri riešení problémov MSP, ktoré by inak viedli k ukončeniu podnikania.

Pokrok v uznaní významu MSP pre konkurencieschopnosť, rast a zamestnanosť sa prejavil v roku 1994, kedy Európska komisia navrhla **integrovaný program pre MSP**. Cieľom tohto programu bolo vytvorenie globálneho rámca pre všetky činnosti v prospech malých a stredných podnikov v rámci Európskej únie, s dôrazom na dosiahnutie lepšej koordinácie a partnerstva medzi všetkými zúčastnenými stranami vo vývoji malých a stredných podnikov. Integrovaný program bol inšpirovaný Bielou knihou o raste, konkurencieschopnosti a zamestnanosti, v ktorej sa objavilo niekoľko odkazov na prácu s členskými štátmi v oblasti politiky malých a stredných podnikov a načrtla prvky integrovaného prístupu. Po predložení návrhu kľúčovej politiky MSP Európskej rade v Madride v roku 1995, Komisia vypracovala dokument obsahujúci ambicióznejšiu politiku MSP. Pri navrhovaní integrovaného prístupu k podnikateľskej politike sa Komisia snažila zjednotiť tri rozdielne, relatívne samostatné prvky politík Spoločenstva, ktoré ale mali významný vplyv na MSP. Išlo o: [1]

- využívanie štrukturálnych fondov,
- politiku na podporu výskumu a technologického rozvoja,
- aktivít na podporu vzdelávania.

V roku 1996 bol existujúci rámec integrovaného programu pre MSP rozvinutý prostredníctvom **cielennejšej akcie na špecifické oblasti politiky pre MSP**:

- - lepší prístup k financovaniu a kapitálových trhov;
- - administratívna spolupráca - najmä v rámci preskúmania jednotného trhu;
- - obchodné služby (vrátane v oblasti inovácií)
- - malé a stredné podniky akcií v oblasti výskumu;



- - prístup malých a stredných podnikov k informačnej spoločnosti;
- - školenia pre malé a stredné podniky;
- - podnikanie;
- - remeslá a malé podniky;
- - obchod.

V súlade s logikou jednotného trhu bez vnútorných hraníc by aj úprava podnikov mala vychádzať zo súboru jednotných pravidiel. Na jednotnom trhu bez vnútorných hraníc je dôležité, aby opatrenia v prospech MSP boli založené na jednotnej definícii MSP. V správe predloženej Rade v roku 1992 na žiadosť Rady „priemyslu“, ktorá sa konala dňa 28. mája 1990, Komisia navrhla, aby sa zamedzilo množenie definícií malých a stredných podnikov používaných na úrovni Spoločenstva. Odporúčanie Komisie 96/280/ES z 3. apríla o **definícii malých a stredných podnikov** sa zakladalo na myšlienke, že existencia rozdielnych definícií na úrovni Spoločenstva a na národnej úrovni by mohla viesť k rozporom. V roku 1996 Komisia prijala 6. mája 2003 nové odporúčanie<sup>2</sup>, aby zohľadnila hospodársky vývoj od roku 1996 Účinnosť nadobudlo 1. januára 2005 a vzťahuje sa na všetky politiky, programy a opatrenia, ktoré Komisia uskutočňuje pre MSP. [2]

V roku 1999 publikovaná Správa Komisie Rade, Európskemu parlamentu, Hospodárskemu a sociálnemu výboru a Výboru regiónov „O spoločnej akcii s členskými štátmi v oblasti podnikovej politiky“ [1].

Na zasadnutí Európskej rady vo Feire v júni 2000 uznali najvyšší predstavitelia štátov a vlád Európskej únie dôležitosť MSP schválením **Európskej charty pre malé podniky**. V apríli 2002 bola charta schválená kandidátskymi krajinami, následne krajinami Západného Balkánu v júni 2003. Celkovo sa v súčasnosti na procese charty zúčastňuje 34 krajín. Charta uvádza, čo musia členské štáty a Komisia urobiť na zlepšenie prostredia pre malé podniky. Schválením charty sme sa zaviazali vo všetkých našich programových opatreniach **"myslieť v prvom rade v malom"**. Charta sa stala základným kameňom politiky podnikania Európskej komisie a nástrojom, ktorý má členským štátom pomôcť zlepšiť ich výkonnosť. [3] Na Európskej rade v Barcelone v marci 2002 a na Európskej rade v Bruseli v marci 2003 zdôraznili najvyšší predstavitelia štátov a vlád potrebu, aby členské štáty urýchlili realizáciu charty a učili sa **na základe osvedčených postupov (najlepšej praxe)**. Komisia presadzuje tento proces učenia sa na základe osvedčených postupov prostredníctvom benchmarkingových projektov v spolupráci s členskými štátmi v oblastiach, ktorých sa charta týka. Schválením tejto charty – základného nástroja na podporu podnikania a konkurencieschopnosti v Európskej únii sa zúčastnené krajiny zaviazali, že budú prijímať opatrenia na podporu MSP v nasledovných oblastiach: [3]:

1. Vzdelávanie a odborná príprava na podnikateľstvo.
2. Lacnejší a rýchlejší začiatok podnikania.
3. Lepšia legislatíva a regulácia.
4. Dostupnosť zručností - usilovať o to, *aby školiace inštitúcie spolu s podnikovými školicami programami poskytovali primerané zručnosti prispôsobené potrebám malých podnikov ako aj celoživotné odborné vzdelávanie a poradenstvo.*
5. Zlepšenie online prístupu k informáciám.
6. Viac výhod vyplývajúcich z jednotného trhu.
7. Zdaňovanie a finančné otázky.
8. Posilnenie technologickej kapacity malých podnikov.
9. Úspešné modely elektronického podnikania a podpora špičkových malých podnikov.
10. Vytvorenie silnejšieho, efektívnejšieho zastúpenia záujmov malých podnikov na úrovni únie a na národnej úrovni.



Obrázok 1 Vývoji politiky EÚ pre MSP

Zdroj: zostavené autorom podľa lit. uvedenej v texte pri charakteristike vývoja politiky EÚ pre MSP

V dokumente Oznámenie Komisie „Realizácia Lisabonského programu Spoločenstva – Moderná politika MSP pre rast a zamestnanosť“ [KOM(2005) 551 v konečnom znení z 10.11.2005] uznala EÚ potreby MSP ako podstatu Lisabonskej stratégie pre rast a zamestnanosť. [4] Uvedeným dokumentom sa zaviedol **partnerský prístup** pri vytváraní

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti**  
**kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti**

podmienok pre MSP v členských krajinách a v EÚ. Politika na podporu MSP preto vzniká a na jej realizáciu sa podieľajú všetky subjekty, inštitúcie, podnikateľské organizácie a pod., ktoré s podnikaním v malých a stredných podnikoch súvisia. Podnet zaviesť partnerský prístup vychádzal zo skutočnosti, že prostredia na národných a miestnych úrovniach, v ktorých MSP pôsobia, sú veľmi odlišné a rovnako odlišná je aj povaha samotných MSP a preto politiky, ktoré riešia potreby MSP, musia tieto rozdiely plne zohľadňovať a plne rešpektovať **zásadu subsidiarity**.

V roku 2006 boli zriadené jednotné kontaktné miesta (tzv. one-stop shops) na registráciu obchodných spoločností a skrátenia času a nákladov potrebných na začatie podnikania. EÚ ďalej prijala **stratégiu lepšej regulácie**, ktorá sa stala kľúčovou pre MSP, ktoré vďaka nej môžu ťažiť z modernizácie a zjednodušenia existujúcich právnych predpisov EÚ a z ambiciózneho **programu na zníženie administratívnej záťaže** MSP pri uplatňovaní právnych predpisov EÚ o 25 % do roku 2012. [5]

Od februára 2008 poskytuje **nová iniciatíva Európskej komisie Enterprise Europe Network** podnikateľom komplexné a ľahko dostupné poradenstvo a podporu v oblasti podnikania, inovácií a výskumu. Nová sieť buduje na skúsenostiach existujúcich iniciatív podporných služieb od roku 1995 a integruje siete Euro info centier (EIC), Centier na prenos inovácií (IRC) a služieb podpory MSP na účasť v 7RP. Cieľom Enterprise Europe Network je pomáhať malým a stredným podnikom pri rozvoji svojho inovatívneho potenciálu a zvyšovaní svojich znalostí o politikách Komisie. Táto nová iniciatíva Európskej Komisie, poskytuje podnikateľom kontaktné miesta (one stop shop), na ktorých môžu hľadať rady a využívať široký rozsah ľahko dostupných služieb zameraných na podporu podnikania. [6]

Od prijatia Charty po súčasnosť bolo prijatých množstvo opatrení. Zároveň sa priebežne preskúmavala úspešnosť politiky MSP vo vytváraní ústretovjšieho podnikateľského prostredia pre MSP a výsledky zverejnila v štúdiách, analýzach. Na základe zistení a čoraz zložitejších a viacstranných opatrení bola v roku 2008 politika pre MSP zjednotená do komplexného rámca, ktorý je obsiahnutý v iniciatíve *Small Business Act for Europe (SBA)* prijatej Európskou komisiou. Iniciatívu sa členské štáty zaviazali uplatňovať spolu s Európskou komisiou. Jej cieľom je zlepšiť celkový prístup k podnikaniu, natrvalo zakotviť **"Think Small First" princíp** v tvorbe politik EÚ a podporovať rast malých a stredných podnikov tým, že im pomôže zvládnuť pretrvávajúce ťažkosti, ktoré ich rozvoju bránia. [7]

Tabuľka 1 Zásady tvorby pravidiel pre MSP a zlepšovania právneho a administratívneho prostredia v celej EÚ

|             |   |
|-------------|---|
| I..         | Vytvoriť prostredie, v ktorom môžu podnikatelia a rodinné podniky rásť a byť odmeňovaní za svoje podnikateľské úsilie                           |
| II..        | Zabezpečiť, aby čestní podnikatelia, ktorí zbankrotovali, mohli rýchlo dostať druhú šancu   |
| III..       | Vytvárať pravidlá podľa zásady „najskôr myslieť v malom“  |
| IV.         | Zariadiť, aby orgány verejnej správy reagovali na potreby MSP   |
| V.          | Prispôbiť nástroje verejnej politiky potrebám MSP: uľahčiť MSP účasť na verejnom obstarávaní a lepšie využiť prostriedky štátnej pomoci pre MSP |
| VI.         | Uľahčiť MSP prístup k financiám a vytvoriť právne a podnikateľské prostredie, ktoré bude podporovať včasné úhrady obchodných transakcií         |
| <b>VII.</b> | <b>Nabádať MSP na lepšie využívanie príležitostí, ktoré ponúka jednotný trh</b>   |
| VIII.       | Podporovať zvyšovanie zručností v MSP a všetky formy inovácií   |
| XI.         | Umožniť MSP premieňať environmentálne výzvy na príležitosti   |
| <b>X.</b>   | <b>Povzbudzovať a podporovať MSP tak, aby mohli ťažiť z rastúcich trhov</b>   |

Zdroj: [5]

Symbolický názov iniciatívy ako „aktu“ je vyjadrením politickej vôle uznať centrálnu úlohu MSP v ekonomike EÚ a po prvýkrát ustanoviť komplexný politický rámec pre EÚ a jej členské štáty prostredníctvom:

- **súboru 10 zásad**, ktoré majú uľahčiť pochopenie a implementáciu politik na úrovni EÚ i členských štátov (Tabuľka 1).
- **súboru nových legislatívnych návrhov**, ktoré sú založené na princípe „najskôr myslieť v malom“;
- **súboru nových politických opatrení**, ktorými sa, podľa potrieb MSP, implementuje 10 zásad na úrovni Spoločenstva i jednotlivých členských štátov. [5]

V roku 2011 vydala Európska komisia dokument „Review of the Small Business Act for Europe“, ktorého cieľom je zhrnutie pokroku, ktorý sa udial od prijatia „Zákona o malých podnikoch“ v roku 2008 a prichádza s inovovaným pohľadom na politiku EÚ pre MSP a reflektuje ciele, ktoré predstavila najnovšia reformná stratégia Európskej únie s názvom „Europe 2020“. *Audit plnenia odporúčaní Zákona o malých podnikoch (SBA) v nadväznosti na aktualizáciu SBA z roku 2011.* [8]

Malé a stredné podniky sa dostávajú do centra pozornosti aj v rámci naplnenia vízie európskeho sociálneho trhového hospodárstva v 21. storočí založenej na prelínaní sa 3 vzájomne sa dopĺňajúcich priorít:

- inteligentný rast - vytvorenie hospodárstva založeného na znalostiach a inováciách,
- udržateľný rast - podporovanie ekologickejšieho a konkurencieschopnejšieho hospodárstva, ktoré efektívne využíva zdroje,
- inkluzívny rast - podporovanie hospodárstva s vysokou mierou zamestnanosti, ktoré zabezpečí sociálnu a územnú súdržnosť.

Prioritná pozornosť malým a stredným podnikom bola opätovne potvrdená na neformálnom rokovaní Európskej rady dňa 30. januára 2012, na ktorom bolo prijaté *stanovisko k riešeniu otázky nezamestnanosti mladých ľudí prostredníctvom podpory vytvárania nových pracovných miest v malých a stredných podnikoch.*

Do budúcnosti Európska únia predpokladá pokročiť vo formovaní podnikateľskej politiky pre MSP krokmi, ktoré by viedli k ešte lepšej **koordinácii stratégií, politik a financovania malých a stredných podnikov na európskej, národnej, regionálnej úrovni.** Diskusia o týchto aktivitách sa začala už skôr a súvisí s diskusiou o formovaní rozpočtu pre obdobie 2014 – 2020. Pre začínajúcich ale aj etablovaných podnikateľov to znamená, že *orientácia v možnostiach podpory MSP aj v ich zahraničných aktivitách by sa mala stať prehľadnejšou a dostupnejšou.* Zároveň to podporuje potrebu zdôrazniť malým a stredným podnikateľom *pravidelne si zisťovať možnosti, ktoré prinášajú nástroje politiky pre MSP.* Súčasťou podnikania by sa mali stať samozrejmosťou *znalosti o nástrojoch podnikateľskej politiky pre MSP a zručnosť pri rýchlom získavaní aktuálnych informácií o programoch EÚ pre MSP, ktoré chcú podnikateľ nielen na domacom, ale aj na zahraničných trhoch.*

## **1.1 Zámery Európskej komisie v oblasti podpory internacionalizácie MSP**

Globalizované trhy ponúkajú pre MSP nové obchodné príležitosti. 25% MSP z EÚ exportuje alebo v určitom období exportovalo v priebehu posledných 3 rokov, z toho 13% exportuje dokonca mimo spoločný trh EÚ. Štúdia „Study on the Opportunities for the Internationalisation of SMEs: Business Support for EU SMEs Doing Business in Third Countries“ [9] však odkazuje aj na obrovský nevyužitý trhový potenciál, a to najmä v prípade krajín BRIC, ktorých podiel na svetovom HDP (v roku 2030) dosiahne asi 60%. V súčasnosti do týchto krajín exportuje len 7% až 10% MSP.

Na to, aby boli MSP schopné vstúpiť na trhy tretích krajín, musia disponovať nielen správnymi schopnosťami, ale musia mať aj domácu podporu, plynúcu zo správneho regulačného a politického rámca, ktorý im umožní získať konkurenčnú výhodu pri prekonávaní zahraničných regulácií a netarifných bariér.

EK v tomto smere zvažuje realizáciu rôznych opatrení, ako napríklad pomoc pri vstupe na zahraničný trh, poradenstvo ohľadom zahraničných regulácií atď., ktoré by pomohli MSP preraziť na trhoch mimo EÚ. Nové opatrenia majú nadviazať na už existujúci systém podpory, ktorý reprezentujú služby, poskytované existujúcimi obchodnými organizáciami, sieťou Enterprise Europe Network alebo technologickým centrom v Indii (Technology Centre in India), či Európskym centrom pre MSP v Číne (EU SME Centre in China). MSP môžu zároveň ťažiť z opatrení, ktoré boli podniknuté v rámci plnenia, uskutočnených v rámci stratégie EK pre nové trhy - „Market Access Strategy“, alebo poznatkov o nových trhoch, ktoré vypracovalo 30 tímov na základe informácií miestnych zástupcov EÚ, veľvyslanectiev a pod..

Obchod a medzinárodný obchod má aj inú dimenziu, na ktorú sa chce Európska komisia zamerať. Ide o podporu nových foriem spolupráce medzi firmami, či už z jednej krajiny alebo z rôznych regiónov a štátov. Jedná sa o **nový model spolupráce prostredníctvom klastrov a podnikateľských sietí**. Tieto nové formy spolupráce umožňujú podnikom spojiť sily a zároveň nestratiť svoju nezávislosť. V tomto zmysle chce EK vypracovať štúdiu, ktorej cieľom je analyzovať tento typ spolupráce MSP. V tejto súvislosti chce EK spustiť aj nové programy na podporu svetových klastrov, zameraných na podporu medzinárodnej spolupráce. V kontexte globalizácie a orientácie na medzinárodnú agendu chce EK podporovať najmä oblasť bilaterálnej a multilaterálnej spolupráce MSP s krajinami tretieho sveta. Zameria sa napríklad na podporu obchodu a integráciu zásad SBA do príslušných dohôd a koordinačných mechanizmov. Okrem toho bude pokračovať v snahe o odstránenie všetkých netarifných prekážok a obmedzení, vzťahujúcich sa na prístup k surovinám.

Úlohy Európskej komisie pre nasledujúce obdobie z hľadiska posilnenia plnenia zásad SBA môžeme zhrnúť nasledovne :[8]

- ✓ V roku 2011 predstaviť novú stratégiu pre podporu MSP na trhoch mimo EÚ a stratégiu pre globálnu konkurencieschopnosť klastrov a podnikateľských sietí.
- ✓ Vyriešiť problémy MSP z hľadiska využívania nástrojov ochrany obchodu v EÚ, a to predovšetkým prostredníctvom zlepšenia informovanosti.
- ✓ Systematicky riešiť elimináciu netarifných prekážok v Dohode o voľnom obchode, uľahčovať prístup MSP na trhy tretích krajín a prispievať k presadzovaniu práv duševného vlastníctva.

Úloha EK - predstaviť novú stratégiu pre podporu MSP na trhoch mimo EÚ „Nová stratégia pre podporu MSP na trhoch mimo EÚ a stratégia pre globálnu konkurencieschopnosť klastrov a podnikateľských sietí“, ktorá mala byť prijatá v roku 2011, je v súčasnosti v procese konzultácií. V súčasnej dobe je dostupný návrh stratégie s názvom „Small Business, Big World — a new partnership to help SMEs seize global opportunities“ („Malé podnikanie, veľký svet – nové partnerstvá MSP pre globálne príležitosti“). Stratégia rieši podporu vstupu MSP na globálne trhy mimo EÚ zo strany komisie. Hlavnými navrhovanými opatreniami je poskytovanie **podporných a konzultačných služieb zo strany komisie** pri uplatňovaní sa MSP na zahraničných trhoch mimo EÚ. [8]

## 2. Zahranिčné aktivity slovenských malých a stredných podnikov

Spolu so zvýšením záujmu o postavenie a činnosť MSP sa uskutočnilo niekoľko prieskumov postavenia MSP v EÚ. Stále častejšie a pravidelnejšie sú zverejňované hodnotenia, štúdie, analýzy týkajúce sa MSP a získavania komplexnejších údajov o malom a strednom podnikaní. Predmetom hodnotenia sú rôzne oblasti – od problematiky zakladania podnikov, možností financovania, podpory, prístupu na trhy doma aj v zahraničí, odstraňovania rôznych bariér, ktoré sťažujú činnosť MSP a pod..

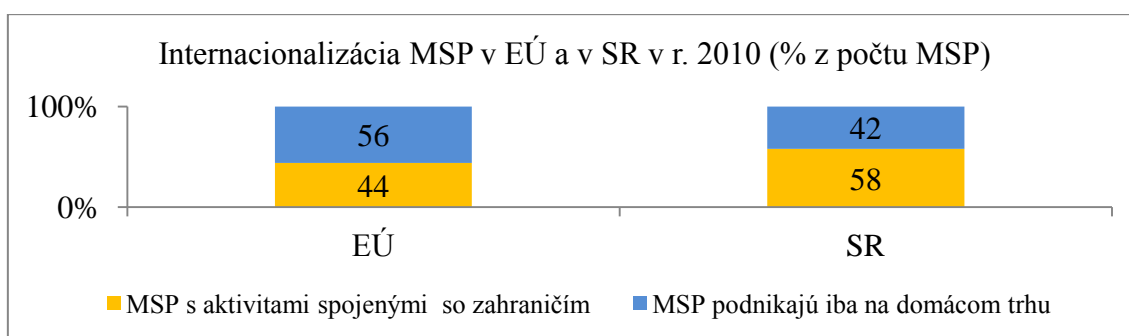
Pri zostavovaní výučbových modulov pre dištančné vzdelávanie v rámci projektu KEGA č. 035TUKE-4/2012 „Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti“ má teda riešiteľský kolektív možnosť využiť doterajšie zistenia o MSP a začínajúcich podnikateľov a zároveň porovnať tieto zistenia so zisteniami z vlastného prieskumu.

Pri zostavovaní modulu zameraného na zvyšovanie kompetencií MSP pri ich prenikaní na trhy členských krajín EÚ a na trhy mimo EÚ sa tiež budeme opierať o zistenia týkajúce sa MSP, ktoré sú so zahraničným partnerom spojené prostredníctvom vývozu a dovozu, priamych zahraničných investícií, medzinárodných subdodávok, prípadne medzinárodnej technickej spolupráce.

### 2.1 Hodnotenie zahraničných aktivít slovenských MSP podľa vybraných inštitúcií

Nie je cieľom na tomto mieste poskytnúť komplexný prehľad hodnotenia internacionalizácie slovenských MSP, chceme len ilustrovať vybranými časťami hodnotení zo správ, ktoré považujeme za významné z hľadiska širokého záberu hodnotených krajín.

Zo správy Európskej komisie „Malé a stredné podniky v roku 2011: situácia v členských štátoch EÚ“ vyplýva, že jedinou oblasťou, v ktorej *slovenské MSP dosahujú lepší výkon, než je priemer v EÚ je pri využívaní výhod, ktoré ponúka jednotný trh* (pozri Tabuľka 1). *Vo zvyšných oblastiach dosahujú slovenské MSP skóre pod priemerom EÚ.* [13] Slovenské MSP sa internacionalizujú v prevažnej miere v priestore členských krajín EÚ a **na trhoch mimo EÚ sú aktivity MSP nízke.**



Obrázok 2 Internacionalizácia MSP v EÚ a v SR v r- 2010 (% z počtu MSP)

Zdroj: zostavené autorom podľa údajov v [8]

Zo sledovaných charakteristík podnikateľov na Slovensku v publikácii Pilkovej a kol. je vytvorený **profil typického slovenského podnikateľa** [11, s. 146]:

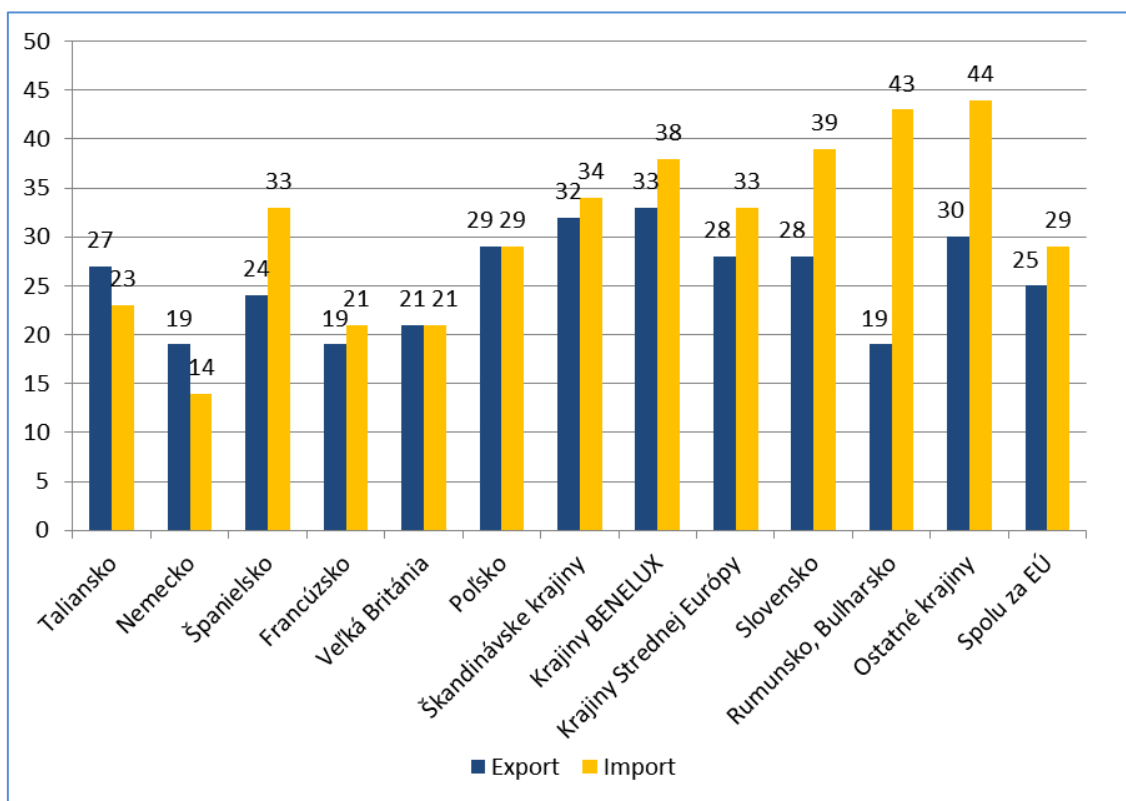
1. typický rodiači sa alebo nový slovenský podnikateľ (patriaci do skupiny počiatocnej podnikateľskej aktivity) je ambiciózny muž s veľkou sebadôverou, vo veku 25 - 44 rokov so stredoškolským vzdelaním, z najvyššej príjmovej kategórie, je málo inovatívny – svoje

podnikanie orientuje na klasické tovary alebo služby, používa overené technológie, nemá veľké ambície prenikať na zahraničné trhy, ale má ambície vytvoriť podnik s viac ako 1 pracovnou príležitosťou v horizonte piatich rokov.

2. typický slovenský etablovaný podnikateľ má podobné charakteristiky ako rodiaci sa alebo nový podnikateľ, je však starší, vo veku 35 - 54 rokov, ešte menej inovatívny a menej orientovaný na zahraničné trhy.

Podľa výsledkov „Globálneho monitoru podnikania“ začínajúcim podnikateľom v SR chýba inovatívnosť a aspirácie preniknúť na zahraničné trhy. [11] Iba 18,3 % zo začínajúcich podnikateľov sa vyznačuje silnou medzinárodnou orientáciou (znamená to, že má aspoň 25 % zákazníkov v zahraničí), pričom až takmer 30 % z nich udáva, že v zahraničí nemá žiadnych zákazníkov. Túto slabú orientáciu dokumentuje aj 14. miesto v Európe a 3. miesto medzi krajinami V4. Určitý pozitívny posun možno vidieť v tom, že začínajúci podnikatelia majú vyššiu medzinárodnú orientáciu oproti etablovaným. [11, s. 145]

Podiel MSP importujúcich v rámci jednotného EÚ trhu v EÚ (priemer v r. 2007) je 17,69 % z množiny MSP a v SR 61,88 % a podiel MSP exportujúcich v rámci jednotného EÚ trhu v EÚ je 6,82 % a v SR 34,16 %.[8] Podľa štúdie „Internationalisation of European SMEs“ exportuje v rámci vnútorného trhu 25% MSP v EÚ, na importe sa podieľa 29% európskych MSP (Obrázok 3). Horšie výsledky dosahujú európske MSP pri expanzii na trhy mimo EÚ [12]

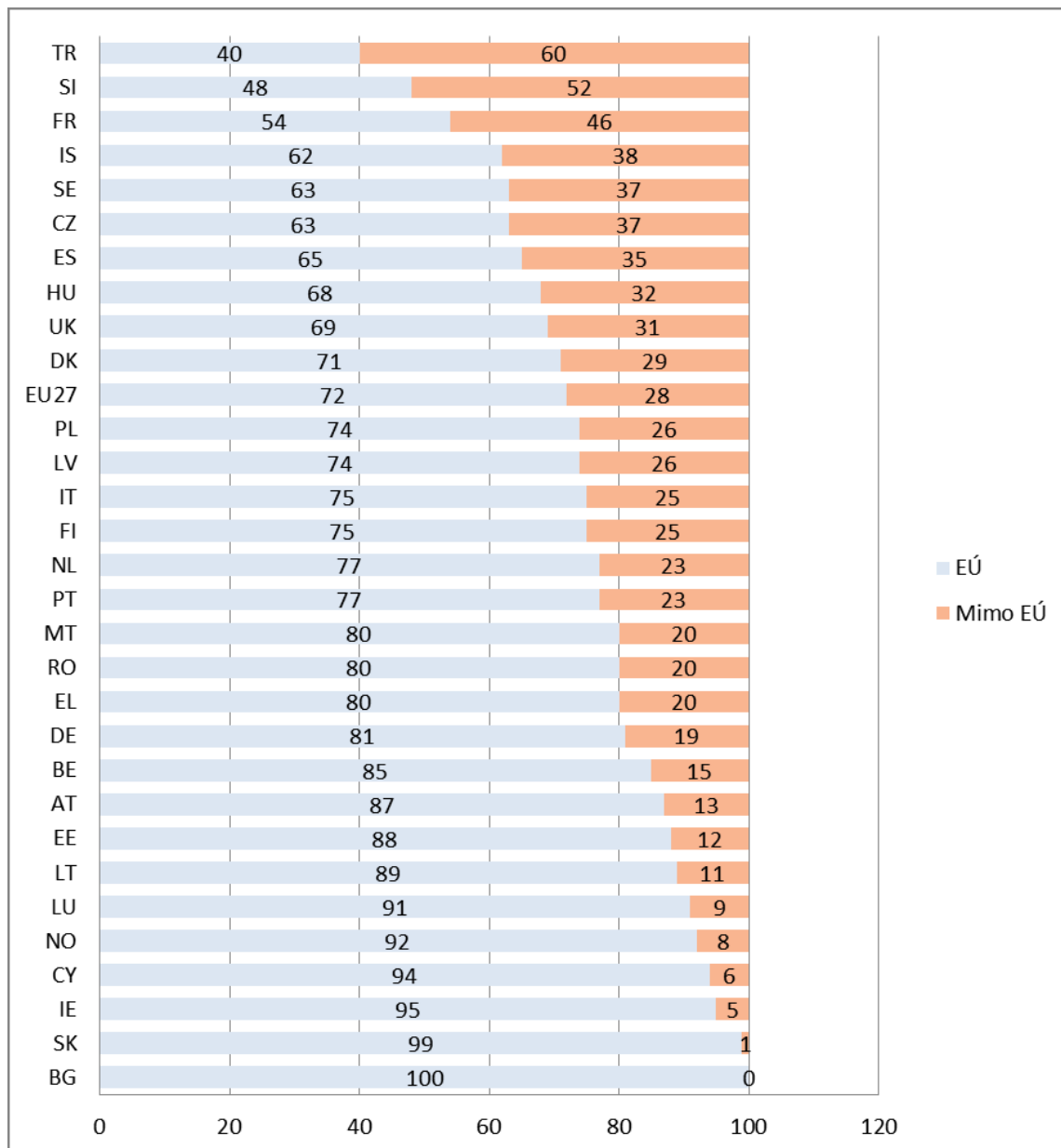


Obrázok 3 Import a export MSP v rámci jednotného trhu za roky 2006-2008 (% z počtu MSP)  
 Zdroj: [8]

Postoj slovenských MSP k internacionalizácii podľa prieskumu, publikovanom v dokumente „Flash Eurobarometer č. 196“ – Observatory of European SMEs“ je takýto: **Slovenské MSP preferujú obchodovanie predovšetkým na jednotnom trhu – jednotný**

trh označili za dominantný pre realizáciu svojho exportu (99%) [8] – porovnanie s EÚ na Obrázku 4.

Nevyužitie zostávajú z pohľadu slovenských a európskych MSP vo veľkej miere trhy dynamicky rastúcich krajín BRIC, teda Brazília, Ruska, Indie a Číny. Do týchto krajín exportuje len 7-10% európskych MSP. Väčšina exportérov (75%) a importérov (86%) sa zameriava výlučne na iné členské krajiny EÚ.



Obrázok 3 Hlavné destinácie exportu EÚ krajín (% z počtu MSP)  
 Zdroj: [8]

Každá krajina vypracováva „Opatrenia v rámci politiky MSP“. Tie sú navrhnuté v záujme skvalitnenia podnikateľského prostredia a zlepšenia podmienok pre dlhodobý rozvoj. Opatrenia sú identifikované vo väzbe na vyššie uvedené jednotlivé zásady. Pre zásadu VII. „Nabádať MSP na lepšie využívanie príležitostí, ktoré ponúka jednotný trh“ a zásadu X.



„Povzbudzovať a podporovať MSP tak, aby mohli ťažiť z rastúcich trhov“ - sú v SR navrhnuté tieto opatrenia:

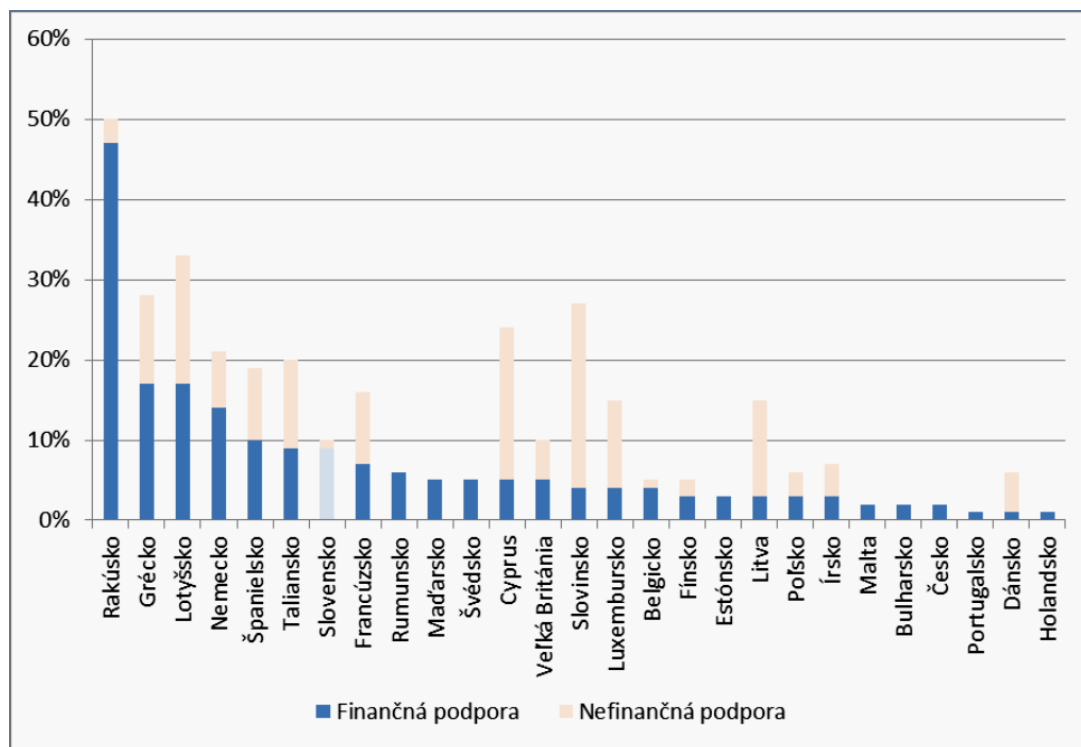
- zvýšiť úroveň informovanosti podnikateľov o príležitostiach, ktoré ponúka jednotný trh a naďalej stimulovať MSP k internacionalizácii svojej činnosti;
- v nadväznosti na presun agendy obchodnej diplomacie z Ministerstva hospodárstva SR na Ministerstvo zahraničných vecí SR zlepšiť koordináciu medzi zainteresovanými inštitúciami (MZV SR, MH SR, SARIO, EXIMBANKA SR, NARMSP, podnikateľské organizácie) s cieľom zabezpečiť vhodné podmienky pre internacionalizáciu MSP;
- rozširovať podporu exportu v komoditnej ako aj v teritoriálnej štruktúre s dôrazom na trhy s obchodným potenciálom pre expanziu slovenských MSP;
- výraznejšie podporovať poradenstvo a vzdelávanie o možnostiach podnikania na trhoch EÚ a trhoch tretích krajín, zvýšiť úroveň manažmentu exportujúcich MSP. Nedostatočné skúsenosti so zahranično-obchodnými transakciami, nedostatočné znalosti trhu a príslušných predpisov, získania obchodných partnerov, financovania exportu a pod. predstavujú výrazné bariéry pre väčšie exportné a importné aktivity MSP;
- v prípade podpory zameranej na akvizičnú činnosť umožniť čerpanie prostriedkov podnikateľským združeniam a zväzom, ktoré môžu poskytovať servis MSP pri organizácii výstav najmä v spoločných expozíciách a dokážu využiť prostriedky efektívnejšie a komplexnejšie;
- zvýšiť konkurencieschopnosť slovenských podnikov na zahraničných trhoch prostredníctvom podpory na znižovanie domácej energetickej a surovinovej náročnosti výroby a zvyšovanie pridanej hodnoty produktov a služieb;
- vo väčšej miere využiť skúsenosti veľkých podnikov so zahraničnoobchodnými aktivitami k posilneniu internacionalizácie MSP.[14, s. 89-90]

### **3. Metodický postup tvorby modulu dištančnej formy vzdelávania zameraného na získavanie podnikateľských kompetencií začínajúcich podnikateľov pri ich prenikaní na jednotný trh EÚ a trhy mimo EÚ**

V programe pripravovaného kurzu v rámci projektu KEGA č. 035TUKE-4/2012 „Vybudovanie multimedialnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti“ sa zameriame aj na oblasti VII. a X., ktoré súvisia so zvyšovaním podnikateľských kompetencií MSP pri ich aktivitách v zahraničí – v krajinách, ktoré spolu vytvárajú jednotný trh EÚ a tiež pri ich aktivitách presahujúcich hranice EÚ. Uvedené hodnotenia v časti 3.1 ukazujú, že vzdelávanie zamerané na zvyšovanie kompetencií malých a stredných podnikateľov pre ich intenzívnejšie prenikanie na zahraničné trhy, je stále významným prvkom v celoživotnom vzdelávaní. Vysokoškolsky vzdelané osoby, ktoré nemajú ekonomické vzdelanie, resp. ich znalosti o podnikaní sú nepostačujúce (na takú skupinu je cielený náš projekt) a ktoré uvažujú o začatí podnikania, alebo už začali podnikáť, majú vysoké predpoklady k tomu, aby svojim podnikaním prekročili hranice domáceho trhu.

Opodstatnenosť takéhoto zamerania modulov dištančného vzdelávania vyplýva aj z prijatých opatrení, ktoré prijímajú členské krajiny a EÚ na podporu MSP. Navyše, napriek existencii podporných nástrojov **MSP o nich nemajú dostatočné informácie** - len 10 % MSP bez skúsenosti, resp. 22 % MSP, ktoré majú skúsenosť s medzinárodným obchodom (Obrázok 4). Z toho vyplýva aj minimálne využívanie podporných programov MSP, ktoré sú zapojené v internacionalizácii. Finančnú podporu najviac využívajú rakúske MSP (47 %),

nefinančnú MSP zo Slovinska (23 %). Slovenské MSP deklarovali využitie finančnej podpory (9 %) a nefinančnej (1 %).



Obrázok 4 Využitie podpory pre internacionalizáciu MSP (% z počtu MSP)  
 Zdroj:[8]

Podnikateľské schopnosti zahŕňajú *prierezové zručnosti a postoje, ďalšie odborné znalosti a obchodné zručnosti*. Možnosť **skvalitniť uvedené charakteristiky vo vzťahu k internacionalizácii svojej činnosti majú podnikatelia aj tým, že budú informovaní:**

- o možnostiach, ktoré im ponúka jednotný trh,
- o možnostiach, ktoré im ponúkajú trhy mimo EÚ,
- o možnostiach, ktoré majú MSP v rámci podpory podnikania na národnej úrovni,
- o možnostiach, ktoré majú MSP v rámci podpory podnikania na úrovni EÚ,
- o možnostiach finančnej a nefinančnej podpory internacionalizácie MSP doma a zo strany EÚ.

V našom module sa preto zameriame predovšetkým na to, aby účastníci vzdelávania:

- získali potrebné znalosti o jednotnom trhu EÚ,
- získali potrebné znalosti o obchodnej politike EÚ,
- získali potrebné znalosti o politike EÚ pre MSP
- a predovšetkým aby získali schopnosť orientovať sa na stránkach inštitúcií (slovenských a EÚ), kde nájdu potrebnú pomoc, resp. podporu.

Na základe vyššie uvedených poznatkov o medzerách slovenských MSP v internacionalizácii svojej činnosti uvádzame metodickú schému modulu pre dištančné vzdelávanie (Tabuľka 2) Pri jej tvorbe a pri tvorbe materiálov pre dištančné vzdelávanie budeme rešpektovať pravidlá (vid' Tabuľka 1):

- ✓ VII. Nabádať MSP na lepšie využívanie príležitostí, ktoré ponúka jednotný trh;
- ✓ X. Povzbudzovať a podporovať MSP tak, aby mohli ťažiť z rastúcich trhov.

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti**  
**kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti**

Tabuľka 2 Schéma modulu pre dištančné vzdelávanie

| názov modulu  | <b>Znalosti a zručnosti malých a stredných podnikateľov potrebné pri internacionalizácii ich činnosti</b>   |
|---|---|
| <b>cieľová skupina</b>                                  | absolventi vysokej školy neekonomického zamerania, resp. začínajúci podnikatelia s vysokoškolským neekonomickým vzdelaním   |
| <b>predpokladané charakteristiky skupiny</b>            | absolventi VŠ majú: schopnosť učiť sa; ovládajú niektorý cudzí jazyk (pre prípad, že potrebná informácia nie je dostupná v SJ), sú zruční v práci s počítačom; sú zruční s prácou na internete; sú schopní rýchlo spracovať potrebné formality, formuláre, inú administratívu; sú otvorení k príležitostiam;  |
| <b>cieľ</b>   | zvýšiť podnikateľské kompetencie a zručnosti v internacionalizácii činnosti MSP; naučiť sa ťažiť z existujúcich politík EÚ;   |
| <b>zámer</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- dosiahnuť to, aby už na začiatku podnikania zväzili podnikatelia možnosť podnikat' aj na trhoch mimo domácej krajiny, resp. zapojiť sa do spolupráce so zahraničným partnerom v rôznych formách podnikania (obchod, investície, subdodávateľské vzťahy, technologická spolupráca);</li> <li>- odbúrať obavy z izolovanosti vo svojom podnikaní poznaním možností finančnej a nefinančnej podpory v rámci politiky EÚ pre MSP;</li> </ul>   |
| <b>nástroje</b>   | <p>A: prednáška + PowerPoint prezentácia;</p> <p>B: texty na samoštúdium ako súčasť učebných textov pre celý kurz dištančného vzdelávania v rámci projektu <i>KEGA č. 035TUKE-4/2012</i></p> <p>C: doplňujúce aktuálne materiály v prostredí MOODLE + vybrané linky na stránky inštitúcií (domáce a EÚ) zamerané na internacionalizáciu MSP a podpory pre MSP;</p> <p>D: vzdelávanie založené na úlohe – formulované úlohy na praktické získavanie znalostí a zručností pri prenikaní a) jednotný trh; b) na trhy mimo EÚ;</p>                  |
| <b>popis tém</b>  | <p>Všetky témy budú špecificky zamerané pre potreby MSP</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. téma: Základné znalosti o jednotnom trhu EÚ;</li> <li>2. téma: Spoločná obchodná politika EÚ;</li> <li>3. téma: Formy internacionalizácie MSP;</li> <li>4. téma: Politika EÚ pre MSP</li> <li>5. téma: Štruktúra dostupných informácií potrebných pre MSP pri ich prenikaní na zahraničné trhy – spracovaný prehľad/rozcestník podľa niekoľkých kritérií, ktorý bude slúžiť a) pri spracovaní úlohy; b) v podnikaní účastníka;</li> </ol> |
| <b>znalosti a kompetencie účastníkov po absolvovaní</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- účastníci by mali mať také znalosti o jednotnom trhu a trhoch mimo EÚ aby vedeli zväziť svoje možnosti na tieto trhy preniknúť;</li> <li>- účastníci by mali poznať možnosti finančnej a nefinančnej podpory pre MSP (domácej a vyplývajúcej z politiky EÚ pre MSP);</li> <li>- účastníci by mali vedieť v prípade potreby využiť finančnú a nefinančnú podporu pre MSP všeobecne a špeciálne pri zahraničných aktivitách.</li> </ul>  |

Zdroj: zostavené autorom

Podpora internacionalizácie MSP na Slovensku sa realizuje významným spôsobom prostredníctvom Národnej agentúry pre rozvoja malého a stredného podnikania, ktorá reaguje najmä na problém informovanosti, asociovaný s internacionalizáciou MSP. Pre NARMSP je jednou z priorit pomoc MSP s internacionalizáciou a prienikom na nové trhy, či sa to už týka spoločného európskeho trhu alebo trhov mimo krajín EÚ. NARMSP slovenským podnikateľom umožňuje a uľahčuje účasť na špecializovaných a sektorových kooperačných podujatiach. Cieľom nie je len prezentácia podnikateľov na výstavách a veľtrhoch, ale najmä aktívna pomoc pri hľadaní nových partnerov. NARSMP je súčasne členom siete Enterprise Europe Network (medzinárodná poradenská sieť pre podnikateľov. Cieľom Enterprise Europe Network je poskytovať malým a stredným podnikateľom komplexné a ľahko dostupné informácie, poradenstvo a podporu v oblasti podnikania, inovácií a výskumu.

Okrem NARMSP sa podporou internacionalizácie zaoberajú aj ďalšie štátne agentúry, napríklad SARIO (Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu) a EXIMBANKA ako špecializovaná štátna agentúra, ktorá bola zriadená za účelom podpory exportu slovenských výrobcov produkcie a služieb na zahraničných trhoch, v zmysle zákona 80/1997 Z. z. a neskorších predpisov. Jej hlavným cieľom je podpora maximálneho objemu vývozu sofistikovanej produkcie najmä do krajín Európskej únie a OECD, ako aj do rozvojových krajín pri zabezpečení návratnosti prostriedkov minimalizáciou rizík, vznikajúcich z poisťných, úverových, záručných a finančných operácií. [8]

## **Záver**

1. Približne od roku 1994, kedy sa v EÚ začala venovať pozornosť malým a stredným podnikom zaznamenávame aj systematické úsilie o vytvorenie osobitnej politiky zameranej na MSP.
2. Postupným vývojom politiky EÚ pre MSP bola vypracovaná rozsiahla politika pre MSP s definovanými cieľmi, nástrojmi zameranými na finančnú a nefinančnú podporu MSP.
3. Politika EÚ pre MSP je podporovaná informačno-komunikačnými technológiami, čím sa stáva dostupná pre každého podnikateľa a zároveň umožňuje využívať tieto prostriedky vo vzdelávaní zameranom na podnikanie.
4. Zistenia o nízkom stupni internacionalizácie slovenských MSP (najmä mimo trhy EÚ) nabádajú k tomu, aby sa existujúce možnosti finančnej a nefinančnej podpory vyplývajúcej z politiky EÚ pre MSP naučili slovenskí podnikatelia využívať aj pri aktivitách mimo domáceho trhu.
5. Z prieskumu EÚ nás zaujal fakt, že slovenskí podnikatelia majú veľmi chabé informácie o možnostiach a príležitostiach vyplývajúcich z politiky EÚ pre podporu MSP.
6. Vzhľadom k tomu, že samotná politika EÚ pre MSP je rozsiahla a pre malého a začínajúceho podnikateľa neprehľadná, čo sa odráža v nízkom využívaní podpory pre MSP. Z celkového počtu MSP slovenské MSP deklarovalo využitie finančnej podpory 9 % MSP a nefinančnej iba 1 % MSP.
7. Vyššie uvedené zistenia využijeme pre tvorbu študijného modulu „Znalosti a zručnosti malých a stredných podnikateľov potrebné pri internacionalizácii ich činnosti“, ktorého schéma je v časti tohto príspevku popísaná v Tabuľke 2.

## Literatúra

- [1] EURÓPSKA KOMISIA 1999. *Report from the Commission to the Council, the European parliament, the Economic and social committee and the Committee of the regions on concerted action with the member states in the field of enterprise policy*. [online]. [cit. 10. 11. 2012]. Brussels, 1999. Dostupné na: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/support\\_measures/docs/conc-actions-99\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/support_measures/docs/conc-actions-99_en.pdf).
- [2] EUROPEAN UNION 1995-2012. *Malé a stredne veľké podniky (MSP). Čo je MSP?*. [online]. [cit. 15. 11. 2012]. Dostupné na: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/index\\_sk.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/index_sk.htm)
- [3] EURÓPSKA KOMISIA 2004. *Európska charta pre malé podniky*. [online]. Luxembourg: Úrad pre vydávanie úradných publikácií Európskych spoločenstiev 2004. 15 s. [cit. 8.11.2012]. Dostupné na: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/charter/docs/charter\\_sk.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/charter/docs/charter_sk.pdf). isbn 92-894-7615-x.
- [4] EUROPEAN UNION 1998-2012 *Oznámenie Komisie „Realizácia Lisabonského programu Spoločenstva – Moderná politika MSP pre rast a zamestnanosť“* [KOM(2005) 551 v konečnom znení z 10.11.2005]. [online]. [cit. 24.11.2012] Dostupné na: <http://eur-lex.europa.eu/lexuriserv/lexuriserv.do?uri=com:2005:0551:fin:sk:pdf>
- [5] EUROPEAN UNION 1998-2012. *Oznámenie Komisie Európskemu parlamentu, Rade, Európskemu hospodárskemu a sociálnemu výboru a Výboru regiónov „Najskôr myslieť v malom“* „Iniciatíva „Small Business Act“ pre Európu. [online]. [cit. 24.11.2012]. Dostupné na: <http://eur-lex.europa.eu/lexuriserv/lexuriserv.do?uri=com:2008:0394:fin:sk:html>
- [6] EURÓPSKA KOMISIA 2012. *Enterprise Europe Network* [online]. [cit. 24.11.2012]. Dostupné na: <http://www.enterprise-europe-network.sk/?about/1003>
- [7] EURÓPSKA KOMISIA 2012. *Small and medium-sized enterprises (SMEs) Small Business Act for Europe*. [online]. [cit. 29.11.2012] Dostupné na: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/small-business-act/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/small-business-act/index_en.htm)
- [8] NARMSP 2012. *Audit plnenia odporúčanií Zákona o malých podnikoch (SBA) v nadväznosti na aktualizáciu SBA z roku 2011*. [online]. [cit. 24.11.2012]. Dostupné na: [http://www.nadsme.sk/files/audit\\_sba\\_2012.pdf](http://www.nadsme.sk/files/audit_sba_2012.pdf)
- [9] EURÓPSKA KOMISIA 2012. *Study on the Opportunities for the Internationalisation of SMEs: Business Support for EU SMEs Doing Business in Third Countries*. [online]. [cit. 24.11.2012]. Dostupné na: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/market-access/enterprise-europe-network/intern\\_event\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/market-access/enterprise-europe-network/intern_event_en.htm)
- [10] EURÓPSKA KOMISIA 2012. *Small and medium sized enterprises in 2011: situations per EU Member State*. [online]. Brussels 2012. [cit. 28.10.2012]. Dostupné na: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_memo-12-783\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_memo-12-783_en.htm)
- [11] PILKOVÁ, A. a kol., 2012 *Podnikanie na Slovensku: vysoká aktivita, nízke rozvojové aspirácie*. [online]. GEM Slovensko 2011. Fakulta managementu Univerzita Komenského v Bratislave 2012. [cit. 28.10. 2012] ISBN 978-80-223-2823-4. Dostupné na: [http://www.nadsme.sk/files/GEM\\_Slovakia\\_2011.pdf](http://www.nadsme.sk/files/GEM_Slovakia_2011.pdf).
- [12] EUROPEAN UNION 2010. *Internationalisation of European SMEs Final Report European Commission 2010* [online]. [cit. 24.11.2012]. Dostupné na:

[http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/market-access/files/internationalisation\\_of\\_european\\_smes\\_final\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/market-access/files/internationalisation_of_european_smes_final_en.pdf).

- [13] EUROPEAN COMMISSION 2012. *Small and medium sized enterprises in 2011: situations per EU Member State*. [online]. [cit. 28.11.2012] Dostupné na [http://europa.eu/rapid/press-release\\_MEMO-12-783\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-12-783_en.htm)
- [14] NADSME 2012. *Správa o stave malého a stredného podnikania v Slovenskej republike v roku 2011*. Bratislava, jún 2012 [online]. [cit. 28.11.2012] Dostupné na: [http://www.nadsme.sk/files/Stav\\_MSP\\_2011-SK.pdf](http://www.nadsme.sk/files/Stav_MSP_2011-SK.pdf)

## ČASŤ B: PRÍSPEVKY AUTOROV SPOLUPRACUJÚCICH ORGANIZÁCIÍ A UNIVERZÍT



Ú P S V R Košice  
Úrad práce, sociálnych vecí a rodiny Košice



UZHGOROD NATIONAL UNIVERSITY



Institute of Regional Researches  
National Academy of Science of Ukraine



Закарпатська обласна державна адміністрація  
Regional State Administration of Transcarpathia



Ternopil National Economic University

## **9 NIEKTORÉ ASPEKTY RIEŠENIA RASTÚCEJ NEZAMESTNANOSTI Z POHLADU REGIONÁLNEJ SAMOSPRÁVY**

Imrich Fülöp

### **Abstrakt**

Vo všeobecnosti je vzdelanie považované za nástroj pre riešenie nezamestnanosti. Od doby, keď jediným legitímnym cieľom hospodárskej súťaže sa stala tvorba zisku, zmenilo sa aj poslanie vzdelania. Vzdelanie v súčasnosti slúži prevažne na zvyšovanie konkurencieschopnosti nadaných jedincov a prestáva byť zárukou na získanie zamestnania. Z tohto poznatku by bolo vhodné vychádzať aj pri riešení projektu „Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti klúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti“.

### **Abstract**

Education is generally seen as a tool to reduce the unemployment rate. Ever since making a profit has become the only true and lawful objective of the economic competition, the role of education has changed as well. Education today mostly helps to increase competition of the talented individuals and it no longer provides guaranteed access to employment. This fact should be taken into account while solving the project for Construction of Multimedia Classroom for Distance Learning.

### **Kľúčové slová:**

vzdelanie, vzdelávanie, nezamestnanosť

### **Key words:**

education, learning, unemployment

## **Úvod**

Je nepopierateľným faktom, že nezamestnanosť v Košickom kraji má stále rastúcu tendenciu, bez ohľadu na hospodársky cyklus. Ak hľadáme reálne riešenie tohto zložitého problému, musíme sa často odosobniť od vžitých vzorov a predstáv podsúvanými nám najmä politickými reprezentáciami na rôznych úrovniach.

Jedným z takýchto podsúvaných vzorov vytrhnutých z kontextu je aj predpoklad, že vzdelávanie je nástrojom na vyriešenie väčšiny problémov v oblasti nezamestnanosti. To možno platilo niekedy v druhej polovici minulého storočia, najmä v období po druhej svetovej vojne, keď ekonomický cyklus zaznamenával permanentný rast a vzdelávanie využívala robotnícka trieda ako výťah do strednej vrstvy. Vzdelanie vtedy skutočne pomáhalo zvýšiť spoločenský status a získať lepšie zamestnanie. Ako vedľajší účinok spôsobilo vzdelanie aj zánik robotníckej triedy v takom zmysle, ako ju popisoval Karol Marx. V dôsledku toho v súčasnej spoločnosti zaznamenávame už len nehomogénnu masu strednej vrstvy, v ktorej každý jedinec sa snaží presadiť svoje individuálne ciele bez ohľadu na to, aký to bude mať dopad na zvyšok spoločnosti. Preto sú v súčasnosti hitom dňa individuálne stratégie ako zvyšovanie konkurencieschopnosti, asertivita a pod. Tento prístup možno na jednej strane skutočne rieši individuálne problémy nadaných jednotlivcov, no na druhej strane generuje aj celú radu problémov, ktoré sa často dostávajú až do polohy neriešiteľných problémov, resp. problémov, ktoré nevieme vyriešiť pomocou ekonomických nástrojov. Jedným z týchto problémov je aj devalvácia významu vzdelania.



## **1. Potreba vzdelávania z pohľadu regionálnej samosprávy**

V rámci tzv. nových sociálnych rizík popisovaných sociológmi je aj sociálne riziko ktoré spočíva v tom, že ani vysokoškolské vzdelanie vám nemusí garantovať získanie zamestnania. V tomto kontexte sa preto potreba vzdelávania dostáva do iného zorného uhla. Vzdelávanie už nie je chápané ako univerzálny nástroj na riešenie zamestnanosti, ale v novom kontexte slúži vzdelávanie na zabezpečenie určitej kritickej masy absolventov, ktorí si pomocou neho zvýšia svoju konkurencieschopnosť na trhu práce a trh z tejto kritickej masy vygeneruje malú skupinu tých najschopnejších, ktorí uspejú v súťaži o pozície na trhu práce. Čo sa stane s menej úspešnou väčšinou kritickej masy absolventov, nerieši zatiaľ nikto.

Takto vzniká externalita, ktorú síce generuje priamo trh práce, ale jej riešenie sa očakáva od verejného sektora. Verejný sektor však nemá dostatočné zdroje na riešenie tejto externality, pretože jeho možnosti závisia od plnenia výberu daní a odvodových povinností neverejného sektora. Neverejný sektor v záujme prežitia na trhu v rámci hospodárskej súťaže je nútený zvyšovať svoju konkurencieschopnosť cestou znižovania nákladov formou rôznych racionalizačných opatrení zameraných na zvyšovanie produktivity. Ako napríklad uverejnili Hospodárske noviny, Slovensko trhá rekordy v produktivite, to, čo pred desiatimi rokmi urobili traja Slováci, dnes dokáže jeden. Pomáha prepúšťanie, ale ja zavádzanie nových technológií [1]. To však prirodzene vedie k ďalšiemu znižovaniu zamestnanosti a k ďalšiemu nárastu tejto externality. Vzniká špirála, v ktorej sa verejný sektor snaží nedostatok prostriedkov na znižovanie externality preniesť na plecia spravidla strednej vrstvy, či už zvyšovaním daňového a odvodového zaťaženia alebo oslabovaním benefitov sociálneho štátu, alebo sa verejný sektor vydá cestou zvyšovania verejného dlhu, cestou zadlžovania. Obe cesty však v konečnom dôsledku vedú k znižovaniu spotreby a ďalšiemu nárastu externality. Problematika tohto cyklického "začarovaného kruhu" nakoniec prestáva byť riešiteľná pomocou ekonomických nástrojov.

Preto potrebu vzdelávania z pohľadu regionálnej samosprávy chápeme skôr ako zvyšovanie konkurencieschopnosti jednotlivého absolventa a nevyhnutnú podmienku pre jeho prispôsobovanie neustále sa meniacim potrebám trhu práce, než ako univerzálny nástroj na riešenie nezamestnanosti. Vzdelávanie v tomto kontexte by malo teda podporovať snahu o udržanie sa čo najviac absolventov na trhu práce. Samozrejme vzdelávanie tu nemôže mať ambíciu vyriešiť problém s nedostatkom dopytu na trhu práce a s prebytkom absolventov, čo v konečnom dôsledku spôsobuje minimálne stagnáciu ak nie pokles ceny práce s následným ďalším poklesom spotreby. Jednotlivým absolventom však môže pomôcť zvýšiť šance na ich uplatnenie sa na trhu práce.

Z toho by mohla vychádzať aj vízia projektu Vybudovania multimedialnej učebne na podporu dištančnej formy vzdelávania. Teda nie globálne riešenie nezamestnanosti absolventov, ale snaha o ich čo najdlhšie udržanie sa na trhu práce cestou získania špičkových zručností v jednotlivých segmentoch. Preto zrejme nebude stačiť vybudovať multimedialnú učebňu na všeobecné zdokonaľovanie sa vo vybraných zručnostiach, ale skôr tvorivú dielňu, alebo inkubátor, kde najschopnejší absolventi budú mať šancu získať možno aj v spolupráci a s podporou podnikateľského sektora nové, pokiaľ možno špičkové skúsenosti vo vybraných segmentoch. Je treba hľadať také riešenia, ktoré by nadaných absolventov lepšie pripravili na podmienky generované hospodárskou súťažou a umožnili by im udržať sa čo najdlhšie na trhu práce. To je stratégia, ktorú regionálna samospráva sleduje napríklad aj podporou sektora kreatívnej ekonomiky.

## **2. Možnosti využitia výstupov projektov Košického samosprávneho kraja**

V rámci možnej interakcie s projektom „Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti“ bude možné využiť výstupy troch projektov, ktoré pripravuje Košický samosprávny kraj.

Prvým projektom je Stratégia zvýšenia zamestnateľnosti prostredníctvom celoživotného vzdelávania v Košickom kraji. Hlavným cieľom stratégie bude poskytnúť čo najlepší možný stret medzi ponukou a dopytom po pracovnej sile na trhu práce v Košickom kraji. Z toho vyplýva potreba poznania reálnej situácie na trhu práce, pre efektívne nastavenie celoživotného vzdelávania. Obsahom stratégie bude "len" neformálne vzdelávanie, teda príprava absolventa výlučne na požiadavky trhu práce. Výstupom projektu bude stratégia obsahujúca analýzu, strategické ciele a akčný plán celoživotného vzdelávania, rešpektujúca štruktúru nezamestnaných, potreby zamestnávateľov a možnosti školskej siete v Košickom kraji. Po skončení projektu bude k dispozícii sumár jednotlivých typových skupín nezamestnaných, cieľových pracovných pozícií a príslušných požadovaných zručností, ktoré sa pretavia do podoby akčného plánu celoživotného vzdelávania v Košickom kraji s odporúčaniami pre tvorbu príslušných vzdelávacích programov.

Druhým projektom, na ktorom participuje aj Ekonomická fakulta TUKE sú Expertné štúdie a stratégie pre rozvoj kreatívnej ekonomiky Košického kraja. Cieľom je vo väčšej miere využiť potenciál kreatívneho priemyslu, ktorý je významnou hybnou silou ekonomického rozvoja nielen v rozvinutých ale aj v rozvojových krajinách sveta. Štúdia poskytne kvalitné analytické podklady a navrhne účinné opatrenia a kooperačné modely, prostredníctvom ktorých sa vytvoria podmienky pre rozvoj kreatívnej ekonomiky v Košickom kraji. V rámci štúdie budú vypracované analýzy a stratégie s navrhnutými akčnými plánmi pre naštartovanie rozvoja kreatívnej ekonomiky, ktoré budú nastavené na základe aktívnej komunikácie a spolupráce s aktérmi kreatívnej ekonomiky – s umelcami, kultúrnymi inštitúciami, podnikateľmi, školami, univerzitami, atď..

Tretím projektom možno aj trochu konkurenčným je Štúdia stabilizácie a rozvoja regionálneho trhu práce v IT sektore v Košickom kraji. V rámci hľadania nového smerovania združenia IT Valley, ktoré združuje nosné firmy v oblasti IT v Košickom kraji, je často nastoľovaná otázka dostatočnej (kritickej) masy absolventov, ktorá by garantovala ďalší rozvoj IT sektora v Košickom kraji či už z pohľadu tvorcov alebo používateľov IT aplikácií. Preto v súlade s uvedenými snahami združenia bolo ako hlavný cieľ štúdie stanovené posilnenie on-the-job element edukačného procesu na stredných školách v maturitnom a pomaturitnom kvalifikačnom štúdiu. V rámci tohto cieľa chceme rozšíriť a formálne podporiť možnosť získania pomaturitnej kvalifikácie pre IT odbory pre absolventov so stredoškolským vzdelaním, a to najmä počas ich pracovného pomeru v relevantných IT firmách. Motívom pre takéto smerovanie je skutočnosť, že to, čo bolo voľakedy výlučnou doménou špecialistov s vysokoškolským a často postgraduálnym vzdelaním, sa postupným vývojom dostáva do požiadaviek na začiatokov v IT odboroch, ako aj na „nižšie“ úrovne vzdelania. Pre väčšinu zamestnávateľov (najmä v oblasti IT služieb prvej úrovne) súčasný dominantný fokus na nábery absolventov vysokých škôl vedie k zamestnaniu „prekvalifikovanej“ pracovnej sily, ktorú je možné v blízkej budúcnosti využiť na pracovné pozície s vyššou kvalifikáciou a poskytovanie služieb s vyššou pridanou hodnotou (napr. aj v segmente kreatívnej ekonomiky). V rámci štúdie chceme navrhnúť proces vytvorenia edukačnej bázy v oblasti IT, ktorá by svojím charakterom bola komplementárna existujúcej štruktúre pracovného trhu postavenej prevažne na absolventoch vysokých škôl. Tým

dosiahneme rozšírenie efektívnej veľkosti regionálneho trhu práce pre IT priemysel v regióne o špecialistov so stredoškolským vzdelaním a s pomaturitnou špecializáciou, čím do regiónu dostaneme vyššiu kritickú masu IT pripravených absolventov. Zároveň chceme vytvoriť zázemie, ktorým by Košický samosprávny kraj, IT spoločnosti ako aj odborné školstvo dokázali podporiť ďalší rast objemu ale aj konkurencieschopnosti IT priemyslu v Košickom kraji (2).

## **Záver**

Problematiku nezamestnanosti a chudoby z globálneho pohľadu nemôže vyriešiť ani vzdelanie vzhľadom na to, že nezamestnanosť a chudoba sú externality vznikajúce ako priamy následok hospodárskej súťaže, kde síce súťažiť môžu všetci, ale reálnu šancu uspieť majú len niektorí. Takže pokiaľ existuje tržné hospodárstvo, nedá sa vzniku týchto externalít zabrániť ani získaním vzdelania. Ale to je už iná obsiahla téma, pre ktorú bude Košický samosprávny kraj na budúci rok testovať riešenia v rámci pripravovaného aplikovaného výskumu v tejto oblasti.

## **Literatúra**

- [1] Hospodárske noviny, 21.9.2012, *Produktivita práce? Slováci trhajú rekordy*, str. 15
- [2] Interné materiály Odboru regionálneho rozvoja, plánovania a implementácie projektov

## 10 PODPORA PODNIKANIA PRE ZAČÍNAJÚCICH PODNIKATEĽOV

Iveta Sitkárová

### Abstrakt

Príspevok je venovaný otázke uplatňovania aktívnej politiky zamestnanosti. Ide konkrétne o pravidlá podpory podnikania pre začínajúcich podnikateľov. Finančný príspevok je poskytovaný prostredníctvom Úradu práce, sociálnych vecí a rodiny. V príspevku je poukázané na prípravu nových podmienok pre poskytnutie príspevku. Autorka poukazuje aj na malý počet absolventov škôl v regióne pôsobenia ÚPSVAR Košice, ktorí majú záujem o príspevok a k potrebe vzdelávania absolventov k podnikaniu.

### Abstract

The paper is devoted to the issue of active employment policy implementation. It regards specifically business support rules for start-ups. The financial contribution is provided by the Office of Labor, Social Affairs and Family. The paper mentions new conditions preparation for the contribution allowance. The author also refers to the small number of graduates in the region of the Office of Labor, Social Affairs and Family of Košice action, who have interest about contribution and to the post graduate business education need.

### Kľúčové slová:

úrad práce, zamestnanosť, podpora podnikania, schéma deminimis, absolvent, vzdelávanie

### Key words:

Office of Labor, employment, business support, deminimis scheme, graduate, education

## Úvod

Štát prejavuje svoju podporu podnikaniu prostredníctvom štátnej pomoci. Štátnou pomocou sa rozumie každá pomoc v akejkoľvek forme, ktorú poskytuje na podnikanie alebo v súvislosti s ním poskytovateľ priamo alebo nepriamo z prostriedkov štátneho rozpočtu, zo svojho rozpočtu alebo z vlastných zdrojov podnikateľovi. (§ 1 ods. 2 zákona o štátnej pomoci). Štátna pomoc sa môže poskytnúť podľa schém štátnej pomoci alebo ako individuálna štátna pomoc (§ 5 ods. 3 zákona o štátnej pomoci). Poskytnutie individuálnej štátnej pomoci schvaľuje Európska komisia. Ústredie a úrady poskytujú príspevky v rámci podpory zamestnávania občanov so zdravotným postihnutím, ktoré sú štátnou pomocou, len podľa schém štátnej pomoci.

Možnosti pomoci, resp. podpory, ktoré sú dostupné začínajúcim podnikateľom poskytne príslušný Úrad práce, sociálnych vecí a rodiny (ÚPSVAR).

### 1. Príspevok na samostatnú zárobkovú činnosť

Kritériá definície štátnej pomoci sú nasledovné:

- prostriedky sú poskytované podnikateľskému subjektu ako účastníkovi hospodárskej súťaže,
- prostriedky sú poskytované zo zdrojov štátu, z miestnych alebo regionálnych zdrojov alebo zo zdrojov Európskeho spoločenstva,
- existuje selektívnosť v procese výberu konkrétnych podnikateľov a s tým spojená výhoda pre konkrétneho podnikateľa v porovnaní s ostatnými podnikateľmi. [1]

Úrad práce, sociálnych vecí a rodiny Košice v zmysle zákona č.5/2004 Z.z. o službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (ďalej len zákon o službách zamestnanosti) podporuje uchádzačov o zamestnanie (ďalej UoZ), ktorí sa rozhodnú pre podnikanie a majú záujem pôsobiť na trhu práce v samostatnej zárobkovej činnosti (ďalej len SZČ). V zmysle §49 zákona o službách zamestnanosti samostatná zárobková činnosť je činnosť, ktorú vykonáva alebo prevádzkuje samostatne zárobkovo činná osoba podľa §5 zákona o službách zamestnanosti.

Príspevok na samostatnú zárobkovú činnosť sa poskytuje uchádzačovi o zamestnanie vedenému v evidencii uchádzačov o zamestnanie **najmenej tri mesiace, ktorý začne a bude túto činnosť vykonávať nepretržite najmenej dva roky, ak o príspevok požiadá písomne.** Príspevok sa poskytuje na úhradu nákladov súvisiacich so samostatnou zárobkovou činnosťou.

V zmysle §57 zákona o službách zamestnanosti občanovi so zdravotným postihnutím, ktorý začne prevádzkovať alebo vykonávať samostatnú zárobkovú činnosť v chránenej dielni alebo na chránenom pracovisku, sa poskytuje príspevok na úhradu nákladov súvisiacich so samostatnou zárobkovou činnosťou vo výške ustanovenej v § 56, ak o tento príspevok požiadá písomne.

Príspevok sa poskytuje občanovi so zdravotným postihnutím vedenému v evidencii uchádzačov o zamestnanie najmenej tri mesiace, ktorý začne a bude v chránenej dielni alebo na chránenom pracovisku samostatnú zárobkovú činnosť prevádzkovať alebo vykonávať nepretržite najmenej dva roky. [2]

## **1.1 Minimálna pomoc – pomoc de minimis**

Právnym základom pre poskytovanie pomoci *de minimis* je nariadenie Komisie (ES) č. 1998/2006 z 15. decembra 2006 o uplatňovaní článkov 87 a 88 zmluvy na pomoc *de minimis*, zákon č. 231/1999 Z. z. o štátnej pomoci v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o štátnej pomoci“), nariadenie Európskeho parlamentu a rady (ES) č. 1081/2006 z 5. júla 2006 o Európskom sociálnom fonde a nariadenie Európskeho parlamentu a Rady (ES) č. 1083/2006, ktorým sa ustanovujú všeobecné ustanovenia o Európskom fonde regionálneho rozvoja, Európskom sociálnom fonde a Kohéznom fonde.

Poskytovanie pomoci *de minimis* sa riadi aj ustanoveniami zákona č. 453/2003 Z. z. o orgánoch štátnej správy v oblasti sociálnych vecí, rodiny a služieb zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov, zákonom č. 599/2003 Z. z. o pomoci v hmotnej núdzi a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov, zákonom č. 5/2004 Z. z. o službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (ďalej len "zákon o službách zamestnanosti") a vyhláškou č. 44/2004 Z. z., ktorou sa vykonáva § 69 ods. 2 zákona o službách zamestnanosti v znení neskorších predpisov (ďalej len "vyhláška").

Maximálna výška pomoci akémukoľvek príjemcovi nesmie presiahnuť súhrne 200 000 EUR v priebehu akéhokoľvek obdobia troch fiškálnych rokov. Maximálna výška pomoci príjemcovi pôsobiacemu v sektore cestnej dopravy nesmie prekročiť 100 000 EUR v priebehu troch fiškálnych rokov. Trojročné obdobie v súvislosti s poskytovaním pomoci sa určuje na základe účtovného obdobia príjemcu. Podľa zákona č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov je to kalendárny rok alebo hospodársky rok podľa rozhodnutia podnikateľa.

Pomoc *de minimis* je možné poskytnúť na [3]:

1. podporu samostatnej zárobkovej činnosti (ďalej len „SZČ“) UoZ,

2. podporu zamestnávania znevýhodnených UoZ10,
3. podporu udržania zamestnanosti,
4. podporu vytvárania a udržania pracovných miest v sociálnom podniku,
5. podporu vytvárania nových pracovných miest,
6. podporu zamestnávania absolventov vzdelávania a prípravy pre trh práce,
7. podporu dochádzky za prácou v súvislosti s výkonom SZČ,
8. podporu dopravy do zamestnania,
9. podporu projektov a programov aktívnych opatrení trhu práce,
10. podporu tvorby a udržania pracovných miest pre OZP11,
11. podporu samostatnej zárobkovej činnosti UoZ ZP,
12. podporu na obnovu alebo technické zhodnotenie hmotného majetku chránenej dielne alebo chráneného pracoviska,
13. podporu činnosti pracovného asistenta pre OZP,
14. podporu prevádzkových nákladov chránenej dielne alebo chráneného pracoviska a podporu nákladov na dopravu zamestnancov OZP,
15. príspevok na podporu SZČ.

Podľa článku 1 uvedeného nariadenia Európskej komisie sa pravidlo de minimis nevzťahuje na tieto odvetvia: pôdohospodárstva, rybníctvo, doprava, podpora exportu a uprednostňovanie domácich výrobkov pred obdobnými výrobkami dovážanými zo zahraničia. Podľa špecifických pravidiel Európskej únie sa pravidlo de minimis nevzťahuje aj na podporu uhoľného baníctva. Príklady činností, na ktorých sa vzťahuje *zákaz pomoci podľa schémy pomoci de minimis* DM – 1/2007 [3]:

- a) v odvetví rybolovu a akvakultúry, ako je stanovené v nariadení Rady (ES) č. 104/2000
- b) v oblasti prvovýroby poľnohospodárskych produktov vymenovaných v prílohe I k Zmluve o ES,
- c) v oblasti spracovania a odbytu poľnohospodárskych produktov vymenovaných v prílohe I k Zmluve o ES,
  - i) kde výška pomoci je stanovená na základe ceny alebo množstva kúpených produktov od prvovýrobcu alebo produktov uvedených na trh príslušným podnikom,
  - ii) keď pomoc je podmienená tým, že je čiastočne alebo úplne postúpená prvovýrobcem,
- d) v uhoľnom odvetví, ako je uvedené v nariadení (ES) č. 1407/2002,
- e) na nákup vozidiel cestnej nákladnej dopravy v oblasti cestnej nákladnej dopravy vykonávanej v prenájme alebo za úhradu,
- f) pre činnosti súvisiace s vývozom do tretích krajín alebo členských štátov, konkrétne pre činnosti priamo súvisiace s vyváženými množstvami, na zriadenie a prevádzkovanie distribučnej siete alebo pre iné bežné výdavky súvisiace s vývoznou činnosťou,
- g) pre činnosti podmienené uprednostňovaním používania domácich tovarov pred dovezenými.

## **2. Poskytnutie príspevku na samostatnú zárobkovú činnosť**

Príspevok na samostatnú zárobkovú činnosť sa poskytuje občanovi, ktorý:

- je vedený v evidencii uchádzačov o zamestnanie úradu práce, sociálnych vecí a rodiny najmenej tri mesiace,
- úspešne absolvuje prípravu na začatie prevádzkovania alebo vykonávania SZČ,
- vypracuje podnikateľský plán spolu s kalkuláciou nákladov.

**Postupnosť krokov pri poskytovaní príspevku:**

1. Prvým krokom je absolvovanie praktickej prípravy na začatie prevádzkovania alebo vykonávania SZČ. Na základe regionálneho projektu pod názvom „Kľúč k podnikaniu“ Úrad PSVR Košice zabezpečuje praktickú prípravu podnikateľského zámeru, ktorá slúži na poskytnutie ucelených informácií o podmienkach poskytnutia príspevku na podnikanie. Praktická príprava trvá 5 pracovných dní. Výsledkom je potvrdenie, ktoré platí 1 rok.
2. V druhom kroku UoZ absolvuje internú prípravu na začatie podnikania, ktorej súčasťou je písomný test. Po zvládnutí písomného testu sa pristúpi k obhajobe podnikateľského zámeru pred komisiou. Hodnotiacia komisia úradu odporučí poskytnutie príspevku na SZČ uvedenému žiadateľovi a vydá písomné stanovisko.
3. Po absolvovaní praktickej a internej prípravy si UoZ podá písomnú žiadosť o poskytnutie príspevku na SZČ, na základe ktorej sa uzatvorí dohoda medzi úradom a žiadateľom o príspevok na SZČ. Výška príspevku na SZČ v zmysle Vyhlášky MPSVR SR č.44/2004 Z.z. sa odvíja od celkovej ceny práce a je závislá od priemernej miery evidovanej nezamestnanosti v danom okrese. Stanovená výška príspevku od 1.1.2012:
  - **v Bratislavskom kraji** najviac 35 % zo 16 – násobku celkovej ceny práce vypočítanej z priemernej mzdy zamestnanca v hospodárstve Slovenskej republiky za prvý až tretí štvrtrok kalendárneho roka, ktorý predchádza kalendárnemu roku, v ktorom sa príspevok poskytuje
  - **v ostatných krajoch** najviac 45 % zo 16 – násobku celkovej ceny práce vypočítanej z priemernej mzdy zamestnanca v hospodárstve Slovenskej republiky za prvý až tretí štvrtrok kalendárneho roka, ktorý predchádza kalendárnemu roku, v ktorom sa príspevok poskytuje.

Celková cena práce na účely zákona o službách zamestnanosti je *súčet priemernej mzdy zamestnanca v hospodárstve Slovenskej republiky zverejnenej Štatistickým úradom Slovenskej republiky za príslušné obdobie a úhrady preddavku na poistné na zdravotné poistenie, poistného na sociálne poistenie a príspevku na starobné dôchodkové sporenie, platených zamestnávateľom.*

Tabuľka 1 Výška príspevku od 1. 1. 2012 v Košickom kraji

|                  | Miesto podnikania – okres |                 |
|------------------|---------------------------|-----------------|
|                  | Košice I - IV             | Košice - okolie |
| <b>UoZ - §49</b> | 2 647,73 eur              | 4 137,08 eur    |
| <b>UoZ - §57</b> | 8 274,16 eur              | 9 928,99 eur    |

Zdroj: Odbor služieb zamestnanosti, Úrad PSVR Košice

Príspevok poskytuje úrad, v ktorého územnom obvode sa vytvorí pracovné miesto na samostatnú zárobkovú činnosť.

4. Po podpísaní dohody o poskytnutí príspevku si UoZ podá žiadosť o platbu na vyplatenie príspevku. Po podaní žiadosti je tento príspevok uhradený do 30 dní na účet žiadateľa. Čerpanie tohto príspevku sa sleduje v období trvania dohody, teda po dobu 2 rokov.

Finančný príspevok je možné použiť len na oprávnené náklady, na úhradu nevyhnutných nákladov súvisiacich so samostatnou zárobkovou činnosťou a v súlade s kalkuláciou nákladov uvedenou v podnikateľskom zámere daného žiadateľa.

Oprávneným nákladom je náklad, ktorý sa jednoznačne týka aktivity vzťahujúcej sa na príspevok na SZČ podľa § 49 resp. podľa § 57 zákona o službách zamestnanosti. V prípade, že je príspevok poskytnutý v rámci národného projektu, musí byť vynaložený v období realizácie národného projektu. Oprávnenými nákladmi sú všetky náklady, ktoré sú oprávnené v súlade s príslušnou schémou štátnej pomoci, podľa ktorej sa príspevok poskytuje a v súlade s predpismi ESF.

Medzi povinnosti príjemcu príspevku, ktoré sú uvedené v dohode o poskytnutí príspevku, je aj vyplnenie a odoslanie formulára pre ministerstvo financií tzv. „Oznámenie o prijatí minimálnej pomoci“. Prijemca príspevku je povinný predkladať písomne polročné správy o použití príspevku, o priebehu vykonávania SZČ, o zabezpečení publicity, o problémoch a ťažkostiach pri výkone SZČ. Poslednú správu je povinný predložiť do troch mesiacov po uplynutí záväzku v zmysle dohody o poskytnutí príspevku.

Prijemca je povinný uchovávať dohodu vrátane jej príloh a dodatkov a všetkých dokladov týkajúcich sa poskytnutého príspevku najmenej do troch rokov od ukončenia Operačného programu Zamestnanosť a sociálna inklúzia (OP ZaSI), t.j. do 31.12.2021).

Príspevok sa môže opätovne poskytnúť najskôr po uplynutí troch rokov odo dňa nasledujúceho po uplynutí dvoch rokov od začatia prevádzkovania alebo vykonávania samostatnej zárobkovej činnosti, na ktorú bol príspevok poskytnutý t.j. 1x za 5 rokov [4].

### **3. Náležitosti podnikateľského zámeru žiadateľa o príspevok stanovené Ústredím práce, sociálnych vecí a rodiny**

1. Údaje o žiadateľovi: profesijný životopis, údaje o absolvovaní školy, priebeh zamestnaní, schopnosti, zručnosti, absolvovanie kurzov, sťaží, prípade ukončenia (prerušenia) živnosti je potrebné uviesť dôvod, doklad o poslednom ukončenom vzdelaní.
2. Charakteristika zámeru: predmet podnikateľskej činnosti, opis činnosti, služieb.
3. Postup realizácie zámeru: základná myšlienka podnikateľského plánu a časový realizačný plán, miesto realizácie zámeru, kde sa bude podnikateľský plán realizovať, priestorové zabezpečenie, údaje o nebytových priestoroch, nájomné vzťahy a pod., technické a organizačné zabezpečenie realizácie zámeru.
4. Miesto realizácie zámeru.
5. Marketingové informácie: informácie o trhu v lokalite, odhad rozsahu produkcie podnikateľskej činnosti, reklama, konkurencia, marketingové ciele.
6. Slabé a silné stránky zámeru.
7. Finančná prognóza - celková finančná prognóza projektu a priebeh finančného toku minimálne 2 roky, predpokladané náklady a výnosy, podiel vlastného vkladu na celkovom financovaní, iné zdroje financovania.
8. Doplnujúce údaje: informácie, ktoré zvyšujú dôveryhodnosť zámeru, napr. zmluvy o budúcej zmluve, certifikáty, osvedčenia, pripravené cenníky.
9. Kalkulácia predpokladaných nákladov: predpokladané výdavky súvisiace so samostatnou zárobkovou činnosťou. Uveďte konkrétne predmety, ktoré predpokladáte kúpiť, poplatky za služby, ktoré predpokladáte uhradiť zo získaného príspevku.



### **Záujem absolventov škôl o príspevok v roku 2012 v regióne pôsobnosti ÚPSVAR Košice:**

- v roku 2012 si podalo žiadosť o príspevok **13 absolventov škôl**, z toho **2 absolventi vysokých škôl**
- **1 absolvent ukončil Leteckú fakultu TUKE** a začal podnikat' v oblasti: „Činnosti súvisiace s krajinnou úpravou – vyžívanie trávy, výrez nežiaducich krovín“
- **1 absolvent ukončil Fakultu elektrotechniky a informatiky TUKE** a začal podnikat' v oblasti: Počítačové služby . [7]

## **4. Navrhované zmeny v zákone o službách zamestnanosti**

Pre zvýšenie účinnosti poskytovaného príspevku a dlhodobejší efekt v podobe dlhoročnej podnikateľskej činnosti poberateľa príspevku, resp. zabráneniu zneužívania príspevku Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny SR navrhuje určité zmeny v podmienkach poskytnutia príspevku od začiatku apríla 2013. Ide o tieto zmeny:

- príspevok na SZČ by sa poskytoval v dvoch etapách a to 60 % po podpise dohody a 40 % po roku prevádzkovania samostatnej zárobkovej činnosti;
- povinnosť prevádzkovať podnikanie by sa mala predĺžiť z najmenej dvoch na najmenej tri roky;
- poberatelia príspevku by mali predkladať ročné správy o prevádzkovaní SZČ počas trvania dohody;
- obdobie opätovného nároku na poskytnutie príspevku sa predĺži z piatich na osem rokov;
- rezort práce chce tiež zamedziť špekulatívnemu vstupu do evidencie uchádzačov o zamestnanie občanom, ktorí pozastavili SZČ tým, že príspevok sa im môže poskytnúť až po 12 mesiacoch vedenia v evidencii uchádzačov;
- má sa ustanoviť maximálna výška príspevku.

## **Záver**

Podpora podnikania pre začínajúcich podnikateľov vyplýva z príslušnej legislatívy a zdrojov, ktoré sú vyčlenené pre aktívnu politiku zamestnanosti. V rámci schémy pomoci de minimis sa poskytujú finančné prostriedky z Európskeho sociálneho fondu.

Z údajov o využití príspevku absolventmi škôl v roku 2012 v regióne pôsobnosti ÚPSVAR Košice vyplýva, že vzdelávanie absolventov k podnikaniu, ktoré by prispelo k zvyšovaniu ich kompetencií vstúpiť na trh ako podnikateľ, má svoje miesto v podpore k podnikaniu aj zo strany vzdelávacích inštitúcií.

## **Literatúra**

- [1] MPSVR SR 2012 *Štátna pomoc. ESF. 2012 dostupné na* <http://www.esf.gov.sk/esf/index.php?SMC=1&id=123>
- [2] MPSVR SR 2012 *Zákon č.5/2004 Z.z. o službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov* <http://www.employment.gov.sk/legislativa.html>
- [3] MPSVR SR a Ústredie PSVR 2009 *Schéma pomoci de minimis na podporu zamestnanosti „Schéma DM – 1/2007“ v platnom znení. Bratislava 2009* [http://www.upsvar-zv.sk/projekty/DM\\_1\\_2007.pdf](http://www.upsvar-zv.sk/projekty/DM_1_2007.pdf); a <http://www.esf.gov.sk/esf/index.php?SMC=1&id=123>

- [4] MPSVR SR 2012 Vyhláška Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky č. 44/2004 Z. z., ktorou sa vykonáva § 69 ods. 2 zákona č. 5/2004 Z. z. o službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov <http://www.employment.gov.sk/legislativa.html>
- [5] Ústredie PSVR 2012 Operačný program Zamestnanosť a sociálna inklúzia (ďalej len „OP ZaSI“). [http://www.upsvar.sk/europsky-socialny-fond/narodne-projekty-v-programovom-obdobi-2007-2013/operacny-program-zamestnanost-a-socialna-inkluzia.html?page\\_id=13027](http://www.upsvar.sk/europsky-socialny-fond/narodne-projekty-v-programovom-obdobi-2007-2013/operacny-program-zamestnanost-a-socialna-inkluzia.html?page_id=13027)
- [6] MDVRR SR Národný strategický referenčný rámec 2007-2013. Sekcia koordinácie fondov EÚ Bratislava Dostupné na: <http://www.nsrr.sk/>
- [7] Úrad práce, sociálnych vecí a rodiny Košice – interné materiály

## 11 FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES FOR RURAL TERRITORIES (THE CASE OF LVIV REGION OF UKRAINE)

Viktor Borshchevskiy, Khrystyna Prytula, Vitaliy Krupin

### Abstrakt

V článku je definovaná nutnosť vzniku a rozvoja konkurenčných výhod pre vidiecke územia prostredníctvom plného využitia miestneho potenciálu a zdrojov. Vzhľadom na zvláštnosti a rozdiely vidieckych oblastí v krajine v rámci krajov a dokonca okresov by malo byť určenie konkurenčných výhod týchto území založené na zvážení ich zdrojového potenciálu, ktoré sa môže uskutočniť zaradením podľa stanovených kritérií. Klasifikácia vidieckych oblastí umožňuje nielen analyzovať faktory ich diferenciacie, ale tiež definovať a zdôvodniť priority pre ich rozvoj.

### Abstract

The necessity of formation and development of competitive advantages for rural territories by means of full mobilization of local potential and resources is defined in the article. Given the peculiarities and differences of the country's rural territories within regions and even districts, determination of competitive advantages of those territories should be based on consideration of their resource potential, which can be done by classification according to defined criteria. Classification of rural territories allows not only analyzing the factors of their differentiation, but also to define and substantiate priorities for their development.

### Kľúčové slová:

vidiecke územia, konkurenčné výhody, regionálna ekonómia, Ukrajina

### Key words:

rural territories, competitive advantages, regional economics, Ukraine

## Introduction

Relevance of system studies of rural territories' development in Ukraine is predetermined by the insufficient attention given to the issue in the contemporary economic researches. This increases the importance of in-depth study of both national and regional peculiarities of rural territories' development in our country and their impact on the socio-economic development of various regions.

In conditions of insufficiently active state policy toward regulation and support of rural territories' development, a need arises to intensify the involvement of own local resources of the territory. Increase in efficiency of a territories' potential usage is one of the prerequisites for dynamic and sustainable socio-economic development of Ukraine and its regions, increase of life quality level, ensuring the provision of social standards guaranteed by the state for each citizen, etc. [1]. The need for the search of new approaches to the evaluation and use of economic, human, and socio-economic regional potential, which would provide achievement of a new level of efficiency, competitiveness of the economy and high standards of life, is also specified in the National Strategy of Regional Development until Year 2015 [2].

Efficient use of existing resource potential of rural territories should ensure their upward socio-economic development, increase in the volumes of agricultural production, boost in agricultural efficiency, stabilization and improvement of the demographic situation in the rural areas, achievement of maximal rural population's employment and improvement of their life, rational land use, etc.

The lack of an effective legal framework for rural territories' development, yearly reduction of state funding for agrarian sector, lack of local initiatives, unemployment, complicated demographic situation, financing of the rural needs in social and industrial infrastructure according to the residual method – all these actualize the importance of maximal use of local resources for development of a rural territory (which include natural resources, labour, financial, structural, institutional and organizational, infrastructural resources, initiative of rural residents, etc.). Locally present resource potential of rural territories should be the main generator for their development. Only on the level of rural territories themselves the existing complex problems can be solved on with the preservation of balance between economy, ecology and society. Evaluation of territories' resource potential and the level of its use should allow defining the directions of future development of a territory.

In order to speed-up the processes that support sustainable development, given the current economic conditions, the priority for rural development should be the formation and development of competitive advantages of rural territories through the full mobilization of local potential and resources.

Taking into account the peculiarities of rural territories' development of Ukraine on the level of regions and even districts, definition of competitive advantages of these territories should be based on the evaluation of their resource potential and its classification.

Studies of domestic scientists, who deal with the questions of typology of rural territories, are mostly devoted to determining of their rurality or unrurality, or the level of their depression. Such approaches do not always allow to clearly define the specific characteristics of rural territories' conditions and form an efficient policy for their development.

## **1. SUBSTANTIATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES FOR RURAL TERRITORIES OF LVIV REGION**

In the Lviv region of Ukraine there are 1,884 rural communities, which host 39.2% of the population of the region. Rural territories of the region are characterized by better (compared to the rural territories of Ukraine in general) demographic indicators, better age structure of the rural population, higher income of rural households (over 15% more than the average for the country), a lower proportion of rural residents engaged in agriculture, larger share of agricultural land owned by citizens and, consequently, a larger share of agricultural products produced by local population. The vast majority of rural inhabitants of the region are self-employed in agriculture or in other types of alternative activities. In terms of agricultural production per 1 ha of agricultural land, Lviv region ranks comparatively high in the country, mainly because of relatively high labour productivity in private farms.

Given the high density of rural population as well as the factor of land shortage, in the structure of economic subjects, engaged in agricultural production in the Lviv region, the predominant share of the land is owned by individual citizens. Their share in the region is almost two times higher than the average for Ukraine. Accordingly, the share of agricultural enterprises in agricultural production, both public and private, is much lower, but this varies considerably by the district (from 0 in Skolivskiy district to 61.1% in the Stryiskiy district). Lviv region also features a smaller share of agricultural land and a larger share of forests (forests and wooded areas occupy 31.8% of the total area of the region).

However, despite the relatively better demographic and social development indices for rural territories, Lviv region still has problems of poverty, unemployment, underdevelopment

of industrial and social infrastructure. Most of them, depending on the districts' locations, are additionally influenced by specific conditions, which include landscape, climate, social and economic peculiarities.

Development of rural territories of Lviv region on district level is uneven. Conducted analysis allowed to classify rural territories of the Lviv region according to economic, demographic and spatial criteria of their development.

**Classification of rural territories according to economic criterion** is shown on Figure 1.

Lviv region has some of the most favourable conditions in Ukraine for agriculture because of the optimal combination of temperature conditions, amount of annual precipitation and type of soil. Therefore, agriculture should play an important part in the economic structure of rural territories of the region.

At present, agriculture, despite the low efficiency and profitability, is a key source of income for the rural population, and the factor for ensuring food security in the region, so it is advisable not only to pursue the diversification of economic activities in rural territories, but also to improve the efficiency of agriculture and ensure adequate level of profitability for manufacturers for its further development.

**Classification of rural territories according to the demographic criterion** for districts of Lviv region is shown on Figure 2.

The reasons for differentiation of rural territories' in the region, according to the demographic indicators, are primarily the changes in the economic development of these areas and, to a lesser extent, their spatial location. Existing economic complexes, which operated in closed production cycles with manufacturers of meat, milk and other agricultural products, providing employment and income for rural residents, came in most cases to a ruin, while formation of large-scale agricultural enterprises with foreign investments did not bring the desired effect, while the relative distance from the regional centre increased difficulty of agricultural produce sales for farms, which contributed to complications in the demographic situation in many districts of the region.

Set ways of lifestyle of residents in foothill and mountain areas, especially the peculiarities of their economic activity, have provided more positive trends in the demographic situation in comparison with the rest of the districts.

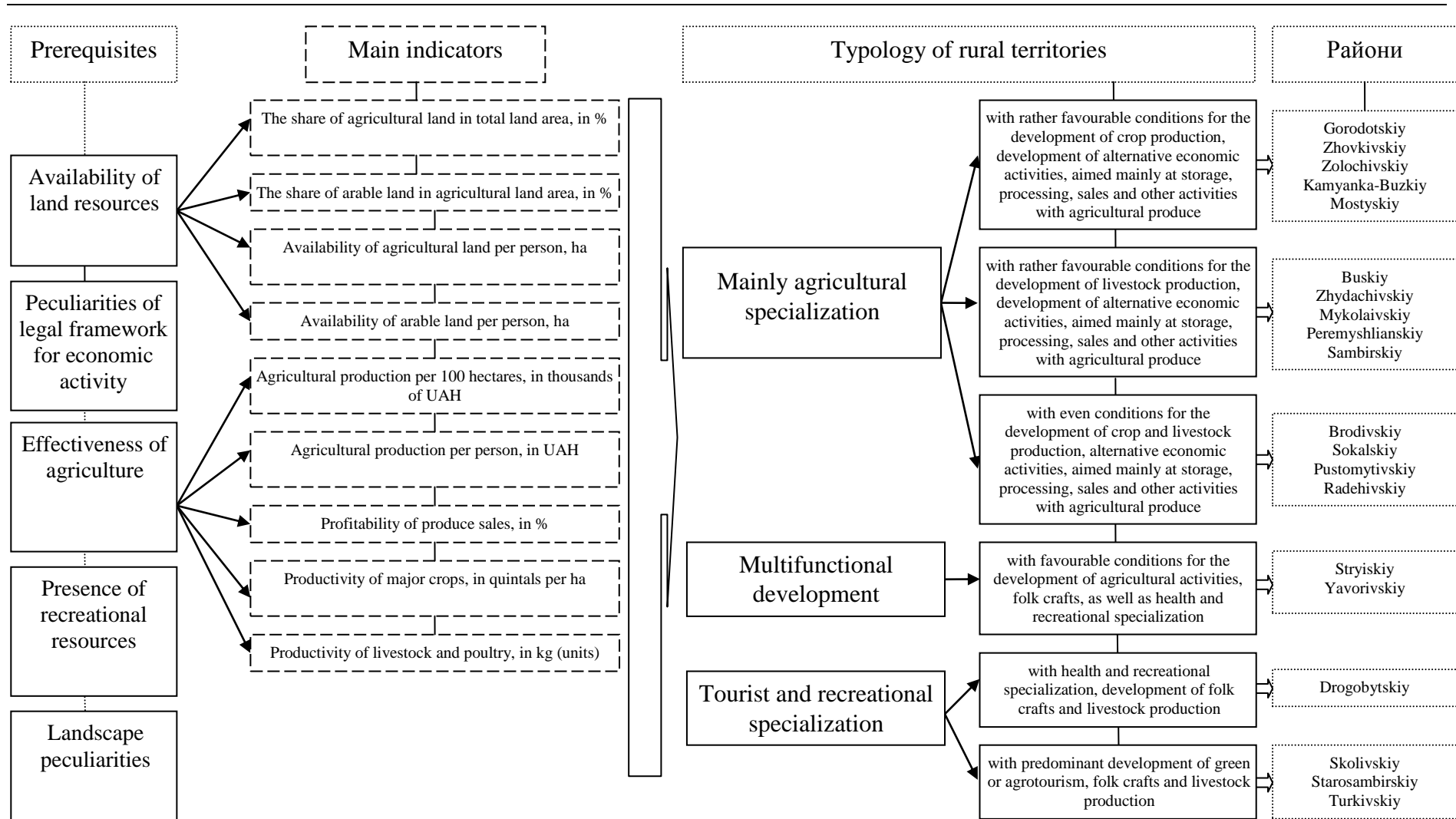


Figure 1. Classification of rural territories of Lviv region according to the economic criterion

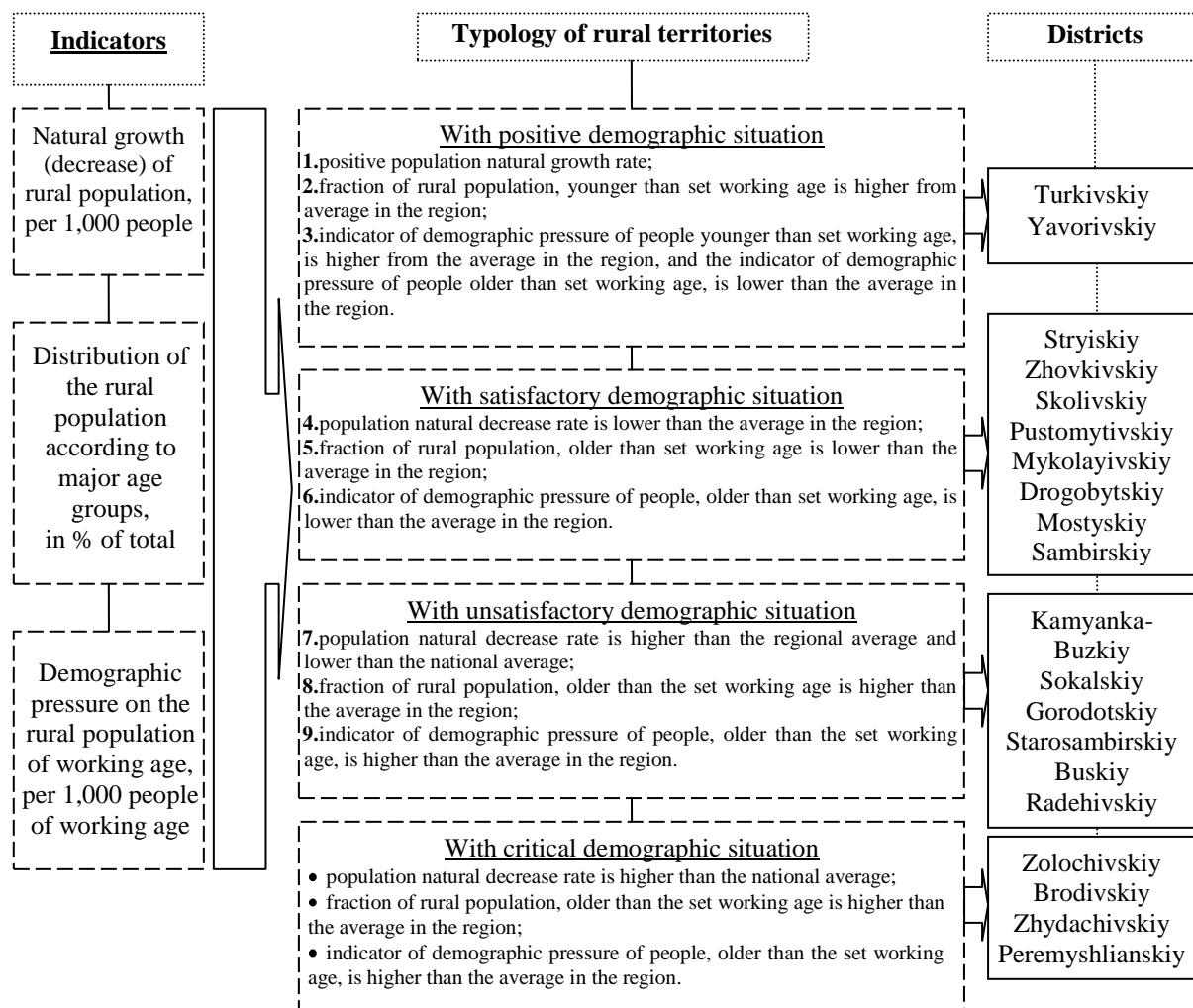


Figure 2. Classification of rural territories of Lviv region according to the demographic criterion

**Classification of rural territories according to the spatial criterion** for districts of Lviv region is shown on Figure 3.

While structuring the districts of Lviv region according to the spatial criterion, it is advisable to form five main classification groups, each characterized by own specific impact of its location on the production and economic activity of rural territories.

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie multimediálnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti**  
**kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti**

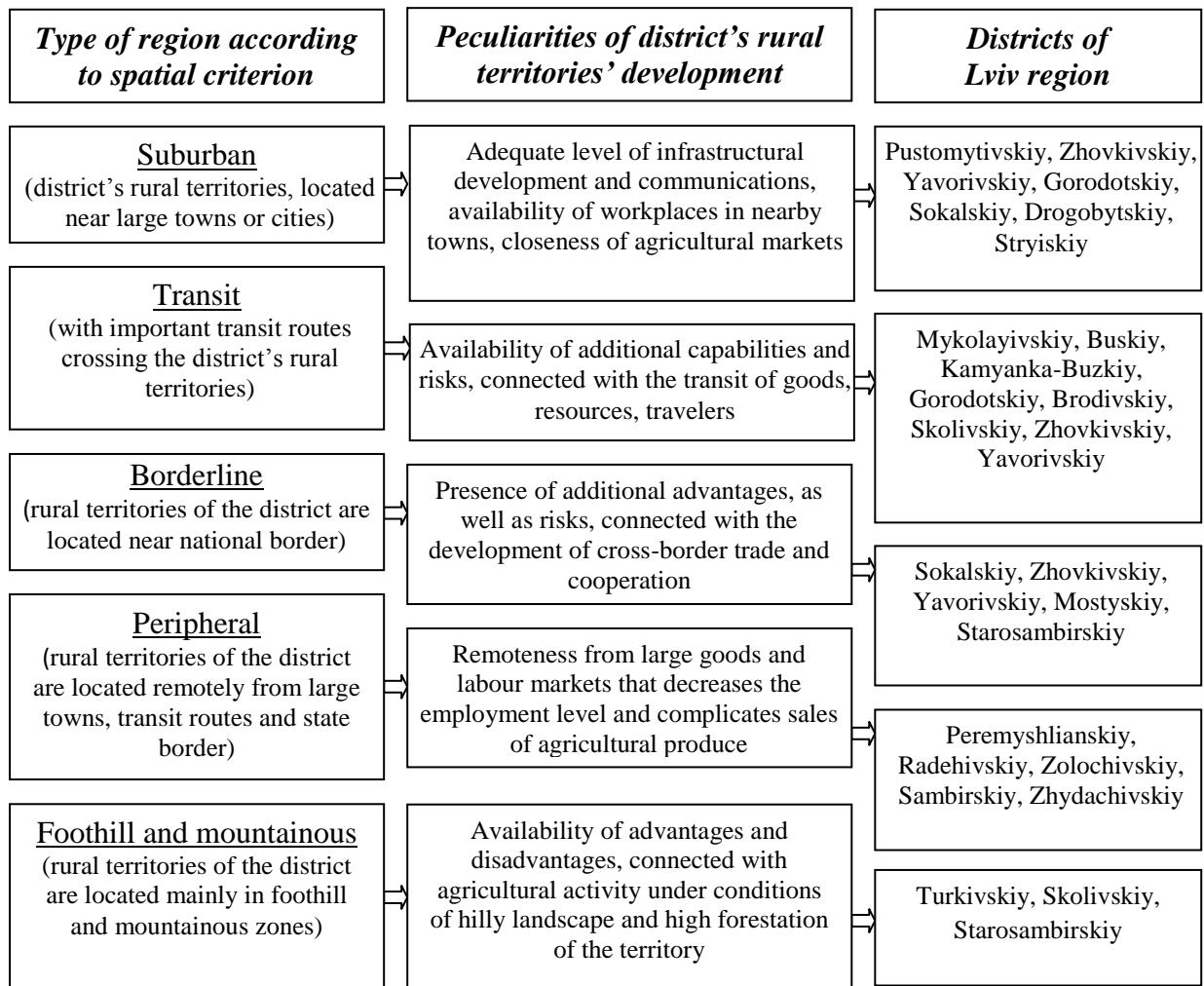


Figure 3. Classification of rural territories of Lviv region according to the spatial criterion

Based on the classifications of rural territories of Lviv region according to the demographic, economic and spatial aspects of their development, Figure 4 provides generalized classification of rural territories with these three criteria linked.

Generalized classification of rural territories has allowed finding a strong linkage between demographic situation and economy of an area: the more diversified the economy of the rural territory and the more favourable is its spatial location, the better are its demographics.



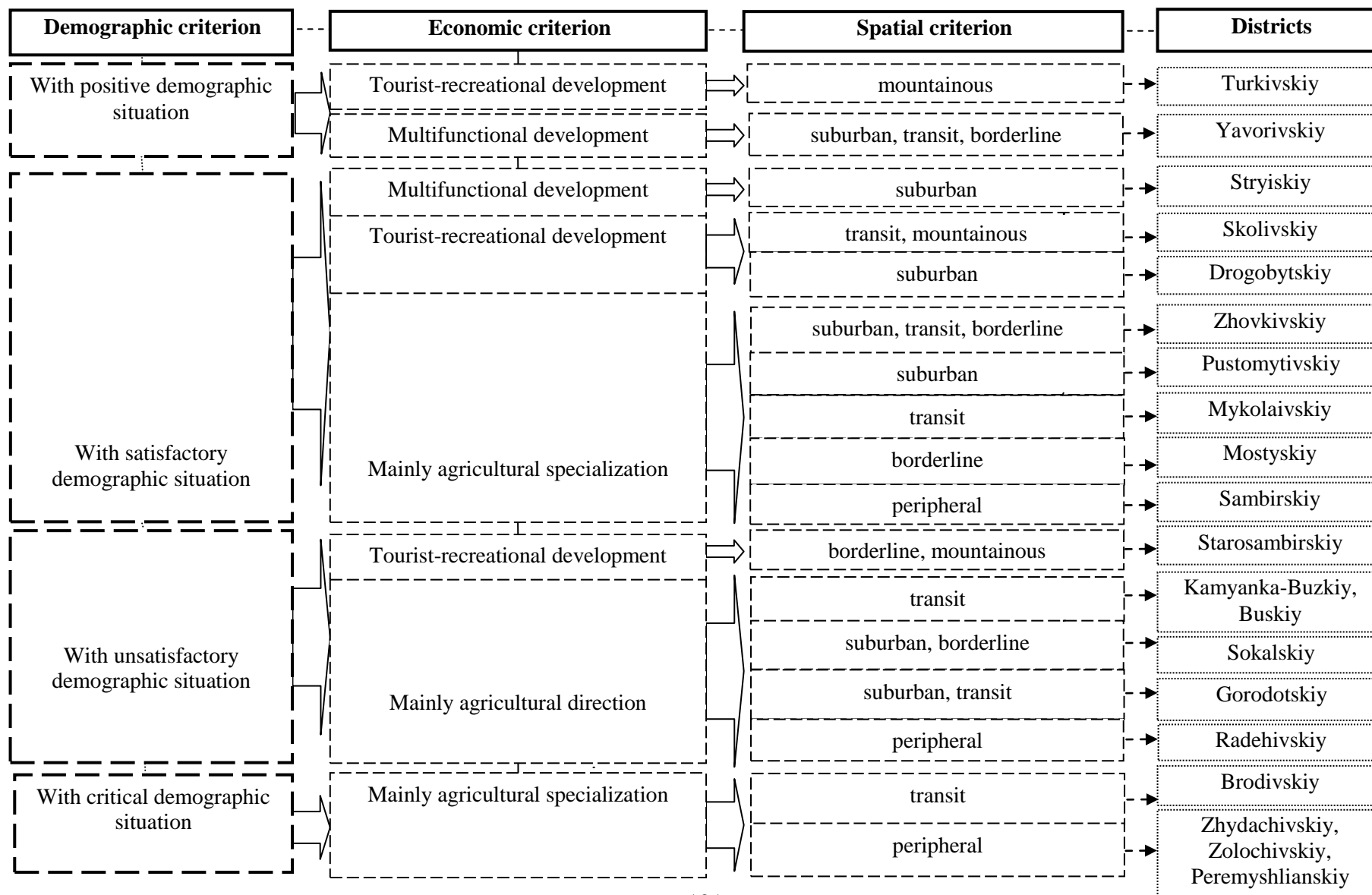


Figure 4. Generalized classification of rural territories of Lviv region

## **Conclusions**

Developed classification of rural territories allows determining their main competitive advantages. In particular, territories with predominantly agricultural orientation should focus on the development of efficient agricultural production, cultivation of large volumes of agricultural produce, mainly specialize on crops (cereals, canola, flax) and the development of related industries in food processing sector (flour and flax-processing, woodworking); formation of economic activities, associated primarily with the storage, processing and sales of agricultural products, etc.

On rural territories of suburban districts it would be practical to develop multifunctional economic activities, including, in addition to agriculture, the entrepreneurship entities, dealing with processing of agricultural goods and providing services, as well as handicrafts. Spatial arrangement of these districts allows placing part of the manufacturing plants on their territory, further developing the multifunctional specialization of these rural territories. Furthermore, the suburban areas can host a fully developed network of hotel establishments; be a location for the IT industry; support the development of logistic activities and market trainings, educational and consulting services.

Development of rural territories with transit features involves focusing on their infrastructural component. It is important for these territories to create roadside infrastructure, build campgrounds and car-repair workshops, exhibitions centres (especially for those districts, which are located along the routes from the city of Lviv to the national border of Ukraine). In addition, the presence of advanced communications can be used for swift transportation of agricultural products to the regional centres and other large urban agglomerations.

Agricultural activity in the borderline districts of the region should focus on the future prospects of exports of food products to the borderline regions of Poland. This applies, in particular, to vegetable and fruit produce, technical crops, as well as products of their processing. However, these districts should also intensify the development of capacities for processing of the imported goods, which are available at large volumes via border.

Much more complex in terms of rural development is the situation with the, so-called, peripheral districts of Lviv region. Their main feature is the territorial remoteness from major goods and labour markets, as well as a sufficient distance from the national borderline and the network of main transport routes. This means that the basis for the development of these rural territories should be the agricultural production, as well as diversified food processing.

A special attention should be paid to the districts in the foothill and mountainous areas, located in the Carpathian region. On one side, such location significantly limits the potential for economic development of rural territories of these districts. However, unlike the peripheral zone areas, rural territories in the Carpathian region have additional resource potential for the development of non-agricultural economic activities. This primarily refers to the provision of tourist and recreational services, and the development of related infrastructure of recreational industry. In addition, foothill and mountain areas of Lviv have all the conditions for the production of ecologically clean (organic) agricultural products, as well as restoration of the area's traditional crafts, products of which could meet high demand not only in the country, but also be exported.

In general, the focus of rural territories on the development of their competitive advantages should promote a balanced territorial development, as well as the intensification of interregional and cross-border cooperation.

## **References**

- [1] Decree of the President of Ukraine “On the Concept of Regional Policy” : [Electronic resource] / Access mode : [zakon.rada.gov.ua/laws/show/341/2001](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/341/2001).
- [2] National Strategy of Regional Development until Year 2015 : [Electronic resource] / Access mode : [zakon.rada.gov.ua/go/1001-2006-п](http://zakon.rada.gov.ua/go/1001-2006-п).

## 12 CEZHRANIČNÝ REGIÓN V PROCESSE EURÓPSKEJ INTEGRÁCIE UKRAJINY ТРАНСКОРДОННИЙ РЕГІОН У ПРОЦЕСІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

Vladimír Hoblyk

### Abstrakt

Príspevok je venovaný spolupráci v oblasti cezhraničnej a medziregionálnej spolupráci ako faktorom riešenia spoločných problémov cezhraničného regiónu. Zaoberá sa významom cezhraničnej spolupráce krajín, ktoré susedia s Ukrajinou, osobitnú pozornosť venuje vzťahom v oblasti ekonomickej spolupráce so Slovenskom a uvádza viaceré príklady a námety na ich zdokonalenie.

### Abstract

The paper is devoted to cooperation in the field of cross-border and interregional cooperation as a factor in solving common problems of cross-border region. It discusses the importance of cross-border cooperation of countries bordering Ukraine, pays special attention to economic cooperation relations with Slovakia and lists several examples and suggestions for their improvement.

### Kľúčové slová:

región, transhraničná spolupráca, Európska únia, priame zahraničné investície

### Key words:

region, cross-border cooperation, European Union, Foreign Direct Investment

За сучасних умов розвитку інтеграційних процесів в Європі для Закарпаття великого значення набуває діяльність у сфері транскордонного та міжрегіонального співробітництва. Таке співробітництво – це дійовий засіб об'єднувати зусилля для вирішення спільних проблем транскордонного регіону.

Транскордонне співробітництво виступає складовою частиною сучасної концепції європейської інтеграції, його економічні, інституційні та міжнародно-правові засади в ЄС є найбільш вдалими й опрацьованими з теоретичної та практичної сторони. Внаслідок цього досвід ЄС має велике значення для інших держав, у тому числі й для України.

Транскордонне співробітництво розглядається обласною владою як невід'ємна складова Стратегії розвитку Закарпатської області до 2015 року, як одна із локальних малих форм інтеграції України в Європейський Союз.

Загальна протяжність державного кордону в межах Закарпатської області становить 467,2 км, з яких на українсько-польську ділянку державного кордону припадає 32,6 км, на українсько-словацьку – 97,6 км, на українсько-угорську – 133,1 км і на українсько-румунську – 203,9 км. На сьогодні налічується 17 фактично діючих пунктів пропуску.

Після масштабного розширення ЄС його зовнішні кордони зазнали істотних змін. Розглядаючи східний напрямок розширення Європейського Союзу, його кордони співпали із існуючими кордонами країн: Угорщини, Словаччини, Польщі, Румунії, Болгарії, Литви, Латвії, Естонії та східноєвропейських країн: України, Білорусі, Росії.

Протяжність нового східного сухопутного кордону ЄС становить близько 3.000 км, в тому числі з Україною – 1.364 км., впродовж якого здійснюється транскордонне

співробітництво, відповідно доля Закарпатської області становить 15 відс. загальної протяжності східного сухопутного кордону ЄС та 34,3 відс. - кордону України з ЄС.

Область, яка є унікальною на зовнішніх кордонах з ЄС, повинна стати пілотною, своєрідною лабораторією для використання нових форм транскордонного співробітництва, спільного підприємництва, культурних, наукових обмінів, молодіжних контактів, що на практиці сприятиме економічному розвитку, вирівнюванню соціальних стандартів по обидві сторони кордону.

Для нас статус прикордонної області – це можливість енергійно вести вивчення європейського досвіду регіонального управління, місцевого самоуправління, побудови громадянського суспільства.

Концептуальним документом розвитку транскордонного співробітництва є „Стратегія розвитку прикордонних територій України, Угорщини, Польщі, Словаччини та Румунії „Карпати 2004-2011 рр.“, який об’єднав зусилля прикордонних регіонів п’яти країн – членів ЄС та України з метою спільного вирішення транскордонних проблем.

Цікавим є досвід співробітництва в рамках Стратегії між Закарпатською областю та прикордонними регіонами Словацької Республіки.

Так, **15 березня 2005 року** в м. Ужгороді була підписана Угода про співробітництво між Закарпатською областю та Пряшівським самоврядним краєм.

**24 жовтня 2006 року** в м. Кошице була підписана Угода про торговельно-економічне, науково-технічне та культурне співробітництво між Закарпатською областю та Кошицьким самоврядним краєм.

**Згідно** з діючими угодами щорічно підписуються Програми спільних дій про співпрацю між регіонами, у яких визначено конкретні заходи щодо співробітництва у сферах економіки, освіти, науки і культури, а по закінченню терміну дії підводяться підсумки про стан їх виконання. Під час проведення щорічного українсько-словацького Дня добросусідства, 14 травня 2011 року підписано „Виконавчий протокол №4 до Меморандуму про співпрацю між Кошицьким самоврядним краєм та Закарпатською обласною радою на період травень 2011 – травень 2012”.

Також підписано аналогічну Програму спільних дій і з Пряшівським самоврядним краєм на період 2011-2012 рр.

Співпраця зосереджена у сферах економіки і регіонального розвитку, спільної координації підготовки і реалізації проектів в рамках Програми прикордонного співробітництва „Україна – Угорщина – Словаччина – Румунія” Європейського інструменту сусідства та партнерства (ENPI CBC 2007-2013), спільної презентації регіонів на виставках і ярмарках, в галузях культури, освіти і соціальних служб. Також задекларовано спільний інтерес щодо підтримки розвитку національних меншин, розвитку малого і середнього підприємництва, інвестиційної діяльності, ринку праці і зайнятості, підтримки розвитку співпраці на рівні органів місцевого самоврядування. Представники управлінь культури з обох регіонів з метою досягнення результатів співпраці у даній галузі і підтримки розвитку співпраці на рівні закладів культури і органів національних меншин, розробили План співпраці в галузі культури.

У рамках підтримки розвитку національних меншин на території регіонів досягнуто спільної згоди щодо створення Центру словацької культури у Ужгороді і Центру української культури у Пряшеві. Пряшівський самоврядний край з цією метою надасть будівлю Шарішського освітнього центру в Пряшеві, а Закарпатська область – приміщення школи № 4 у м.Ужгород.

Активно проводиться робота по обміну досвідом у сфері сільського зеленого туризму між прикордонними областями Словаччини, Угорщини, Польщі та Румунії.

Відповідно до Програми спільних дій про співпрацю між Закарпатською областю та Пряшівським самоврядним краєм, яку було підписано на період 2010-2011 роки проведено спільну зустріч з питань підготовки спільних проектів в рамках програми ПС ЄСП, надано допомогу Пряшівським самоврядним краєм в пропаганді програми для місцевого самоврядування та інституцій Закарпатської області. Під час святкування українсько-словацького Дня добросусідства на кордоні „Убля – Малий Березний” проведено інформаційний День Європи в Закарпатській області, де учасників було ознайомлено з кращими інвестиційними проектами, з туристичним потенціалом Карпат та пропозиціями суб'єктів туристичної діяльності Закарпатської та сусідніх областей.

Важливим фактором розвитку транскордонного співробітництва між Україною та Словацькою Республікою є залучення фінансових ресурсів ЄС для цільового використання в існуючих програмах, зокрема, у рамках Програми сусідства „Україна – Угорщина – Словаччина - Румунія”. Згідно з Індикативною програмою, 2007-2013 роки визначені бюджетними роками впровадження Програм сусідства. Бюджет зазначеної програми становить 68,6 млн.євро. Можна навести ряд прикладів успішних проектів Програми сусідства від Закарпатської області. Серед них:

- Проект словацько-української транскордонної співпраці у сфері туризму (неприбуткова організація „Панонія”);
- Комплексне дослідження можливостей використання біомаси угорсько-словацько-українському прикордонному регіоні (Агентство регіонального розвитку і транскордонного співробітництва „Закарпаття”);
- Проект сприяння підприємству уздовж словацько-українського кордону (Асоціація розвитку малого і середнього бізнесу та інновацій „Ужгород – XXI-й вік)

На сьогодні у Закарпатській області реалізуються наступні спільні проекти: „Розвиток Берегівської транскордонної польдерної системи в басейні річки Тиса”, „Чиста Вода”; „Транскордонні можливості розвитку транспортної логістики”.

Європейською Комісією у рамках програми сусідства „Україна – Словаччина – Угорщина – Румунія” 2007-2013 розглянуто проекти щодо реконструкції пунктів пропуску на українсько-словацькому, українсько-угорському, українсько-румунському кордонах та виділено 20,4 млн. Євро.

Словаччина – одна з чотирьох європейських країн, з якими межує Закарпатська область. Враховуючи традиційні зовнішньоекономічні, культурні, етнічні зв'язки, а також спільний кордон протяжністю 97,6 кілометрів, співпраця з цією країною в економічному напрямку завжди була перспективною для закарпатських підприємців.

За даними Закарпатського обласного управління статистики, всього за період іноземного інвестування станом на 1 січня 2011 року в область залучено 362,6 млн.дол. США прямих іноземних інвестицій. У 2010 році обсяг прямих іноземних інвестицій в економіку області становив 17,4 млн.дол.США.

Кількість підприємств з іноземними інвестиціями – **876**.

Географія інвестиційного капіталу охоплює **51 країну світу**.

Найбільші обсяги прямих іноземних інвестицій надійшли з країн:

1. Японії – 45,9 млн. дол. США (12,6 відс.)
2. Сполучених Штатів Америки – 44,6 млн. дол. США (12,3 відс.)
3. Німеччини – 39,4 млн. дол. США (10,9 відс.)

4. Польщі – 32,6 млн. дол. США (9,0 відс.)
5. Австрії – 32,0 млн. дол. США (8,8 відс.)
6. Угорщини – 31,7 млн. дол. США (8,7 відс.)
7. Нідерландів – 25,1 млн. дол. США (6,9 відс.)
8. Італії – 17,4 млн. дол. США (4,8 відс.)
9. Кіпру – 15,5 млн. дол. США (4,3 відс.)
10. Словаччини – 10,3 млн. дол. США (2,8 відс.).

За обсягами **прямих іноземних інвестицій**, що надійшли в економіку Закарпаття, Словаччина посідає **десяте місце** після Японії, США, Німеччини, Польщі, Австрії, Угорщини, Нідерландів, Італії, Кіпру.

На сьогодні в області нараховується **117 підприємств** з інвестиціями словацького походження. Загальна сума інвестицій, що надійшли зі Словаччини за весь період інвестиційної діяльності становить **10,3 млн. дол. США**. (2,8 відс. загального обсягу прямих іноземних інвестицій, залучених за весь період діяльності).

Найбільш привабливими для словацьких інвесторів є міста Ужгород, Мукачево, Ужгородський та Мукачівський райони.

За **видами** економічної діяльності словацькі інвестиції спрямовані наступним чином:

**промисловість – 67,3 відс.** від загального обсягу прямих іноземних інвестицій, що надійшли в область, з неї:

*в переробну промисловість – 65,5 відс.;*

*в добувну промисловість – 1,6 відс.;*

*легку промисловість – 7,1 відс.;*

*оброблення деревини та виробництво виробів з деревини – 25,2 відс.;*

*виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів – 11,3 відс.;*

*виробництво машин та устаткування – 8,7 відс.;*

*металургійне виробництво – 11,3 відс.;*

*торгівлю – 10,6 відс.;*

*будівництво – 3,0 відс.;*

*сільське господарство, мисливство та лісове господарство – 1,5 відс.;*

*діяльність готелів та ресторанів – 1,0 відс.;*

*діяльність транспорту та зв'язку – 12,6 відс.;*

*операції з нерухомим майном, оренда, інжиніринг та надання послуг підприємцям – 3,0 відс.;*

*охорона здоров'я та надання соціальної допомоги – 1,0 відс.*

Географія походження словацьких інвестицій досить широка: міста Міхаловце, Кошице, Вранов, Братислава, Требішов, Мартін, Пряшів, Трнава.

В інвестиційній діяльності області Словаччина найбільш характерно представлена такими підприємствами як: ТОВ “Фем–Інвест”, ТОВ “Каслекс”, ТОВ “Самвер”, ТОВ “Готель Ужгород”, ТОВ “Цемм–Тгоме–Україна”, ТОВ “Росс–Україна”.

Якщо вдатися до аналізу стану справ у сфері зовнішньої торгівлі, то за 2010 рік зовнішньоторговельний оборот області зі Словаччиною становив 99,0 млн. дол. США, що більше ніж у 2009 році на 5,9 відс. Частка країни у загальному обсязі зовнішньої торгівлі області становить 4,0 відс.

Обсяг **експорту** за **2010 рік** становив 72,1 млн. дол. США, що на 9,4 відс. більше аналогічного показника 2009 року. Питома вага Словаччини у загальному обсязі експорту області становила 6,2 відс.

**Основними статтями експорту** області в Словаччину у 2010 році були:

електричні машини і устаткування – 62,3 відс загального експорту в цю країну;  
одяг текстильний, трикотажний – 16,6 відс.;  
деревина і вироби з деревини – 9,9 відс.;

Обсяг **імпорту** за **2010 рік** становив 26,9 млн. дол. США і зменшився порівняно з відповідним періодом минулого року на 2,6 відс. Питома вага Словаччини у загальному обсязі імпорту області становила 2,0 відс.

**В імпортних поставках** зі Словаччини у 2010 році переважали наступні види товарів:

механічне обладнання і пристрої – 15,9 відс. імпорту з цієї країни;  
бавовна і тканини з неї - 10,1 відс.,  
деревина і вироби з неї -13,0 відс.  
полімерні матеріали - 5,9 відс..

**Позитивне сальдо** зовнішньоторговельного балансу зі Словаччиною за **2010 рік** становило 45,3 млн. дол. США.

Значна увага органами виконавчої влади та місцевого самоврядування у напрямі розвитку міжрегіонального співробітництва приділяється розвитку прикордонної та митної інфраструктури, відкриттю нових та реконструкції діючих пунктів пропуску, вдосконаленню режиму їх роботи та доведенню до відповідних вимог міжнародних стандартів.

**На українсько-словацькому кордоні функціонує 5 пунктів пропуску:** „Ужгород – Вишне Немецьке”, „Ужгород – аеропорт”, „Малий Березний – Убля”, „Павлове – Матьовце”, „Малі Селменці – Велке Слеменце”.

Завдяки зусиллям облдержадміністрації завершено першу чергу реконструкції вантажного терміналу міжнародного пункту пропуску „Ужгород-Вишне Немецьке”, передбачено реконструкцію пунктів пропуску „Малий Березний”, „Малі Селменці”.

Прагнучи розвивати добросусідські відносини між Україною та Словацькою Республікою, маючи намір підтримувати та розширювати співробітництво в галузі транспорту та бажаючи сприяти налагодженню торговельних і економічних відносин підписана Урядова Угода про будівництво нового автодорожнього пункту пропуску „Соломоново - Чіерна над Тисов”. Пункт пропуску внесений до Державної програми розбудови кордонів зі строком введення в експлуатацію у 2012 році. Також поводитьися спільна робота щодо відкриття нового пункту пропуску „Уліч – Забродь”.

Ці питання потребують якнайшвидшого вирішення, оскільки вони є важливими в контексті проведення чемпіонату Європи з футболу "**Євро-2012**". Хоча в Закарпатті і не проводимуться змагання, але через нашу територію проїдуть сотні тисяч туристів із південної і середньої частини Західної Європи. Тому, щоб прийняти і пропустити таку кількість подорожуючих, необхідно розвивати прикордонну інфраструктуру, відкриваючи нові пункти пропуску.

У зв'язку з вищенаведеним, обласною державною адміністрацією подано до Кабінету Міністрів України пропозиції щодо внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 13 червня 2007 року №831 „Про затвердження Державної цільової програми „Облаштування та реконструкція державного кордону” на період до 2015 року” шляхом:



- перенесення строків задачі в експлуатацію до 2011 року пунктів пропуску „Соломоново – Чіерна над Тисов”, „Малі Селменці – Велке Слеменце” , „Малий Березний – Убля”;
- включення до програми будівництва та реконструкції пункту пропуску „Улич – Забродь”.

Важливим і дієвим інструментом транскордонного співробітництва є проведення на постійній основі засідань **українсько-словацької Міжурядової комісії з питань транскордонного співробітництва**. Зазначена Комісія була створена на підставі Угоди між Кабінетом Міністрів України і Урядом Словацької Республіки про транскордонне співробітництво. З 2003 року було проведено 8 засідань цієї Комісії, у ході проведення яких здійснюється аналіз стану співробітництва між прикордонними регіонами України і Словацької Республіки, обговорюються питання щодо подальшого розвитку транскордонного співробітництва між сусідніми регіонами України та Словаччини, нагальні проблеми двостороннього транскордонного співробітництва, а також підводяться підсумки виконання домовленостей, які були досягнуті у ході проведення минулих засідань Комісії.

На черговому VIII засіданні українсько-словацької Міжурядової комісії з питань транскордонного співробітництва обговорено пріоритети співробітництва у рамках Програми прикордонного співробітництва Європейського інструменту сусідства та партнерства на 2007-2013 роки “Україна-Угорщина-Словаччина-Румунія” та розглянуто проблемні питання регіону, а саме:

- стан видачі віз українським громадянам після вступу Словацької Республіки до Шенгенської Угоди;
- ситуацію на спільних українсько-словацьких пунктах пропуску і перспективи будівництва їх інфраструктури – зміна статусу пішохідного та велосипедного пункту пропуску “Малі Селменці - Великі Селменці” на міжнародний автомобільний пункт пропуску для пасажирського сполучення, відкриття нового пункту пропуску „Улич-Забродь“, реконструкція пункту пропуску „Ужгород-Вишне Немецке“.

Облдержадміністрацією підписано договір між Кошіцьким та Пряшівським самоврядними краями про взаємне інформування у разі надзвичайних ситуацій.

Підсумки нашої співпраці вагомими в різних галузях. Але ще більш вагомими бачаться перспективи українсько-словацьких відносин. Наше спільне минуле і добросусідське сьогодення дозволяють стверджувати, що де б в геополітичному плані не знаходились наші держави – по різні боки європейського кордону чи разом в об’єднаній Європі – ми завжди будемо добрими сусідами.

## References

- [1] Абетка української політики: Довідник. Вип..5 / Авт.-упоряд. Томенко М. (кер.кол.), Бадешко Л., Гребельник В. та інші. –К.: Смолоскип, 2002. – 368 с.
- [2] Беленький П.Ю., Мікула Н.А. Методологічні аспекти міжрегіонального та транскордонного співробітництва. / Зовнішньоекономічний кур’єр. – 2001. №1-2. – Львів: ТПП. – 57 с.
- [3] Бураковський І. Україна та європейські інтеграційні процеси: вироблення національної стратегії. / Проблеми лібералізації зовнішньої торгівлі України в контексті європейської інтеграції. Міжнародний науковий симпозіум: тези виступів. 16-17 травня 1996 / відп. ред. В.С. Будкін. – К.: ІСЕМВ НАН України. – 1996. – 133 с.

- [4] Дністрянський М.С. Україна в політико-географічному вимірі. – Львів, 2000. – 310 с.
- [5] Мікула Н. Основні методичні підходи до оцінки діяльності євро регіонів. / Проблеми розвитку зовнішньоекономічних зв'язків і залучення іноземних інвестицій: регіональний аспект / зб.наук.праць. Донецьк: ДонНУ, 2003. – 788 с.
- [6] Скибінський С., Мокій А. Транскордонне співробітництво: необхідність, переваги та можливі проблеми./ Проблеми транскордонного співробітництва. – Львів: ІРД НАНУ, 1995. – 112 с.
- [7] Транскордонне співробітництво – стратегічний ресурс розвитку прикордонних територій України / за заг. ред. к.е.н. В. Борщевського. – Львів: Інститут міжнародних економічних досліджень – Регіональний філіал Національного інституту стратегічних досліджень в м. Львів, 2008. – 180 с.

## 13 ANALÝZA NORMOVANIA PRÁCE

### АНАЛІЗ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ

Остап'юк М.Я., Даньків В.Й.

#### Abstrakt

Príspevok definuje cieľ analýzy, skúma úroveň krytia určovania pracovných noriem pre úlohy a zamestnancov. V článku sú odôvodnené ukazovatele pracovných noriem a metódy pre ich stanovenie. Uvedené sú návrhy pre analýzu kvality pracovných noriem (stupeň intenzity a úroveň zodpovedajúcich predpisov) a ich metodika. V článku je stanovené potrebné množstvo štandardných materiálov a opodstatnený stav úloh týkajúcich sa nastavenia pracovných noriem, ktoré sú predmetom analýzy.

#### Abstract

The paper defines goal for the analysis, examines the coverage level of setting work norms for tasks and employees. Indicators of work norms and methods for their determination are justified in the article. Suggestions for quality analysis of work norms (level of intensity and level of substantiation rules) and its methodology are given. The required volume of standard materials is determined and the status of tasks regarding the setting of work norms that are the subject of analysis are justified in the paper.

#### К*ľ*úчовé slová:

analýza, určovanie pracovných noriem, výkazníctvo, aktuálna dokumentácia, stupeň intenzity pracovných noriem, úroveň zodpovedajúcich predpisov, časová norma, norma výroby, kvalita noriem, regulačné dokumenty

#### Key words:

analysis, setting work norms, reporting, current documentation, the level of intensity of work norms, the level of substantiation rules, time norm, output norm, quality of norms, regulatory documents

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Суть проблеми полягає в налагодженні аналізу за станом нормування праці, як функції систематичного контролю за його якістю і розробці на цій основі заходів, скерованих на його покращення. Аналіз ґрунтується на певних статистичних даних, внутрішньої поточної документації та звітності підприємства, результатах особистих спостережень працівників, які проводять аналіз, їх бесід з працівниками, а також на спеціальному вивченні діючої організації нормування праці. Статистична звітність повинна відображати наступні показники: рівень виконання норм часу (виробітку), розподіл робітників-відрядників за рівнем виконання норм, складом норм часу (виробітку), за рівнем їх обґрунтування. Поточна документація і звітність підприємства включає в запропонований в себе такий перелік: наряди на виконання робіт, звіти про виконання норм, зведені дані фотографій використання робочого часу, нормативи, які використовуються підприємством, звіти цехів про виконання заходів із зниження трудомісткості продукції і покращення використання робочого часу, календарний план перегляду норм. Наявність статистичної звітності її показників і внутрішньої поточної документації та звітності дозволяють оцінити в основному стан нормування праці і в першу чергу якість норм праці (поверхневий аналіз). Крім цього аналізу нами

запропонований більш детальний аналіз стану нормування праці на підприємстві (проведенні спостережень, аналізі окремих норм праці і т. д.).

## 1. ПОПЕРЕДНІ АНАЛІТИЧНІ РОБОТИ З НОРМУВАННЯ ПРАЦІ

Підготовчі (попередні) аналітичні роботи з нормування праці, на нашу думку, повинні складатись з двох етапів :

- 1) аналіз рівня охоплення робіт працівників нормування праці;
- 2) визначення показників виконання норм праці.

На першому етапі аналіз дозволяє визначити, на яку частину робіт і для якої частини працівників на підприємстві встановлені норми праці, і на цій основі виявити можливості розширення сфери нормування праці.

Аналіз рекомендується проводити за видами робіт, або категоріях працюючих за підрозділами підприємства (дільницях, цехах) з наступним зведенням даних по підприємству.

Рівень охоплення робіт і працівників нормуванням праці визначається двома методами, згідно наших пропозицій та розробок:

- 1) на основі нормованого робочого часу за формулою:

$$\text{Ко.н.} = \text{Тн.р.} : \text{Тзаг}, \quad [1]$$

де:

**Ко.н.** - коефіцієнт охоплення робіт і працівників нормуванням праці;

**Тн.р.** – відпрацьований нормований робочий час (люд.-год) ;

**Тзаг** – відпрацьований час за період аналізу (люд.-год.);

- 2) на основі чисельності працівників за формулою:

$$\text{Ко.н.} = \text{Рн.р.} : \text{Рзаг}, \quad [2]$$

де:

**Рн.р.** – чисельність працівників, праця яких нормується;

**Рзаг** – загальна чисельність працівників даної групи або категорії.

На основі аналізу рівня охоплення робіт і працівників нормуванням праці вивчається специфіка ненормованих робіт, можливість застосування найбільш сприятливих видів норм праці з врахуванням цієї специфіки, забезпеченість ненормованих робіт (працівників) нормативними матеріалами. В міру можливості, як результат, необхідно розробити і скласти план по впровадженню норм праці для ненормованих робіт(працівників).

На другому етапі пропонуємо методи визначення показників виконання норм праці. На підприємствах, де незначна номенклатура виробів, можна застосувати натуральні вимірники (шт.,т,м) , тобто виконаних норм можна визначити на основі норм виробітку ( $\Pi$ ) за формулою:

$$\Pi = (\text{Нв} : \text{Вф}) * 100\%, \quad [3]$$

де:

**Вф** – фактичний виробіток робітників;

**Нв** – норма виробітку робітників в натуральних вимірниках.

На всіх інших підприємствах виконання норм праці здійснюється на основі норм часу (трудового вимірника)-  $\Pi'$ , за формулою:

$$P' = (T_n : T_f) * 100\%, \quad [4]$$

де:

**T<sub>n</sub>** – нормований час на виконання роботи, нормо-год.;

**T<sub>f</sub>** -- фактично витрачений час на виконання роботи (в годинах за табелем).

Нормований час на виконання роботи визначається як сума добутоків відповідних норм часу на фактичний випуск готової продукції, яка прийнята відділом технічного контролю (ВТК).

Визначення показників виконання норм на основі норм часу, в свою чергу визначається двома способами:

1) за фактично відпрацьованим часом (**П.ф.відп.**) за формулою :

$$P_{ф. відп.} = \frac{T_n + T_d + T_{бр}}{T_f} * 100\%, \quad [5]$$

де:

**T<sub>d</sub>** – додаткові затрати праці в зв'язку з відхиленням від нормальних умов праці, нормо-год;

**T<sub>бр</sub>** – затрати праці на виправлення браку не по вині робітника, нормо-год.

Цей спосіб застосовується переважно при плануванні праці, при оцінці рівня освоєння норм, при визначенні завдання по перегляду норм часу;

2) за змінним (календарним) часом (**Пзм**) за формулою :

$$P_{зм} = \frac{T_n + T_d + T_{бр}}{T_f + T_{пр} + T_n} * 100\%, \quad [6]$$

Де:

**T<sub>пр</sub>** – внутрішні простой та втрати робочого часу, год.;

**T<sub>n</sub>** – час використання робітників-відрядників на інших ненормованих роботах на протязі зміни, год.

Цей спосіб, в свою чергу застосовується при нарахуванні заробітної плати за відрядно-прогресивною системою для виявлення невикористаних резервів робочого часу.

## 2. АНАЛІЗ ЯКОСТІ НОРМ ПРАЦІ

Якість і реальність діючих норм необхідно визначати за двома показниками: рівнем напруженості норм і рівнем обґрунтованості норм; другий показник доповнює якісну характеристику норм праці.

Рівень напруженості норм визначає відповідність норми часу, необхідному часу для виконання роботи в даних організаційно-технічних умов. Його пропонуємо розраховувати двома способами.

За першим способом рівень напруженості норм праці (**Рн**) пропонуємо розраховувати як відношення необхідного часу для виконання робіт у відповідних організаційно-технічних умовах (**Вн**) до встановленої норми часу (**Вн.ч.**), тобто:

$$P_n = V_n : V_{н.ч.} \quad [7]$$

Максимальна напруженість норм досягається тільки за умови , якщо вони встановлені на рівні необхідних затрат праці, тобто коли **P=1**.

Другий спосіб вже відомий з практики діяльності підприємства, і він, як правило, визначається як обернена величина до виконання норм, тобто:

$$P_n = 100 : P = T_f : T_n = V_f : V_n, \quad [8]$$

де:

**П** – виконання норм виробітку %;

**Тф =Вф** – фактично витрачений час;

**Тн=Нв** -- нормований час(норма часу).

Відмінність між цими способами полягає в тому, що при другому способі з встановленою нормою порівнюється фактично витрачений час, а при першому – необхідний час, який, як правило нижче фактичного. Методичні труднощі визначення необхідного часу проводять до того, що в практиці застосовують в основному другий варіант розрахунку рівня напруженості норм праці. Другий спосіб розрахунку напруженості норм праці принципово не відрізняється від першого, так як необхідні витрати праці можуть бути визначені тільки на основі аналізу фактичних витрат праці. При цьому, чим більша сукупність норм що аналізуються, тим точніше середній процент їх виконання відображає напруженість цих норм.

Аналіз рівня напруженості норм дає можливість оцінити рівень напруженості окремих норм, розрахувати середню напруженість норм за видами робіт, дільниць, цехів і підприємству в цілому. Порівнюючи фактичні дані з плановими і базисними, виявляють величину відхилень середньої напруженості норм. За результатами аналізу визначають причини відхилень показників і розробляють заходи з підвищення і досягнення рівня напруженості норм.

Дані про рівень напруженості норм слід доповнити даними про розподіл робітників стосовно до виконання ними норм. Це обумовлено тим, що за середніми показниками може приховуватись невиконання норм праці одними групами робітників і значне їх перевиконання іншими. Рівномірність виконання норм робітниками – відрядниками свідчить про те що рівень їх якості належний. В процесі аналізу необхідно виявити число робітників які не виконують норми причини цього невиконання. Також необхідно розрахувати можливе підвищення продуктивності праці при умові виконання норм всіма робітниками.

Рівень обґрунтованості норм (**Роб.**) як синтетичний показник, який відображає в нормах технічні, економічні, психофізичні і соціальні фактори, доповнює якісну характеристику норм з точки зору того, якими методами вони встановлені, і показує питому вагу науково обґрунтованих норм в загальній сукупності діючих норм. Цей показник, виходячи з практичного досвіду, пропонуємо розрахувати трьома способами:

- 1) як відношення кількості науково обґрунтованих норм (**Моб**) до загальної кількості норм (**М**), тобто:

$$\mathbf{Роб=Моб : М; \quad [9]}$$

- 2) як відношення трудомісткості робіт виконаних по науково обґрунтованих нормах **Тоб**, до загальної трудомісткості відрядних робіт (**Тоб**), тобто:

$$\mathbf{Роб=Тоб : Т; \quad [10]}$$

- 3) як відношення числа робітників відрядників, які повністю працюють за науково обґрунтованими нормама (**Роб**), до загального їх числа (**Р**), тобто:

$$\mathbf{Роб=Роб : Р. \quad [11]}$$

Перший спосіб не завжди дає повні і об'єктивні дані про рівень обґрунтованості норм, так як тут не враховується трудомісткість праці за її різними нормама. Застосовуючи цей спосіб, підприємство може одержати високу питому вагу науково обґрунтованих норм за рахунок робіт з незначною трудомісткістю. Другий спосіб усуває цей недолік, тому рекомендуємо його використовувати у всіх випадках, коли

праця робітників-відрядників нормується за нормами часу. При виконанні однорідних робіт, коли праця робітників нормується за нормами виробітку, доцільно застосовувати третій спосіб розрахунку рівня обґрунтування норм.

Аналіз обґрунтування норм праці передбачає оцінку рівня обґрунтованості норм за дільницями, цехами, основному і допоміжному виробництвах, а також по підприємству в цілому. Фактичні дані порівнюють з плановими і базисними, визначають ступінь виконання заходів із збільшення долі обґрунтованих норм на всіх рівнях виробництва. Одержані дані порівнюють з середньогалузевими.

Організація проведення аналізу якості норм, на нашу думку, повинна відбуватись в наступній послідовності:

Загальна оцінка всієї маси норм, оцінка складових її груп, вибіркова перевірка норм. Виходячи з цього, аналіз слід здійснювати за трьома його видами: оперативний, цільовий, вибіркового (аналіз окремих норм).

Оперативний аналіз проводиться на основі статистичних даних і має за мету здійснювати систематичний контроль за основними показниками, які характеризують якість норм праці тобто рівні напруженості і обґрунтованості їх.

Він здійснюється в суворо визначений термін (щомісячно і щоквартально) в тій послідовності, яка викладена нами вище.

Цільовий аналіз проводиться в тих випадках, коли дані оперативного аналізу показують стійкі відхилення щодо напруженості норм за дільницями і цехами. Цей вид аналізу також опирається на статистичні дані, однак на відміну від оперативного, в сферу дослідження підключають більш ширше коло показників, які характеризують не тільки якість норм, ще й умови виробництва. Зокрема це показники ритмічності виробництва, виконання за його обсягом. Це робиться для того, щоб визначити наскільки умови праці впливають на завантаженість робітників.

На якість норм праці впливають і фактори, безпосередньо зв'язані з недоліками в нормуванні праці, зокрема: використання дослідно-статистичних та застарілих норм праці, недостатній розрахунок впливу факторів на величину норм при їх розрахунку та інші.

В ряді випадків застосовується вибіркова перевірка норм, яка представляє собою подальший розвиток цільового аналізу. Цей вид аналізу передбачає спеціальне додаткове вивчення затрат робочого часу, трудового процесу, організації праці на заздалегідь визначених операціях та роботах.

На цій основі проводиться додатковий аналіз структури і складу окремих норм за їх елементами і затратами часу на кожен елемент з метою покращення змісту операції, якості норм і організаційно-технічних умов їх виконання. Вибірковий аналіз може проводитись для всіх видів норм праці.

### **3. АНАЛІЗ НОРМАТИВНИХ МАТЕРІАЛІВ ДЛЯ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ**

В загальному обсязі аналітичних робіт з нормування праці, важливим їх сегментом є аналіз нормативних матеріалів, які забезпечують належне нормування праці. Мета цього аналізу полягає у вивченні і виявленні ступеню забезпеченості різних видів робіт нормативами по праці і оцінці якості нормативних матеріалів, які використовуються. На нашу думку, щоб мати повне уявлення про забезпеченість підприємства нормативами і нормативними актами з кожного виду робіт, необхідно

попередньо скласти перелік цих нормативних документів і порівняти з їх фактичною наявністю.

Оцінка якості нормативів, які застосовуються на підприємстві, здійснюється в двох напрямках, виходячи з місця їх розробки: зовнішні нормативи (галузеві, міжгалузеві і загальнопромислові); місцеві (внутривиробничі) нормативи, розроблені самим підприємством.

Для оцінки зовнішніх нормативів аналізується: повнота характеристики їх складу, способів і порядку виконання елементів операції; узгодженість нормативів для різних типів виробництва за змістом і номенклатурою елементів і факторами; зміст і побудова пояснювальних записок до нормативів, їх реальність, повнота і однозначність розуміння порядку користування нормативами таблиць.

Аналіз місцевих нормативів з праці передбачає вивчення однорідності їх напруженості на одних і тих самих видах робіт. Для цього необхідно не тільки розглянути їх зміст і опис за аналогією із зовнішніми нормативами, але також співставити методики створених заводських нормативів (методи збору вихідної інформації, умови проведення спостережень, повноту і точність реєстрації фактів виконання операцій, схему поділу трудового процесу, методику обробки одержаної інформації і т.д.). Важливим методичним прийомом аналізу є співставлення зовнішніх і внутрішніх нормативів на одні і тіж види робіт. В процесі аналізу нормативних матеріалів з праці необхідно виявити :

1) можливість більш широкого застосування зовнішніх нормативів з праці (при різних відхиленнях організаційно-технічних причин і рівня продуктивності праці на конкретному підприємстві від тих, які закладені в зовнішніх нормативах);

2) межі обґрунтованого використання внутрішніх нормативів і заходи із забезпечення їх напруженості на рівні напруженості запропонованих зовнішніх.

Завершується аналіз нормування праці вивченням трудової діяльності спеціалістів з нормування праці. Перш за все враховується рівень і відповідність освіти роботи.

За фахом та періодом практичної діяльності за фахом, проходження відповідних семінарів, курсів з підвищенням кваліфікації. Також вивчається і аналізується завантаженість персоналу, виконання ними не властивої роботи і т. д. Результати цього аналізу використовуються для розробки заходів з підвищення ефективності праці працівників по нормуванню праці.

## **ВИСНОВКИ**

В даний час загально визнана необхідність комплексного обґрунтування норм праці з врахуванням технічних, психофізіологічних і соціальних факторів. Однак, на практиці при розробці і встановленні норм враховуються лише технічні фактори, навіть саме існуюче термінологія про це говорить: «технічно обґрунтовані норми».

Таке положення обумовлене перш за все, тим що характер взаємозв'язку різних факторів , що впливають на величину затрат праці, ще не встановлених з тією мірою точності і конкретності, яка необхідна для практичних розрахунків. Тому в нашій роботі ми і піднімаємо питання якості нормування праці, які б враховували всі ці фактори, пов'язані з обґрунтованістю норм. В залежності від специфіки завдання для вибору найкращого варіанту можуть застосовуватись різноманітні методи аналізу: від



простих логічних операцій до досить складних математичних розрахунків. Однак в усіх випадках сутність процесу обґрунтування норм праці, їх якості на основі якісного їх нормування, передбачає вибір найбільш ефективного (оптимального) варіанту норми або характеристик організації трудового процесу.

## References

- [1] Калина А.В. Економіка праці: Навч. посіб. для студентів вищих навч. закл./ А.В. Калина. – К.: МАУП, 2004. – 272 с.: іл. – Бібліогр.: с. 268.
- [2] Калина А.В Организация и оплата труда в условиях рынка (аспект эффективности): Учебное пособие / А.В. Калина. – 4-е изд., Стереотип. – К: МАУП, – 2003. – 312 с.
- [3] Кузьминский А.Н., Остапюк М.Я., Барановский В.Р. Организация учета и анализа в условиях бригадного хозрасчета / А.Н. Кузьминский, М.Я. Остапюк, В.Р. Барановский. – К.: Техника, 1988. – с. 168.
- [4] Махсма М.Б. Економіка праці і соціально-трудові відносини: Навч. посіб./ Махсма М.Б. –К.: Вид-во Європейського університету, – 2004. – 188 с.
- [5] Остапюк М.Я. Учет и анализ деятельности хозрасчетных подразделений предприятия / М.Я. Остапюк. – М.: Финансы и статистика, 1992. – 160 с.
- [6] Остап'юк М.Я., Кілочко Ю.В. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Навчальний посібник/ М.Я. Остапюк, Кілочко Ю.В. – Тернопіль: ПП «Синтез-Поліграф», 2007. – 214 с.
- [7] Остап'юк М.Я., Яцишин Н.З. Економіка підприємства: Навчальний посібник / М.Я. Остап'юк, Н.З. Яцишин. – Тернопіль, 2008. – 268 с.

## 14 ВИЗНАЧЕННЯ КОМПЛЕКСНОЇ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

### ВЫМЕДЗЕНИЕ КОМПЛЕКСНОГО ХОДНОТЕНА КОНКУРЕНЦИЕСХОПНОСТИ ЕКОНОМИЧЕСКИХ СУБЪЕКТОВ

Маріанна Шаркаді

#### Abstrakt

Zohľadnené je stanovenie konkurencieschopnosti podnikov na základe komplexného odhadu. Avšak aplikácia výsledkov komplexných indexov v širšom použití odborných odhadov. Takže názor odborníka je subjektívny, je otázka, ako vniesť subjektivitu človeka do vedy. Možno to uskutočniť pomocou tzv. teórie hmlových množín. Ide o matematickú teóriu, ktorá je vytvorená za účelom predstaviť obsah nejasnosti ľudských slov. Jedná sa o jedinečnú metódu z hľadiska možnosti spracovania subjektívnych a nejasných informácií.

#### Abstract

Determination of enterprise competitiveness on the basis of complex estimation is considered. However application of complex index results in the wideuse of expert estimations. So as, opinion of expert is subjective, there is a question about that, how to enter subjectivism of man in science. It can be done with a help the theory of fuzzy sets. It is a mathematical theory which is created in an order to present content the unclarness of man's words. It is an unique method from the point of possibilities view to process subjective and unclear information.

#### Кľúčové slová

konkurencieschopnosť podniku, komplexný odhad, hmlové množiny, metóda expertných odhadov

#### Key words

competitiveness of enterprise, complex estimation, fuzzy sets, method of expert estimations

#### Вступ

Висока конкурентоспроможність підприємством досягається за допомогою визначення і реалізації адекватних конкурентних стратегій. Для кожного підприємства набір стратегічних дій є індивідуальним, що визначає неповторність поведінки підприємства на ринку. Проте вибір стратегії обумовлюється різними факторами, що спричиняє ряд проблем визначення конкурентоспроможності підприємства. Аналіз конкурентоспроможності підприємства допомагає вирішувати проблеми підвищення конкурентоспроможності й направляти зусилля по удосконаленню діяльності підприємства в русло адекватної і придатної саме для нього конкурентної стратегії.

При прийнятті стратегічних рішень керівництвом підприємств зручним у використанні є узагальнений показник оцінки конкурентоспроможності. Чим більше значення цього показника, тим вищий рівень конкурентоспроможності підприємства.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства за допомогою комплексної оцінки передбачає побудову єдиного зваженого критерію, який би відображав вплив складових конкурентоспроможності [3]. Важливою вимогою до такої оцінки є базування на даних офіційної звітності.

## 1. Комплексна оцінка конкурентоспроможності

Проблеми застосування комплексного показника конкурентоспроможності пов'язані з методологічними труднощами його кількісного розрахунку, що приводять до дуже широкого застосування експертних оцінок, внаслідок чого адекватність реальності самих результатів розрахунків викликає зрозумілі сумніви. Різні автори обґрунтовують різні групи чинників, які необхідно включати в сукупний (інтегральний, груповий) показник. Крім того, пропонуються різні способи здійснення експертних оцінок, а часто просто указується, що «вагові коефіцієнти визначаються експертно». Метод експертних оцінок передбачає отримання інформації про вагомість кожного чинника від групи експертів. Дана методика експертного оцінювання включає три етапи[1]:

1. Формування експертної комісії.
2. Формування критеріїв оцінки.
3. Оцінка ваги кожного критерію.

**Формування експертних комісій.** До складу експертної комісії включаються науковці, компетентні в даній області, підприємці, які добре знають практичні та конкретні проблеми конкурентоспроможності, а також представники адміністрації, які мають достатній досвід. Крім компетентності хороший експерт повинен мати ще цілий ряд якостей. Основні з них наступні: креативність, евристичність, інтуїція, предикатність, незалежність та всебічність.

Щоб уникнути зменшення точності та надійності експертизи, в експертну групу потрібно ввести не менше 5 чоловік. Відомий досвід проведення подібних експертних оцінок показує, що оптимальним слід вважати склад комісії із 8-10 експертів. Крім того, група не повинна складатися із представників однієї вузької спеціальності, одної наукової школи або одного закладу.

**Формування критеріїв оцінки.** Складається початковий список критеріїв, який роздається експертам для аналізу. Робота експертів над початковим списком полягає в тому, що вони виключають непотрібні або додають ті, яких не вистачає, на їхню думку, критерії в списку, тобто створюють список базових критеріїв.

Базові списки аналізують аналітики і потім складаються кінцевий список критеріїв за наступним принципом: якщо більше половини всіх експертів виключили(додали) критерій, то він не входить (входить) в кінцевий список.

**Визначення вагових коефіцієнтів** проводиться в три етапи:

1. Отримання вихідної інформації від експертів. Для кращої оцінки бажано визначити відносну важливість або пріоритетність критеріїв, як на рівні груп критеріїв(параметрів), так і окремо всередині кожної групи.
2. Аналіз непротирічливості суджень експерта аналітиками.
3. Агрегування експертних оцінок та отримання результируючих вагових коефіцієнтів.

Так як, думка експерта є суб'єктивною, то виникає питання про те, як ввести у науку суб'єктивізм людини. Також, експертам не легко оцінити ваги так, як «логіка міркувань людини не є звичайною чи навіть багатозначною, це логіка з розмитими(нечіткими) істинами та розмитими відношеннями»[66]. Тому їм простіше задавати силу впливу кожного чинника з допомогою розмитих(нечітких) оцінок. А тут не можна обійтися без нечітких множин. Це математична теорія, яка створена для того, щоб представити змістовні нечіткості слів людини, це унікальний метод з точки зору можливостей обробляти суб'єктивні та нечіткі дані.

Кажучи про нечітку логіку, зазвичай мають на увазі використання лінгвістичних змінних, нечітких множин і набір операцій над елементами нечітких множин і самими нечіткими множинами. Нечіткій логіці присвячена величезна кількість робіт. Наприклад [2,4,5,6].

Преваги від застосування нечітких множин:

- нечіткі множини ідеально описують суб'єктивну активність осіб, які приймають рішення. Невпевненість експерта в оцінці може моделюватися функцією приналежності, носієм якої виступає допустима множина значень аналізованого фактору. Крім того, особа, яка приймає рішення, отримує можливість кількісної інтерпретації ознак, спочатку сформульованих якісно, в термінах природної мови.
- нечіткі числа (різновид нечітких множин) ідеально підходять для планування факторів в часі, коли їх майбутня оцінка ускладнена.

Причини, що визначають рівень ефективності функціонування підприємства, частково знаходяться за межами підприємства і не підлягають тотальному контролю з боку цього підприємства. Такий стан справ викликає феномен невизначеності.

Невизначеність, присутня в завданнях управління діяльністю будь-якого підприємства, характеризується розмитістю використовуваних думок і оцінок експертів, неповнотою і нечіткістю інформації про основні параметри і умови аналізованого завдання. Таким чином, невизначеність, що приводить до значного підвищення складності завдань управління діяльністю підприємства, породжується великою кількістю чинників. Поєднання цих чинників на практиці створює великий спектр різних видів невизначеності.

Виходячи з вище сказаного сформулюємо основні положення, які необхідно враховувати при оцінці конкурентоспроможності підприємства.

1. Методика комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємства призначена для виявлення наявних ресурсів підприємства, оцінки ефективності використання потенціалу конкурентоспроможності і визначення рівня його конкурентоспроможності відносно підприємств, які функціонують в одній галузі та належать одній продуктивній групі.
2. Конкурентоспроможність підприємства – це реальна та потенційна спроможність підприємства проектувати, виготовляти та збувати, в тих чи інших конкретних умовах, продукцію, яка користується більш пріоритетним попитом у споживачів при умові ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку.
3. Показник рівня конкурентоспроможності підприємства відображає відносний рівень величини та ефективності використання потенційної конкурентоспроможності в порівнянні з іншими підприємствами (підприємствами–конкурентами), що представлені на даному ринку і функціонують в одній галузі та продуктивній групі.
4. Застосування даної методики на практиці дозволить оцінити:
  - величину потенційної конкурентоспроможності;
  - ефективність використання потенційної конкурентоспроможності;
  - відносний рівень конкурентоспроможності підприємства в порівнянні з підприємствами конкурентами.

## **Висновки**

Метод комплексної оцінки конкурентоспроможності повинен мати своїм базисом наступні методичні положення:

1. Система оцінки має включати як індивідуальні, так і інтегральні показники. Інтегральні показники доцільно використовувати при стратегічному плануванні, при прийнятті рішень, пов'язаних з подальшим розвитком промислового підприємства, оскільки вони дають усереднену характеристику по всіх видах виробничих ресурсів, усій номенклатурі продукції і по всіх видах діяльності. Індивідуальні показники дозволяють оцінити величину резерву підвищення за окремими напрямками і компонентами. Саме на основі даних показників здійснюється процес управління конкурентоспроможністю підприємства.

2. Склад чинників, що використовуються для оцінки конкурентоспроможності підприємства, повинен бути якнайповнішим і відображати істотні ознаки конкуренції, а також потенційні можливості підприємства і вірогідність досягнення результатів у майбутньому. Кожний окремий компонент розкриває існуючі можливості відповідного виду функціональної діяльності і деталізує його за допомогою обмеженого набору чинників, які характеризують найважливіші сторони діяльності підприємства. Сукупний вплив всіх чинників оцінюється за допомогою відповідного окремого показника.

3. Індивідуальні показники конкурентоспроможності підприємства з окремих компонентів обчислюються базуючись на даних офіційної звітності.

4. Необхідно виконувати принцип безперервності інформації.

5. Для визначення узагальненого показника конкурентоспроможності підприємства використовуються експертні методи, а отже виникає необхідність використання теорії нечітких множин.

## References

- [1] Бешелев С.Д. Математико-статистические методы экспертных оценок/ Бешелев С.Д., Гурвич Ф.Г.- М.: Статистика, 1980. – 195 с.
- [2] Бочарников В.П. Fuzzy-технология: Математические основы. Практика моделирования в экономике./ Бочарников В.П. – СПб.: Наука, РАН, 2001. – 328 с.
- [3] Буркинський Б. В. Економічна оцінка конкурентоспроможності / Буркинський Б. В., Стрелец А. А. - НАН України; Інститут проблем ринка і економіко-екологічних досліджень. — О., 1998. — 53с.
- [4] Волошин О.Ф. Моделі та методи прийняття рішень./ О.Ф.Волошин, С.О.Мащенко – К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2010. – 336с.
- [5] Згуровський М.З. Моделі і методи прийняття рішень в нечітких умовах./ Згуровський М.З., Зайченко Ю.П.- К.: НВП «Видавництво «Наукова думка» НАН України», 2011. – 278с.
- [6] Матвійчук А.В. Моделювання економічних процесів із застосуванням методів нечіткої логіки: Монографія. / А.В.Матвійчук – К.: КНЕУ, 2007.- 264с.

## 15 SYSTÉM SPRÍSTUPNENIA ÚDAJOV ÚČTOVNEJ ZÁVIERKY NA UKRAJINE: OBLASTI ZDOKONALENIA

### SYSTEM OF ACCESSING THE DATA OF FINANCIAL STATEMENTS IN UKRAINE: ISSUES TO

Yatsko Maxim

#### Abstrakt

Článok vyzdvihuje a skúma problém sprístupnenia údajov, najmä prostredníctvom realizácie procesu podania a zverejňovania účtovnej závierky. Je uskutočnená analýza súčasného systému sprístupnenia údajov účtovnej závierky a sú navrhnuté cesty zlepšenia tohto systému, čo zaistí vysokú účinnosť využívania údajov v riadiacich rozhodnutiach užívateľov.

#### Abstract

The article raised and the problem of disclosure, particularly through the implementation process of submission and publication of financial statements. Analysis of the current system of disclosure of financial statements and suggested ways to improve the system, ensuring high efficiency of information management solutions users.

#### Kľúčové slová

system, podanie, zverejňovanie, finančná závierka, sprístupnenie údajov, užívatelia, verejná závierka

#### Key words:

system, filing, disclosure, financial reporting, disclosure, users, public reporting

#### Úvod

Pri analýze dopadov svetovej finančnej krízy, väčšina expertov poukazuje na iracionálne správanie užívateľov, ku ktorému dochádza v dôsledku porúch na trhu. Tieto chyby v trhovom prostredí sú možné z dvoch dôvodov: 1) údaje, na základe ktorých sa prijímajú strategické riadiace rozhodnutia nie úplne zodpovedajú predpisom ich prípravy (národné alebo medzinárodné účtovné štandardy), 2) údaje sa jednoducho nedostanú ku príslušnému užívateľovi, a tak chýba potrebný ekonomický vplyv ich riadiacich rozhodnutí. Riešením jednej z vyššie uvedených otázok sa dá zabezpečiť vykonanie naliehavej úlohy ekonomického rozvoja Ukrajiny – zabezpečenie efektívnej progresívnej reprodukcie založenej na efektívnom systéme informačného riadenia.

Otázky súvisiace s problémami sprístupnenia údajov vo finančnej závierke boli predmetom rozsiahlych štúdií vo vedeckých prácach F. Butyntsya, B. Valujeva, Y. Dankiva, S. Ivakhnenkova, G. Kireytseva, S. Kuznetsovovej, S. Lehenchuka, N. Malyuga, E. Mnícha, V. Mosakovskoho, L. Pilipenko, L. Chizhevskogo, M. Chumachenka, M. Van Breda, E. Hendriksena, P. Khomyňa, I. Yaremko a ďalších.

Bez znevažovania úspechov predchodcov je potrebné poznamenať nevyváženosť v praktickom vykonávaní procesu podania a zverejňovania účtovnej závierky a ich teoretického zobrazenia, ktoré vyžaduje výskum zameraný na zlepšenie súčasného systému sprístupnenia údajov.

Účelom napísania tohto článku je zdôvodnenie nevyhnutnosti zdokonalenia systému sprístupnenia údajov, najmä procesov podania a zverejňovania účtovnej závierky

a vypracovanie návrhov na riešenie otázky odhalenia problémov, čo poskytne užívateľom splnenie ich záujmov.

## **1. Systém poskytovania a sprístupnenia údajov účtovnej závierky na Ukrajine**

Jedným z dôležitých aspektov v príslušnej regulácii procesov poskytovania a sprístupnenia údajov účtovnej závierky, ktoré sú regulované v predpisoch Ukrajiny, je:

- Zákon Ukrajiny "O účtovníctve a finančné závierky v Ukrajine" [1];
- Uznesenie kabinetu ministrov Ukrajiny "Na poradi prezentácie účtovnej závierky" [2].

V súlade s právnymi predpismi Ukrajiny sú podniky povinné predkladať štvrťročné a ročnú účtovnú závierku orgánom, do podriadenia ktorých patria, pracovným kolektívom na ich žiadosť, majiteľom (zakladateľom), v súlade s ustanovujúcimi dokladmi, ak zákonom nie je ustanovené inak. Výkonným orgánom a iným užívateľom sa účtovná závierka podáva v súlade s právnymi predpismi. Lehota na podanie finančných výkazov sa stanovuje Kabinetom ministrov Ukrajiny a pre banky - Národnou bankou Ukrajiny.

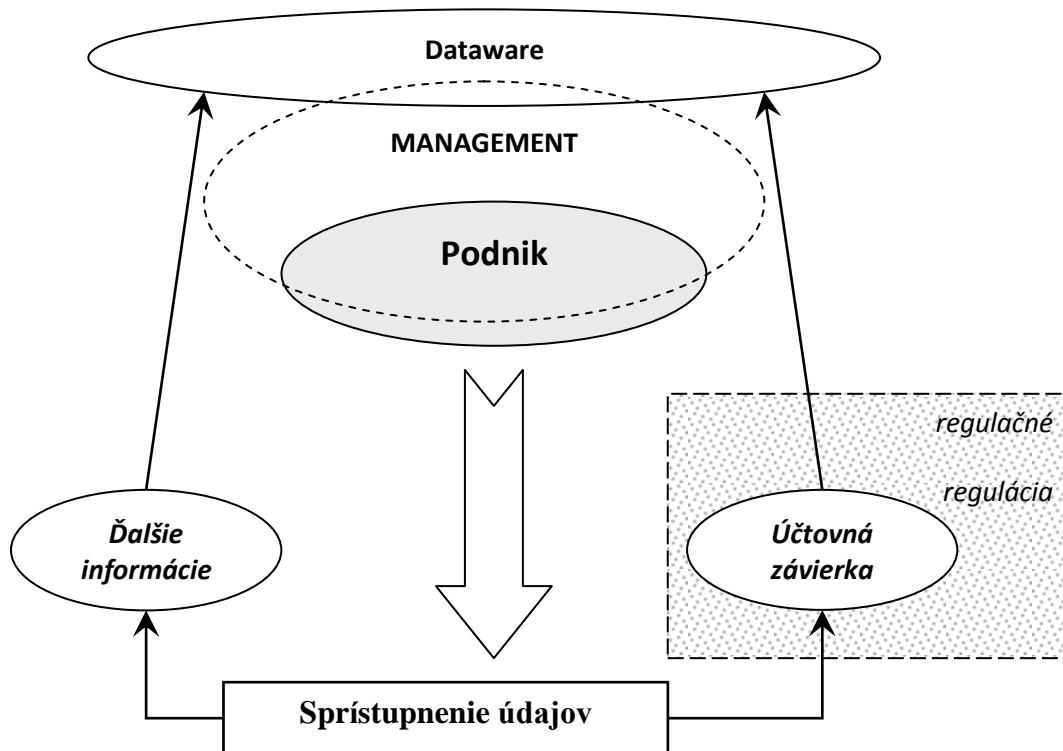
Verejné korporácie, spoločnosti - emitenti hypotekárnych záložných listov, dlhopisov a osvedčení búrz nehnuteľnosti, rovnako ako aj profesionálni účastníci kapitálového trhu, banky, poisťovne a ďalšie finančné inštitúcie sú povinné najneskôr do 30. apríla roku nasledujúceho po účtovnom období zverejňovať ročnú účtovnú závierku a výročnú konsolidovanú účtovnú závierku spolu s audítorskou správou na vlastnej webovej stránke s vydaním v periodických a neperiodických publikáciách.

Za súčasných podmienok sa účtovná závierka stala samostatným systémom ekonomických znalostí s vlastnými nástrojmi a prvkami [4, s. 29]. T. Davydyuk poznamenáva prioritnú úlohu účtovnej závierky ako hlavného prostriedku komunikácie [3, s. 21]. R. Sterling sa domnieva, že účtovníctvo je umenie, výsledkom ktorého je účtovná závierka [6, s. 216]. Prednostné miesto závierky pred účtovníctvom taktiež zdôrazňuje prof. D.Pánkov [5, s. 37]. Preto je dôležité, aby boli preštudované všetky aspekty finančnej závierky, pod vplyvom a s pomocou ktorých sa formuje rozhodujúca úloha v ekonomickom rozvoji.

Svojho času významní americkí vedci Eldon S. Hendriksen a Michael F. Van Breda poznamenali, že "... problém spočíva v tom, aby boli poskytnuté používateľom účtovnej závierky dôležité a relevantné informácie, ktoré im pomôžu urobiť najlepšie rozhodnutie s cieľom zabezpečiť prebytok príjmov nad výdavkami" [7, s. 534]. Poskytovanie užívateľom zahŕňa nielen kvalitu a spoľahlivosť finančnej závierky, ale aj možnosť používať účtovnú závierku, takže táto úloha môže byť realizovaná len v procese podania a zverejňovania účtovnej závierky.

Význam informácií, vrátane podania a zverejnenia účtovnej závierky, nemožno preceňovať. Táto perspektívna oblasť má čisto praktické zameranie.

Vzhľadom k neustále sa zvyšujúcim požiadavkám užívateľov ku poskytovaniu informácií treba zaznačiť existenciu objektívnej nevyhnutnosti zlepšenia systému sprístupnenia údajov, najmä procesov podania a zverejňovania.



Obrázok 1 Poskytovanie finančného zabezpečenia výkazníctva informačného manažmentu  
Zdroj: autorské spracovanie

Obrázok 1 znázorňuje systém sprístupnenia údajov, ktorý sa skladá z finančných výkazov a ďalších informácií, na základe ktorých sa prijímajú užívateľmi príslušné rozhodnutia. Účtovná zvierka bude umiestnená v regulačno-právnej oblasti, čo určuje jej pozíciu a metódu zhromaždenia. Je potrebné poznamenať, že podnik má vplyv na svoj systém odhalenia údajov, čo naznačuje na spätnú väzbu z vonkajším prostredím.

Vo väčšine prípadov sa pod systémom sprístupnenia údajov chápe porozumenie systému sprístupnenia údajov na burze cenných papierov. Podľa nášho názoru je tento prístup obmedzený, preto by sa malo hovoriť o širšom výklade tejto definície.

## 2. Oblasti zlepšenia vykazovania a zverejňovania účtovnej zvierky

Porozumenie exkluzívnej nevyhnutnosti naladenia procesov podania účtovnej zvierky dovolí vyjsť na rýchlu rozšírenú reprodukciu a zaistiť efektívne fungovanie trhového mechanizmu, na základe presnej, včasnej a relevantnej informácie o činnosti každého hospodárskeho subjektu.

Nedostatočným ostávajú dokumentárne základy realizácie procesu podania a zverejnenia finančnej zvierky, ako aj tvorby bilancie a zodpovednosti za porušovania, ktoré môžu nastať v tejto oblasti.

Je potrebné poznamenať, že zdokonalenie systému podania a zverejnenia účtovnej zvierky musí byť uskutočnené pri započítaní nasledujúcich bodov:

1. Systém podania a zverejnenia účtovnej zvierky by mali byť postavené tak, aby uspokojili záujmy stále rastúcich radov užívateľov, to znamená, že počet užívateľov sa neustále zvyšuje a nemal by byť obmedzený;
2. Systém podania finančnej zvierky orgánom štátnej moci má nosiť rovnovektornú prírodu, t.j. podanie účtovnej zvierky pre jednotlivý podnik užívateľovi - štátu vykonáva sa v osobe



len jedného štátneho orgánu, podania iným verejným orgánom má byť vykonané automaticky štátnym výborom štatistiky Ukrajiny;

3. Štátna štatistická služba Ukrajiny má zabezpečiť organizáciu podania účtovnej závierky na žiadosť každého užívateľa. Ale tie užívatelia, ktoré predložili žiadosti, majú kompenzovať náklady za kopírovanie a expedíciu;

4. Osvedčenie o súhlas s použitím finančných výkazov orgánmi verejnej správy by mala byť zrušená (zmenou existujúceho poriadku podania účtovnej závierky), aby bola zaistená dostupnosť finančnej závierky a jej verejnosť v podnikaní hospodárskych subjektov.

5. Systém podania účtovnej závierky užívateľom (okrem štátu) má byť vykonaná s využitím moderných informačných technológií a komunikačných technológií prostredníctvom internetu. Jazyk označenia údajov XBRL má získať široké využitie, čo zabezpečí záujmy užívateľov.

6. Systém zverejnenia finančných výkazov taktiež má využívať moderné možnosti internetu, pomocou umiestnenia účtovnej závierky na svojich internetových stránkach, a v prípade ich absencie na špecializovaných internetových stránkach.

7. Systém finančných výkazov a systém zverejňovania finančných výkazov by nemali vylučovať jeden druhého, ale skôr pôsobiť súčasne, vzájomne sa dopĺňať a vytvárať účinný mechanizmus na zabezpečenie záujmov užívateľov.

S efektívnym systémom podania a zverejňovania účtovnej závierky je možné výrazne zvýšiť využívanie informačných zdrojov pre riadenie a maximalizovať účinnosť nástrojov účtovníctva.

Realizácia týchto opatrení je možná, ako na štátnej úrovni (makro úroveň), tak aj na úrovni podniku (mikro úroveň), a to prostredníctvom zavedenia predpisov týkajúcich sa podania a zverejňovania účtovnej závierky. Na makroúrovni je nutné vniesť zmeny poradia podania účtovnej závierky a vytvoriť koncepciu prechodu na elektronické zverejňovanie účtovnej závierky.

Preto považujeme za veľmi potrebné navrhnuť nový systém implementácie procesov podania a zverejňovania účtovnej závierky, ktoré sú založené na základoch moderných internetových technológií, moderných komunikačných prostriedkov a perspektívny jazyk označenia údajov XBRL, ktoré spoločne vyriešia problém podania finančnej závierky rôznym štátnym orgánom, prostredníctvom jej podania jednému orgánu (štátnej štatistike Ukrajiny). Takýto systém by mal robiť svahu na širšie a účinnejšie zverejnenie finančnej závierky na internete.

## **Záver**

Jedným z najťažších problémov pri skúmaní stupňa bezpečnostných opatrení účastníkov trhu v informačnom systéme je zväzanie im relevantných informácií, ktoré okrem komunikačných funkcií vykonávajú aj ochranné.

Zlepšenie štrukturálnych prvkov systému sprístupnenia údajov navrhnutých v tomto článku si kladie za cieľ zlepšiť úroveň informovanosti užívateľov a uspokojiť ich záujmy údajmi ekonomickej povahy.

## **Literatúra**

- [1] Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні [Електронний ресурс]: Закон України від 16 липня 1999 року № 996-XIV. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/996-14>

- [2] Порядок подання фінансової звітності [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету міністрів України від 28 лютого 2000 року України № 419. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/419-2000-%D0%BF>
- [3] Давидюк Т.В. Зміна концепції бухгалтерського обліку під впливом дії постіндустріальної економіки [текст] / Т.В. Давидюк// Вісник ЖДТУ (серія економічні науки). - №2 (52). – 2010. – С. 20-22
- [4] Кучеренко Т. Фінансова звітність як складова економічних наук [Текст] / Тамара Кучеренко. – Бухгалтерський облік і аудит. – №9. – 2008. – С.21-29
- [5] Панков Д.А. Финансовый кризис и бухгалтерский учет: взгляд Беларуси [Текст] / Д.А. Панков// Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу: міжнародний збірник наукових праць. – 2009. – Вип. 1(13). – С. 31-48
- [6] Sterling R.R. Toward a Science of Accounting. Scholars Book Co. / R.R. Sterling. – Houston, Texas. September/ October. 1975.
- [7] Хендриксен Э.С. Теория бухгалтерского учета/ Элдон С. Хендриксен, Михаэл Ф. Ван Бреда: Пер. с англ. / Под ред. проф. Я.В. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 576 с.

## 16 KONCEPČNÉ ZÁSADY ORGANIZÁCIE AUDITU ADMINISTRATÍVNEHO SYSTÉMU

### CONCEPT RULES FOR ORGANIZING SYSTEM OF ADMINISTRATIVE AUDIT

Zhelyuk Leontij, Dankiv Yosyp, Vakarov Vasył

#### Abstrakt

Zohľadnili sme teoreticko-metodologické aspekty organizácie auditu administratívneho systému spoločnosti. Oddelili sme konštrukčné prvky auditu manažerského podsystemu a zdôvodnili sme prístupy k aktivácii používania jeho nástrojov v rámci zlepšovania kvality a účinnosti poskytovania organizáciou služieb.

#### Abstract

Consideration of theoretical and methodological aspects of organizing the administrative system institution audit. Determination of elements of administrative subsystem audit and substantiation of approaches to activation of its tools employment in context of quality and effectiveness improvement in the delivery of services by the institution.

#### Kľúčové slová

administratívny systém, metodické zásady auditu, monitoring účinnosti interného systému kontroly a závierky, manažersky vplyv

#### Key words

administrative system, methodological foundations of audit, monitoring the effectiveness of controlling and accountability system inside the organization, administrative influence

## ВСТУП

Дослідження управлінських систем в роботах класиків менеджменту А. Файоля, М. Вебера, Л. Урвіка, Ч. Бернарда засвідчують, що успіх діяльності будь-якої організації залежить від ефективної управлінської системи. Для оцінювання її роботи в зарубіжній практиці успішно використовуються технології адміністративного аудиту. Використання адміністративного аудиту у національній економіці продиктоване потребою забезпечення ефективного проведення адміністративної реформи, ініційованої Президентом України, яка спрямована на покращення діяльності установ та організацій державного сектору, підвищення спроможності надавати ефективні адміністративні послуги, реалізовувати державні програми економічного та соціального розвитку; підвищення відповідальності, прозорості, організаційного забезпечення діяльності установ та організацій.

Окремі аспекти проблеми організації аудиту досліджували у своїх працях: О.Ф. Андрійко, М. М. Головань, Н. І. Дорош, Є. В. Калюга, В. Г. Мельничук, М. В. Романів, Н. І. Рубан, І. Б. Стефанюк, В. О. Шевчук, С. В. Юргедевич та інші вітчизняні фахівці та науковці. Наукове обґрунтування використання адміністративного аудиту в бюджетних установах сьогодні активно піднімається в працях Флісака Я.А., Лучка М.Р., Барабаша Н.С., Желюк Т.Л., Плаксія М. та інших. Віддаючи належне результатам досліджень цих авторів необхідно зазначити, що на сучасному етапі не сформульовані єдині концептуальні засади аудиту ефективності адміністративних систем. Недостатня

увага приділяється аудиту систем генерування, прийняття та реалізації управлінських рішень, застосування стилів керівництва, якості управлінського ресурсу тощо.

Для успішного використання адміністративного аудиту в практичній діяльності установ та організацій необхідно розробити регламенти його використання, які би містили чіткий набір процедур, правил і організаційних моментів, що супроводжують його реалізацію. Виконання запропонованих заходів, поза сумнівом, дасть можливість створити цілісну й ефективну систему адміністративного аудиту, поліпшити фінансову, управлінську дисципліну, звести до мінімуму зловживання та підвищити інноваційність адміністративної діяльності. Тому виокремлення організаційно-методологічних засад аудиту адміністративної системи в рамках даної наукової публікації є актуальним і становить як науковий так і практичний інтерес.

## **1. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Адміністративна система - це синергетична єдність елементів, які здійснюють цілеспрямований, організуючий вплив на об'єкт управління, здійснюваному з метою приведення останнього у бажаний для суб'єкта стан.

Мескон М.Х., Альберт М., Хедоурі Ф. визначають такі особливості функціонування управлінських систем [1]:

1. Вживання, як можливість існувати якомога довше шляхом періодичної зміни цілей організації відповідно до змін потреб зовнішнього середовища.

2. Результативність і ефективність. Ще Пітер Друкер правильно зауважив, що результативність є наслідком того, що робляться потрібні, правильні речі.

3. Продуктивність, яка виражається в кількісних показниках. Це відношення кількості одиниць на виході до кількості одиниць на вході. Чим більше ефективна організація, тим вище її продуктивність. Досягнення цих показників організацією є результатом складної управлінської і виробничої діяльності людей.

Отже, адміністративну систему слід розглядати як єдине ціле, що існує і розвивається завдяки взаємодії його компонентів в площині визначеної місії організації. До основних компонентів адміністративної системи як об'єкт аудиту слід віднести (рис.1): 1) суб'єкт управління, тобто джерело керуючого впливу, той, хто управляє, виконує функції керівництва і впливає на об'єкт з метою переведення його у новий стан; 2) об'єкт управління, тобто те, на що спрямовано керуючий вплив суб'єкта, що функціонує під цим впливом; 3) управлінський вплив, тобто комплекс цілеспрямованих команд, заходів, прийомів, методів, за допомогою яких здійснюється вплив на об'єкт і досягаються реальні зміни у ньому; 4) системи внутріорганізаційного забезпечення; 5) зворотні зв'язки.

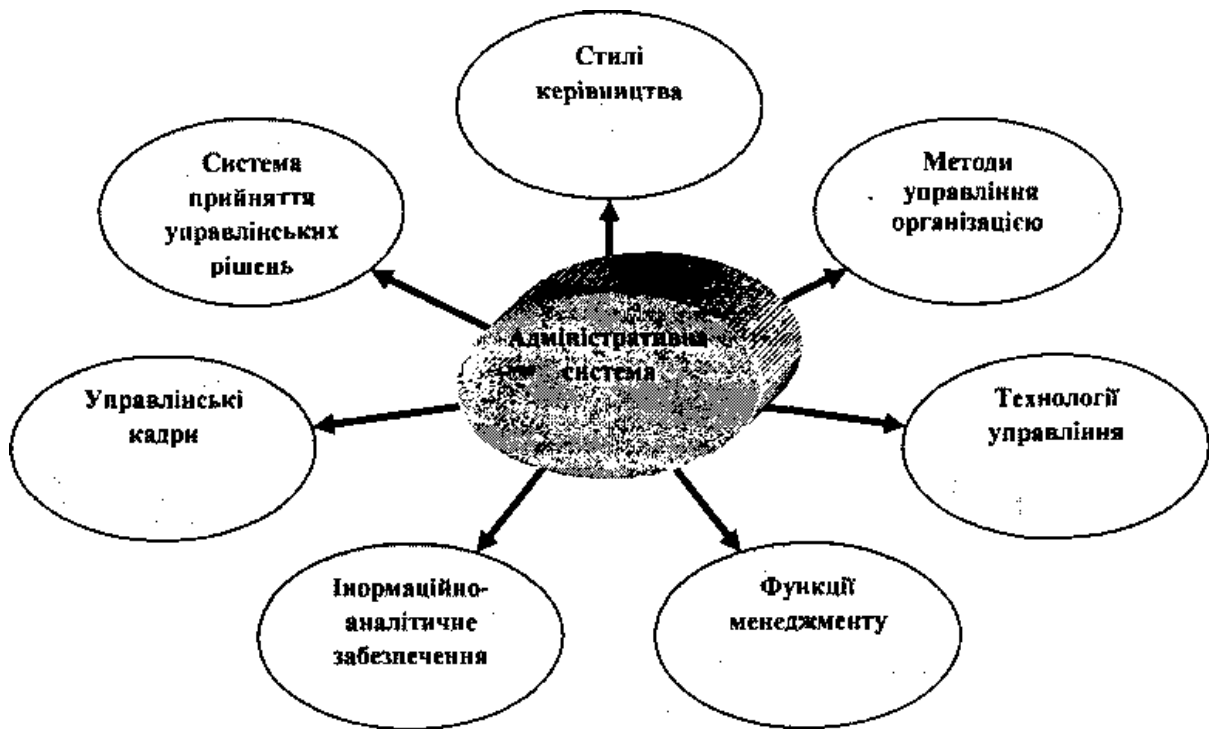


Рис.1. Структура адміністративної системи як об'єкту аудиту

З метою обґрунтування теоретико-методологічних засад реалізації аудиту адміністративної системи організації вважаємо за доцільне виокремити понятійні характеристики аудиту адміністративної системи організації. Останній є невід'ємною функцією управління організацією, яка полягає у вивченні та оцінці управлінських явищ і фактів адміністративного менеджменту з позицій ефективності, результативності з метою надання рекомендацій керівництву для вироблення управлінських рішень в контексті досягнення поставлених цілей. До загальних завдань аудиту адміністративної системи слід віднести:

- 1) оцінювання ефективності та результативності реалізації функції внутріорганізаційного менеджменту;
- 2) оцінювання економічної, соціальної, маркетингової ефективності прийняття управлінського рішення;
- 3) відстеження дієвості реалізації стилів керівництва;
- 4) моніторинг ефективності внутріорганізаційної системи контролю та звітності;
- 5) моніторинг використання фінансових, кадрових, організаційних, інформаційних, комунікаційних ресурсів організації в процесі досягнення поставлених на неї цілей;
- 6) прогнозування наслідків прийняття управлінських рішень

Аудит адміністративної системи є різновидом внутрішнього аудиту і може мати підтверджувальну, системно-орієнтовану, ризико-орієнтовану форми. В його основі можуть бути покладені класичний, поведінковий, кількісний підходи адміністративного менеджменту [3]. При цьому класичний підхід менеджменту включає дві школи: а) школу наукового управління; б) адміністративну школу (класичну теорію організації). Наукове управління спрямоване на дослідження проблем підвищення продуктивності праці безпосередніх виконавців (засновники Ф. Тейлор, Френк та Ліліан Гілбрейт, Генрі Форд, Генрі Гант).

Адміністративна школа напрацьовувала підходи до удосконалення управління організацією в цілому. Представники цієї школи (А. Файоль, М Вебер, Л. Урвік, Ч.

Бернард) намагалися виділити універсальні принципи управління, дотримуючись яких організація досягатиме успіху.

Поведінковий підхід менеджменту визнає значення людського фактора в управлінні, проте приділяє йому незначну увагу (оплата та стимулювання праці, встановлення формальних відносин між керівниками та підлеглими тощо). Поведінкові теорії менеджменту виникли як реакція на недоліки класичних теорій. Тому їх часто об'єднують загальною назвою «неокласична теорія менеджменту». Виникненню поведінкових теорій багато в чому сприяли досягнення промислової психології (Х.Мюнстерберг, Л.Гілберт, результати Хоторнських експериментів Елтона Мейо).

Поведінковий підхід до менеджменту включають в себе дві школи: а) школу людських відносин. Представники цієї школи досліджували переважно проблеми індивідуальної психології робітників організації. Їх зусилля були зосереджені переважно на вивченні поведінки індивідуума в організації, на його мотивації; б) школу організаційної поведінки. Її представники концентрували увагу на вивченні типів групової поведінки, на розумінні організації як складного соціального організму, який знаходиться під впливом певних уявлень, звичок, конфліктів, культурного оточення тощо.

Кількісний підхід розглядає управління як систему математичних моделей та процесів. В основу кількісних шкіл покладено ідею про те, що управління є певним логічним процесом, який можна відобразити за допомогою математичних символів та залежностей. В центрі уваги цієї школи знаходиться математична модель, тому що саме за її допомогою управлінську проблему можна відобразити (передати) у вигляді основних її цілей та взаємозв'язків (застосуванням математики в управлінні).

Загальним для усіх ранніх теорій менеджменту було те, що вони пропонували свій єдиний «рецепт» підвищення ефективності управління. Кожна з них не була помилковою та зробила важливий внесок у розуміння сутності менеджменту. Проте кожна з них одночасно обмежена з точки зору вузького погляду на багатомірність управління. Зазначені недоліки ранніх теорій менеджменту певною мірою долаються інтегрованими підходами до управління – процесним, системним, ситуаційним.

Методичні прийоми аудиту адміністративної діяльності можна об'єднати в такі групи: органолептичні, розрахунково-аналітичні, документальні, узагальнення і реалізації результатів аудиту. Використання методів пов'язане із специфікою установи. Концептуальну модель організації аудиту адміністративної системи організації можна представити у вигляді рисунку (рис.2). Організаційне забезпечення аудиту адміністративної системи передбачає впорядкування алгоритму аудиту, його ресурсного забезпечення, взаємодію структурних ланок організації і вищестоящих над нею структур в процесі проведення такого аудиту. Користувачами інформації даного виду аудиту є в основному керівництво установи. У практичній діяльності зарубіжних країн управлінський аудит здійснюють, як правило, внутрішні аудитори. Якщо на підприємстві служби внутрішнього аудиту або внутрішні аудитори недостатньо кваліфіковані, то для виконання даного виду послуг можуть бути залучені зовнішні аудитори.

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie multimedialnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti**  
**kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti**

| <b>1. Об'єкти і суб'єкти аналізу</b>   |  |
|--|--|
| <i>1.1. Об'єкти</i>  | <i>1.2. Суб'єкти</i>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Послуги бюджетної установи.</li> <li>• Зовнішні і внутрішні чинники, що впливають на результати діяльності.</li> <li>• Трудові ресурси.</li> <li>• Матеріальні ресурси.</li> <li>• Фінансові ресурси</li> <li>• Організаційні ресурси</li> <li>• Комунікаційні ресурси</li> <li>• Інформаційні ресурси</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Керівники функціональних та структурних підрозділів установ.</li> <li>• Органи державного управління.</li> <li>• Зовнішні користувачі інформації.</li> </ul>  |
| <b>2. Система економічних показників</b>   |  |
| <i>2.1. Вартісні показники, джерелом яких є облік</i>  | <i>2.2. Відносні показники, які є наслідком аналітичної обробки облікової інформації</i>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ресурсний потенціал установи.</li> <li>• Вартість використаних ресурсів.</li> <li>• Норми витрачання ресурсів на одиницю послуг у грошовому вимірі.</li> <li>• Собівартість наданих послуг (виконаних робіт).</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Відносні показники структури наданих послуг.</li> <li>• Відносні показники динаміки наданих послуг у цілому та за видами.</li> <li>• Відносні показники структури ресурсного потенціалу.</li> <li>• Відносні показники інтенсивності процесів</li> </ul>  |
| <b>3. Інформаційне забезпечення аналізу</b>  |  |
| <i>3.1. Зовнішня інформація</i>  | <i>3.2. Внутрішня інформація</i>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Правова.</li> <li>• Нормативна.</li> <li>• Довідкова.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Планова.</li> <li>• Фактографічна</li> </ul>  |
| <b>4. Методичні прийоми обробки первинної (вхідної) інформації</b>   |  |
| <i>4.1. Економіко-логічні методи</i>   | <i>4.2. Економіко-математичні методи</i>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Групування.</li> <li>• Порівняння.</li> <li>• Розрахунок відносних і середніх показників.</li> <li>• Деталізація.</li> <li>• Елімінування.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Методи теорії масового обслуговування.</li> <li>• Методи лінійного програмування.</li> <li>• Методи моделювання.</li> <li>• Методи регресійно-кореляційного аналізу;</li> <li>• Методи прогнозування кількості й масштабів надзвичайних ситуацій на підпорядкованій підрозділу території</li> </ul>   |
| <b>5. Узагальнення і реалізація результатів аналізу</b>  |  |
| <i>5.1. Узагальнення результатів</i>   | <i>5.2. Реалізація результатів</i>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Систематизація інформації.</li> <li>• Кількісна оцінка втрачених можливостей щодо збільшення обсягу та підвищення якості послуг (виконаних робіт).</li> <li>• Кількісна оцінка потенційного збільшення обсягу послуг.</li> <li>• Розробка багатоваріантних заходів щодо підвищення рівня обслуговування населення у майбутньому періоді.</li> <li>• Оформлення результатів аналізу і передача їх в управлінській структури для реалізації запропонованих</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Оцінка заходів щодо підвищення рівня обслуговування населення з точки зору найбільшої відповідності стратегії розвитку установи.</li> <li>• Вибір оптимального варіанту заходів щодо підвищення рівня обслуговування населення .</li> <li>• Прийняття рішення щодо реалізації обраного варіанту заходів.</li> <li>• Доведення прийнятого рішення до виконавців.</li> <li>• Забезпечення контролю за виконанням прийнятих рішень.</li> </ul> |

Рис.2. Концептуальна модель організаційного забезпечення аудиту адміністративної системи установи

Для впорядкування організаційного забезпечення аудиту обґрунтуємо механізм його здійснення для основних функцій адміністративного менеджменту. Для функції планування це: визначити цілі організації; розкрити найважливіші тенденції у її розвитку; визначити як окремі недоліки диспропорції, так і позитивні явища у функціонуванні державної установи та організації; виявити додаткові резерви для вирішення управлінських проблем і на основі цього приймати правильні рішення; визначити перспективи функціонування державних установ та організацій.

Для функції організації -- це обґрунтувати: черговість етапів вирішення певної управлінської проблеми; процес прийняття управлінського рішення; процес комунікацій між структурними ланками системи управління з позицій відповідальності, делегування повноважень, ефективності функціонування; сукупність супідрядних організаційних підрозділів апарату управління, які виконують різні функції управління організацією.

Для функції контролю необхідно здійснити оцінку ступеня досягнення цілей; вимірювання того, що було досягнуто за попередній період; порівняння фактичних результатів з плановими намірами.

При аудиті ефективності реалізації функції координації необхідно прослідкувати на скільки дієвими є механізми виявлення і усунення диспропорцій, раціонального розподілу ресурсів в роботі підрозділів установи. При аудиті комунікаційного забезпечення необхідно відслідкувати якість та результативність співпраці з іншими установами, органами влади, місцевого самоврядування, населення.

При аудиті аналітичних операцій необхідно обґрунтувати реалізацію видатків відповідно до планових розрахунків. З метою вдосконалення планування видатків та оцінки діяльності установи обов'язковою складовою економічного аналізу мають бути: об'єктивна оцінка економічних результатів діяльності установи, яка дозволить виявити невикористані резерви росту ефективності діяльності організації та слабкі місця у використанні матеріальних та фінансових ресурсів, що є основою для прийняття ефективного та обґрунтованого управлінського рішення, направленого на своєчасне та швидке виконання основних завдань.

Для аудиту ефективності ресурсного забезпечення необхідно використовувати аналіз планування бюджету установи, обґрунтованість нормативів та раціональність розподілу коштів за статтями кошторису. В цій ситуації особливу увагу необхідно приділяти передбаченню ризиків, збитків.

Наприклад, оптимальне ресурсозабезпечення функціонування підрозділів установ Міністерства надзвичайних ситуацій (МНС) України повинно досягатися шляхом прогнозування кількості й масштабів надзвичайних ситуацій на підпорядкованій підрозділу території, використання систем науково обґрунтованих нормативів для різних сфер бюджетного фінансування і, в тому числі, для здійснення функцій МНС України. Рівень бюджетного забезпечення ресурсами пожежних підрозділів повинен залежати від рівня ризику виникнення надзвичайних ситуацій та витрат на ліквідацію її наслідків, які в свою чергу можна спрогнозувати, виходячи з дослідження факторів, що впливають на ризик, та динаміки змін статистичних показників надзвичайних ситуацій та їх наслідків.

При аудиті функції мотивації необхідно оцінити потреби, матеріальні, трудові, статусні мотиви роботи працівників, службовців залежно від функцій, які виконує персонал.

Для організаційного впорядкування процедури аудиту адміністративної системи необхідно, щоб остання знайшла відображення в положенні, що регламентує роботу



даної установи з чітким передбаченням посади адміністративного аудитора в рамках штатного розпису та відповідному плануванні аудиту адміністративної системи. Це повинно стосуватися як бюджетних [4] так і комерційних установ та організацій.

## **ВИСНОВКИ**

Для максимальної результативності аудиту адміністративної системи організації необхідно:

1. розробити уніфіковані стандарти організації та проведення аудиту адміністративної системи. Дані стандарти повинні включати аудит прийняття управлінських рішень, аудит ресурсного забезпечення, аудит стилів керівництва, аудит виконання адміністративних функцій, аудит надання послуг;
2. аудит адміністративної системи повинен забезпечити законність та прозорість використання державних коштів, ефективність комплексу антикорупційних заходів щодо упередження зловживань посадовими особами, відповідність міжнародним стандартам якості надання послуг, пріоритетність прийняття рішень щодо майбутніх капіталовкладень та вибору пріоритетів інвестування (програм, міністерств тощо) в умовах недостатньої кількості ресурсів;
3. для проведення аудиту ресурсного забезпечення необхідно використовувати адаптивні технології прогнозування ризиків та запровадити здійснення попереднього контролю на етапі підготовки проектів кошторисів і штатних розписів, бюджетних запитів;
4. при аудиті прийняття управлінських рішень доцільно проводити стратегічну оцінку зовнішніх та внутрішніх умов функціонування організації; обґрунтувати ефективність планування діяльності організації в контексті перерозподілу ресурсів; адаптація до зовнішнього середовища, врахування можливого ризику; оцінити доцільність проектування організаційної структури управління, організаційної культури для досягнення управлінських рішень; оцінка ефективності засобів контролю результатів досягнення даного рішення в рамках виконання покладеної на установу місії;
5. в аудиті функціональних підсистем необхідно вдосконалити процедуру аудиту мотивації через оцінювання наявності і комплексності процедур щодо виявлення потреб персоналу, розподілу сфер відповідальності за мотивацію персоналу між керівництвом, службою управління персоналом і лінійними керівниками, кількістю і якістю виконаних робіт і форм матеріальної та нематеріальної (статусної мотивації), перевірки системи управління мотивацією працівників.

## **ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

- [1] Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент/Фатхутдинов Р.А.; 7-е издание.— М: Издательство «Дело»: Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации, 2005. - 448с.
- [2] Кочинев Ю.Ю. Аудит организаций различных видов деятельности/ Ю.Ю Кочинев. - Спб: Издательство: Питер, Серия: Бухгалтеру и аудиторю. 2010. 288с. - ISBN: 978-5-49807-395-8.
- [3] Огійчук М. Ф., Новіков І. Т., Рагуліна І. І. Аудит: організація і методика: Навч. Посібник/ М.Ф. Огійчук, І.Т. Новіков, І.І. Рагуліна -- К.: Алерта, 2010.--584 с.
- [4] Про порядок утворення структурних підрозділів внутрішнього аудиту та проведення такого аудиту в міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie *multimediálnej učebne* na *podporu* dištančných foriem vzdelávania v *oblasti***  
**klúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti**

---

Постанова Кабінету Міністрів України/від 28 вересня 2011 р. № 1001 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [zakon.rada.gov.ua/laws/show/1001-2011-p](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1001-2011-p).

## 17 КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО УДОСКОНАЛЕННЯ ЗВІТНОСТІ В ЧАСТИНІ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

### KOMPLEXNÝ PRÍSTUP K ZDOKONALENIU ÚČTOVNÍCTVA V SEGMENTE NEMATERIÁLNYCH AKTÍV STAVEBNÝCH PODNIKOV

Оксана Вакун

#### Abstrakt

Podložený bol autorov prístup k finančnému vykazovaniu nehmotných aktív. Bola navrhnutá forma duševného majetku správy stavebných podnikov.

#### Abstract

Author approach to the financial reporting of intangible assets have been grounded. Form of Intellectual assets report of building enterprises have been offered.

#### Ключові слова:

nehmotný majetok, finančné účtovníctvo, manažérske účtovníctvo, výkazníctvo, hodnotenie

#### Key words:

intangible assets, financial accounting, managerial accounting, reporting, evaluation

#### ВСТУП

На сьогодні система бухгалтерського обліку не дозволяє надавати інформацію про всі нематеріальні активи наявні на підприємствах. Така ситуація зумовлює необхідність удосконалення методології обліку нематеріальних активів як окремої специфічної облікової категорії.

Одним з елементів методології обліку є бухгалтерська звітність, яка дозволяє представляти інформацію про об'єкти бухгалтерського обліку у вигляді, зручному для розробки проектів управлінських рішень. Виходячи з необхідності вдосконалення методології обліку в частині нематеріальних активів, зокрема нематеріальних активів у широкому розумінні, визріває потреба в уточненні й удосконаленні бухгалтерської звітності.

На особливу увагу заслуговує необхідність розробки спеціалізованих звітів про нематеріальні активи підприємства, які б розкривали інформацію фінансового та нефінансового характеру. Це сприятиме підвищенню прозорості формування інформації щодо стану та результатів діяльності підприємства для потреб управління. Виходячи з вищенаведеного, необхідним є проведення комплексного вдосконалення системи бухгалтерської звітності щодо нематеріальних активів підприємства, що передбачає вдосконалення як фінансової звітності, так і розробку внутрішніх спеціалізованих звітів про нематеріальні (інтелектуальні) активи підприємства.

Питанням бухгалтерського обліку та звітності в частині нематеріальних активів присвячені праці таких дослідників, як Т.М. Банасько [1], І.А. Бігдана [2], Н.М. Бразілія [3], С.Ф. Голова [4], Т.В. Давидюк [5], І.І. Криштопи [6], Я.Д. Крупки [7], С.Ф. Легенчука [8], В.Б. Моссаковського [9], Н.М. Малюги [10], Т.В. Польової [11], М.С. Пушкаря [12], Г. Уманця [13], С.В. Шульги [14], І.Й. Яремка [15] та ін.

Основна мета статті полягає в обґрунтуванні комплексного підходу до удосконалення фінансової звітності в частині нематеріальних активів та розробці внутрішньої звітності про інтелектуальні активи для будівельних підприємств.

## 1. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

З метою вдосконалення бухгалтерського обліку нематеріальних активів ми обґрунтували необхідність їхнього розгляду в широкому розумінні [1; 2]. Застосування такого підходу зумовило виділення таких рахунків (табл. 1).

Таблиця 1 План рахунків будівельних підприємств у частині обліку нематеріальних активів та нематеріального капіталу

| Синтетичний рахунок       | Субрахунки 1-го порядку  | Субрахунки 2-го порядку                                | Субрахунки 3-го порядку  |  |  |
|---------------------------|--|--|--|--|--|
| 12 “Нематеріальні активи” | 1. Нематеріальні активи, що використовуються в господарській діяльності підприємства<br><br>2. Нематеріальні активи, передані в користування іншим підприємствам | 1. Права користування природними ресурсами             | Земельні сервітути<br>Інші види прав   |  |  |
|                           |  | 2. Права користування майном                           | Право користування земельною ділянкою<br>Право на оренду приміщень<br>Право користування будівлею            |  |  |
|                           |  | 3. Авторські і суміжні з ними права                    | Комп’ютерні програми<br>Бази даних<br>Інші види прав   |  |  |
|                           |  | 4. Права на промислову власність                       | Винаходи, корисні моделі, промислові зразки<br>Раціоналізаторські пропозиції в будівництві<br>Інші види прав |  |  |
|                           |  | 5. Права на засоби індивідуалізації робіт, послуг тощо | Комерційні найменування<br>Торговельні марки<br>Інші види прав   |  |  |
|                           |  | 6. Права на людські активи                             | За підрозділами (залежно від специфіки підприємства)   |  |  |
|                           |  | 7. Права на ринкові активи                             | Внутрішньостворені торгові марки<br>Клієнтські бази<br>Ділова репутація підприємства<br>Інші види прав       |  |  |
|                           |  | 8. Інші нематеріальні активи                           | За видами інших нематеріальних активів (залежно від специфіки підприємства)                                  |  |  |
|                           |  | 15 “Капітальні інвестиції”                             | 154 “Придбання (створення) нематеріальних активів”   | 1541 “Вартість внутрішньостворених нематеріальних активів, розрахована на основі понесених на їх створення витрат” | За видами прав на нематеріальні активи, що обліковуються на рахунок 12 |
|                           |  |  |  | 1542 “Справедлива вартість внутрішньостворених нематеріальних активів”   | За видами прав на нематеріальні активи, що обліковуються на рахунок 12 |
| 42 “Додатковий капітал”   | 426 “Нематеріальний додатковий капітал”  |  |  |  |  |

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Вибудовання *multimediálnej učebne* на *podporu dištančných foriem vzdelávania* в *oblasti***  
**кľúčových компетенцій с dôrazом на podnikateľské зручності**

Виходячи з вищенаведених пропозицій щодо вдосконалення бухгалтерського відображення внутрішньостворених нематеріальних активів, ми запропонували внести зміни до фінансової звітності, зокрема, ф. № 1 Баланс.

Так, до складу ф. № 1 Баланс слід включити показник справедливої вартості нематеріальних активів, який буде враховуватись під час обрахунку підсумку за розділом I Балансу.

Удосконалена ф. № 1 Баланс в частині вищенаведених пропозицій матиме такий вигляд (табл. 2).

Таблиця 2 Удосконалена ф. № 1 Баланс у частині вартості нематеріальних активів ПрАТ “Прикарпатбуд”

| <i>Актив</i>                       | <i>Код рядка</i>  | <i>На початок звітнього періоду, грн</i> | <i>На кінець звітнього періоду, грн</i> |
|------------------------------------|-------------------|--|---|
| I. Необоротні активи               |                   |  |   |
| Нематеріальні активи:              |                   |  |   |
| <b><i>справедлива вартість</i></b> | <b><i>010</i></b> | <b><i>3 000</i></b>                      | <b><i>3 500</i></b>                     |
| залишкова вартість                 | 011               | 5 450                                    | 5 025                                   |
| первісна вартість                  | 012               | 7 000                                    | 10 000                                  |
| знос                               | 013               | 1 550                                    | 4 975                                   |

*Примітка:* жирним курсивом виділено авторські пропозиції щодо включення до складу ф. № 1 Баланс нового показника; сірим кольором виділено ті рядки звітності, кодування яких зазнало змін у результаті внесення авторських пропозицій

Крім цього, вважаємо за доцільне застосування рахунку 426 “Нематеріальний додатковий капітал” у системі бухгалтерського обліку при відображенні внутрішньостворених нематеріальних активів шляхом включення до складу ф. № 1 Баланс відповідного рядка. Удосконалена ф. № 1 Баланс у частині пропозицій щодо нематеріального додаткового капіталу матиме такий вигляд (табл. 3).

Таблиця 3 Удосконалена ф. № 1 Баланс у частині пропозицій щодо нематеріального додаткового капіталу ПрАТ “Прикарпатбуд”

| <i>Пасив</i>                                    | <i>Код рядка</i>  | <i>На початок звітнього періоду, грн.</i> | <i>На кінець звітнього періоду, грн.</i> |
|---|-------------------|---|--|
| I. Власний капітал                              |                   |   |  |
| Статутний капітал                               | 300               | 67000                                     | 67000                                    |
| Пайовий капітал                                 | 310               |   |  |
| Додатковий вкладений капітал                    | 320               | 53000                                     | 53000                                    |
| Інший додатковий капітал                        | 330               | 290000                                    | 727000                                   |
| <b><i>Нематеріальний додатковий капітал</i></b> | <b><i>340</i></b> | <b><i>3000</i></b>                        | <b><i>3500</i></b>                       |
| Резервний капітал                               | 350               |   |  |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)     | 360               | 733000                                    | 671000                                   |
| Неоплачений капітал                             | 370               |   |  |
| Вилучений капітал                               | 380               |   |  |
| <b><i>Усього за розділом I</i></b>              | <b><i>390</i></b> | <b><i>1146000</i></b>                     | <b><i>1521000</i></b>                    |

*Примітка:* жирним курсивом виділено авторські пропозиції щодо включення до складу ф. № 1 Баланс нового показника; сірим кольором виділено ті рядки звітності, кодування яких зазнало змін у результаті внесення авторських пропозицій

Упровадження вищенаведених змін до складу ф. № 1 Баланс дасть можливість відображати нематеріальні ресурси, які знаходяться в розпорядженні підприємства за справедливою вартістю, що дозволить максимально наблизити їх балансову вартість до

ринкової. Це створить передумови для підвищення релевантності фінансової звітності будівельних підприємств з боку потенційних інвесторів.

Ураховуючи подані вище пропозиції щодо застосування рахунків для бухгалтерського обліку нематеріальних активів будівельних підприємств, адекватної зміни потребує ф. № 5 Примітки до річної фінансової звітності.

Удосконалена ф. № 5 Примітки до річної фінансової звітності у частині нематеріальних активів матиме такий вигляд (табл. 4).

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach  
projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**

**Вибудованіє *multimediálnej* učebne на *podporu* dištančnych foriem vzdelávania в *oblasti* kľúčových kompetencií с *dôrazom* на podnikateľské *zručnosti***

Таблиця 4 Удосконалена форма № 5 Примітки до річної фінансової звітності (І. Нематеріальні активи) ПрАТ “Прикарпатбуд”

| Групи нематеріальних активів                        | Код рядка | Залишок на початок року |                    |          | Надійшло за рік | Переоцінка                           |                                   |                         | Вибуло за рік      |                       |           | Нараховано амортизації за рік | Втрати від зменшення корисності за рік | Інші зміни за рік  |                       |                         | Залишок на кінець року |                   |                        |
|---|-----------|-------------------------|--------------------|----------|-----------------|--------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------|--------------------|-----------------------|-----------|-------------------------------|--|--------------------|-----------------------|-------------------------|------------------------|-------------------|------------------------|
|   |           | Справедливої вартості   | Первісної вартості | Зносу    |                 | Справедливої (переоціненої) вартості | Первісної (переоціненої) вартості | Накопиченої амортизації | Первісної вартості | Справедливої вартості | знос      |                               |  | Первісної вартості | Справедливої вартості | Накопиченої амортизації | Справедлива вартість   | Первісна вартість | Накопичена амортизація |
| <i>1</i>  | <i>2</i>  | <i>3</i>                | <i>4</i>           | <i>5</i> | <i>6</i>        | <i>7</i>                             | <i>8</i>                          | <i>9</i>                | <i>10</i>          | <i>11</i>             | <i>12</i> | <i>13</i>                     | <i>14</i>                              | <i>15</i>          | <i>16</i>             | <i>17</i>               | <i>18</i>              | <i>19</i>         | <i>20</i>              |
| Права користування природними ресурсами             | 010       |                         |                    |          |                 |                                      |                                   |                         |                    |                       |           |                               |  |                    |                       |                         |                        |                   |                        |
| Права користування майном                           | 020       |                         |                    |          |                 |                                      |                                   |                         |                    |                       |           |                               |  |                    |                       |                         |                        |                   |                        |
| Авторські і суміжні з ними права                    | 030       |                         | 7000               | 1550     | 300<br>0        |                                      |                                   |                         |                    |                       |           | 332<br>5                      |  |                    |                       |                         |                        | 100<br>00         | 49<br>75               |
| Права на промислову власність                       | 040       |                         |                    |          |                 |                                      |                                   |                         |                    |                       |           |                               |  |                    |                       |                         |                        |                   |                        |
| Права на засоби індивідуалізації робіт, послуг тощо | 050       |                         |                    |          |                 |                                      |                                   |                         |                    |                       |           |                               |  |                    |                       |                         |                        |                   |                        |
| Права на людські активи                             | 060       | 1800                    |                    |          |                 |                                      |                                   |                         |                    |                       |           |                               |  |                    |                       |                         | 1800                   |                   |                        |
| Права на ринкові активи                             | 070       | 1200                    |                    |          |                 | 500                                  |                                   |                         |                    |                       |           |                               |  |                    |                       |                         | 1700                   |                   |                        |
| Інші нематеріальні активи                           | 080       |                         |                    |          |                 |                                      |                                   |                         |                    |                       |           |                               |  |                    |                       |                         |                        |                   |                        |
| <i>Разом</i>  | 090       | 3000                    | 7000               | 1550     | 300<br>0        | 500                                  |                                   |                         |                    |                       |           | 332<br>5                      |  |                    |                       |                         | 3500                   | 100<br>00         | 49<br>75               |

В умовах сьогодення інвестори, як користувачі фінансової звітності будівельних підприємств, зацікавлені не лише в інформації про їхні загальні нематеріальні активи, але й в інформації про його інтелектуальний капітал. До інтелектуального капіталу відносяться лише ті складові нематеріальних активів в широкому розумінні, які були створені в результаті інтелектуальної діяльності підприємства, тобто є його інтелектуальними активами. Таким чином, до інтелектуальних активів відносяться: авторські і суміжні з ними права; права на промислову власність; права на засоби індивідуалізації робіт, послуг тощо; права на людські активи; права на ринкові активи. Для надання більш повної інформації внутрішнім користувачам про наявні на будівельних підприємствах інтелектуальні активи запропоновано скласти “Звіт про інтелектуальні активи”. Такий звіт має фінансову та нефінансову складові. Фінансова складова містить показники, які одержуються на основі даних бухгалтерського обліку й мають грошовий вимір. Нефінансова складова містить показники, які одержуються на основі даних управлінського обліку, й передбачає використання в основному нефінансових показників, а в деяких випадках – нетипових фінансових показників.

Розроблена форма звіту про інтелектуальні активи будівельного підприємства представлена в табл. 5.



**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Вубудованне *multimediálnej učebne* на *podporu* dištančných foriem vzdelávania в *oblasti***  
**кľúčových компетенцій с dôrazом на podnikateľské зручності**

Таблиця 5 Звіт про інтелектуальні активи будівельного підприємства ПрАТ “Прикарпатбуд”

**I. Фінансова складова**

| Найменування показника                                | Види інтелектуальних активів     |                               |   |                         |                         |   | Разом    |
|---|----------------------------------|-------------------------------|---|-------------------------|-------------------------|---|----------|
|   | Структур-ні активи               |                               | Ринкові активи                                      |                         | Людсь-кі активи         | Інші акти-ви                                      |          |
|   | Авторські і суміжні з ними права | Права на промислову власність | Права на засоби індивідуалізації робіт, послуг тощо | Права на ринкові активи | Права на людські активи | Інші нематеріальні активи інтелектуальної природи |          |
| <i>1</i>  | <i>2</i>                         | <i>3</i>                      | <i>4</i>  | <i>5</i>                | <i>6</i>                | <i>7</i>  | <i>8</i> |
| Справедлива вартість на 31 грудня попереднього року   |                                  |                               |   | 1800                    | 1200                    |   |          |
| Первісна вартість на 31 грудня попереднього року      | 7000                             |                               |   |                         |                         |   |          |
| Накопичена амортизація на 31 грудня попереднього року | 1550                             |                               |   |                         |                         |   |          |
| Залишкова вартість на 31 грудня попереднього року     | 5450                             |                               |   |                         |                         |   |          |
| Надходження   | 3000                             |                               |   | 500                     |                         |   |          |
| Вибуття   |                                  |                               |   |                         |                         |   |          |
| Амортизація за звітний рік                            | 3425                             |                               |   |                         |                         |   |          |
| Справедлива вартість на 31 грудня звітнього року      |                                  |                               |   | 1800                    | 1200                    |   |          |
| Первісна вартість на 31 грудня звітнього року         | 10000                            |                               |   |                         |                         |   |          |
| Накопичена амортизація на 31 грудня звітнього року    | 4975                             |                               |   |                         |                         |   |          |
| Залишкова вартість на 31 грудня звітнього року        | 5025                             |                               |   |                         |                         |   |          |

Головний бухгалтер \_\_\_\_\_

(підпис)

(ПБ)

**II. Нефінансова складова**

**Економіка факulta Катедра економікських теорій ТУ в Кошіах  
проект KEGA ч. 035ТУКЕ-4/2012**

**Вибудоване *multimedіалнеї* *учебне* на *подпору* *дістанчннх* *форіем* *взделаванн* в *області*  
*кРічовнх* *компетенці* *с* *дідразом* *на* *подпнкателське* *зручності***

| Інтелектуальні активи                   |  | Перелік нефінансових показників  | Значення показника   |
|---|--|--|--|
| 1                                       |  | 2  | 3  |
| Структурні активи                       | Авторські і суміжні з ними права                             | Кількість патентів чи авторських свідоцтв на одного працівника   | 0,05   |
|   |  | Дохід, одержаний підприємством від науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, грн.                          | 2000   |
|   |  | Співвідношення між витратами на науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи та адміністративними витратами      | 0,09   |
|   |  | Обсяги інвестицій в дизайн послуг, грн   | 5000   |
|   |  | Кількість робочих місць у мережі підприємства  | 40   |
|   | Права на промислову власність                                | Співвідношення між витратами, понесеними на впровадження й використання інформаційних систем, і прибутком підприємства | 0,07   |
|   |  | Кількість ліцензійних програмних продуктів   | 2  |
|   |  | Кількість розроблених внутрішніх інструкцій щодо використання спеціалізованого програмного забезпечення                | 1  |
|   |  | Кількість робочих груп, які займаються виконанням різноманітних проектів у рамках діяльності підприємства              | 1  |
|   |  | Середня тривалість часу надання послуги, виконання робіт   | 5 років  |
| Ринкові активи                          | Права на засоби індивідуалізації товарів, робіт, послуг тощо | Відсоток повторних продаж споживачам   | 50 %   |
|   |  | Співвідношення загального обсягу виконання робіт до загальної кількості споживачів, грн.                               | 625000   |
|   |  | Лояльність споживачів (дані на основі анкетування)   | 65 %   |
|   |  | Ступінь задоволення споживачів (дані заповнюються на основі проведення анкетування)                                    | 90%  |
|   |  | Кількість скарг споживачів   | -  |
|   |  | Співвідношення між кількістю споживачів та працівників підприємства  | 0,2  |
|   | Права на ринкові активи                                      | Частка ринку (розрахунок здійснено на основі даних Головного управління статистики в Івано-Франківській області [3])   | 0,57 %   |
|   |  | Обсяг доходу на одного працівника підприємства, грн.   | 125000   |
|   |  | Обсяг витрат на створення торгових марок та брендів, грн.  | 1000   |
|   |  | Співвідношення маркетингових витрат до загальних витрат  | 0,009  |
| Людські активи                          | Права на людські активи                                      | Кількість років професійного досвіду   | 41   |
|   |  | Загальний обсяг витрат на найм персоналу   | 1000   |
|   |  | Обсяг витрат, що несе підприємство на утримання одного працівника, грн.  | 11500  |
|   |  | Рівень задоволення працівників роботою (дані на основі анкетування)  | 70 %   |
|   |  | Рівень професійних умінь та навичок персоналу  | 1 д.е.н., 2 маг., 18 спец., 15 мол. спец., 4 кваліфіковані робітники |
|   |  | Коефіцієнт плинності кадрів  | 0,025 %  |
|   |  | Відсоток працівників із науковими ступенями (кандидат наук, доктор наук)   | 2,5 %  |
|   |  | Показник винахідницької активності   | 0,1  |
|   |  | Показник оновлення знань   | 0,125  |
|   |  | Відсоток стимулюючих призначень на посаду  | 7,5 %  |
| Відсоток інновацій на одного працівника | 5 %  |  |  |

Відповідальний за складання  
нефінансової складової звіту

(підпис)

(ПІБ)

Вважаємо, що набір нефінансових показників, які представлені у Звіті про інтелектуальні активи, не є вичерпаним, тому може доповнюватись іншими з урахуванням специфічних особливостей конкретного будівельного підприємства. Розроблений Звіт про інтелектуальні активи будівельного підприємства слід використовувати як спеціалізовану форму внутрішньої звітності, що може використовуватись внутрішніми користувачами, зокрема менеджерами та маркетологами підприємства. Виходячи з вищенаведеного, загальну структуру запропонованого механізму звітування підприємства в частині нематеріальних активів можна подати таким чином (рис. 1).



Рис. 1. Узагальнені пропозиції щодо вдосконалення процесу звітування підприємства в частині нематеріальних активів

Застосування такого комбінованого підходу до складання звітності про нематеріальні активи підприємства дозволяє вирішити проблему обмеженості інформації, яка використовується внутрішніми та зовнішніми користувачами бухгалтерської звітності для прийняття управлінських рішень. Запропонований набір фінансових та нефінансових показників для підприємств будівельної галузі задовольняє потреби користувачів з різносторонніми інтересами й запитами та створює передумови для побудови ефективної системи економічного аналізу нематеріальних активів. Запропонований комбінований підхід також сприяє підвищенню інтелектуалізації системи обліку в цілому. А сьогодні, в умовах наростання процесів інформатизації економічної системи, інтелектуалізація обліку є однією з невідкладних задач [4, с.3], розв'язанням якої повинні займатися сучасні дослідники у сфері бухгалтерського обліку.

## ВИСНОВКИ

Для забезпечення інформаційних потреб про нематеріальні активи підприємства в широкому розумінні на основі наведених пропозицій щодо вдосконалення системи бухгалтерських рахунків, розроблено комбінований підхід до складання звітності.

Реалізація запропонованого комбінованого підходу дозволить удосконалити структуру ф. № 1 Баланс та ф. № 5 “Примітки до річної фінансової звітності. Також розроблено спеціалізовану форму внутрішньої звітності “Звіт про інтелектуальні активи”, що включає фінансові та нефінансові показники.

Застосування в практичній діяльності запропонованого комбінованого підходу дозволяє вирішити проблему обмеженості інформації, яка використовується внутрішніми та зовнішніми користувачами бухгалтерської звітності для прийняття управлінських рішень щодо нематеріальних активів.

## **ЛІТЕРАТУРА**

- [1] Вакун О. В. Нова сутність нематеріальних активів в бухгалтерському обліку /О. В. Вакун // Сталий розвиток економіки : Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2011. – № 3(6). – С. 211–215.
- [2] Вакун О. В. Розвиток класифікації нематеріальних активів в бухгалтерському обліку /О. В. Вакун // Інноваційна економіка : Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2011. – № 4 (23). – С. 162–166.
- [3] Головне управління статистики в Івано-Франківській області. – Режим доступу : <http://stat.if.ukrtel.net>
- [4] Пушкар М. С. Сутність інтелектуалізації облікової системи та структура інформаційних ресурсів підприємства / М. С. Пушкар // Створення інтелектуальної системи обліку для економіки України : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 2122 листопада 2007 р. – Тернопіль : Економічна думка, 2007. – С. 13.

## 18 ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ВИТРАТ, ПОВ'ЯЗАНИХ З ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ТА ПОКРАЩЕННЯМ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ

### PRÍSTUPY K HODNOTENIU NÁKLADOV SPOJENÝCH SO ZABEZPEČENÍM A ZLEPŠENÍM KVALITY VÝROBY

Levkulych Viktoria

#### Abstrakt

Článek venuje pozornost hlavným vedeckým prístupom k posudzovaniu nákladov na kvalitu výrobkov vo všeobecnosti, ako aj nákladov súvisiacich s realizáciou, certifikáciou a činnosťou systému riadenia kvality. Zdôvodňuje potrebu implementácie systému riadenia nákladov na kvalitu v odevných podnikoch a definuje hlavné faktory, ktoré bránia jeho účinnému fungovaniu.

#### Abstract

The article outlines the main approaches of research workers to assessment quality costs on the whole and assessment costs for introduction, certification, functioning of quality management system. The necessity of introduction quality cost management system on domestic apparel enterprises grounded in this article. Also the main factors which hinder the effective functioning of quality cost management system are determined in the article.

#### ВСТУП

XXI століття було проголошено «століттям якості» багатьма міжнародними організаціями, зокрема, Європейською організацією якості. Сьогодні диктує жорсткі умови діяльності підприємств, що вимагають високої якості продукції, яка є джерелом прибутку для підприємців на мікрорівні та, відповідно, джерелом національного багатства на макрорівні.

Оскільки метою будь-якого господарюючого суб'єкта є отримання прибутку, а метою його внутрішньої системи управління якістю є досягнення високого рівня якості продукту та її безперервне покращення, то єдиним засобом для інтеграції зусиль направлених на досягнення мети як у першому, так і у другому випадку є забезпечення ефективного управління витратами на якість продукції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню питання оцінки витрат на забезпечення та покращення якості продукції значна увага приділена у працях Скрипко Л.Е. [1], Азгальдов Г.Г. [2], Демиденко Д.С. [3], Чеснокова Ж.А. [4], Бондарец А.В. [4], Попова Т.Д. [5], Гіссін В.І. [6], Лавренченко Н.І. [7], Пархоменко В.М. [8], Тимрієнко І.Ю. [9] та інші.

**Постановка завдання.** Метою даного дослідження є вивчення основних підходів до оцінки витрат на якість та розробка моделі збалансованої системи управління витратами на якість.

**Методологія дослідження.** Методологічною основою статті є загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Зокрема, індукції та дедукції, порівняння, економіко-статистичні методи (графічний, групування) та інші. Основними інформаційними джерелами дослідження є аналітичні огляди та науково-методичні публікації, зокрема, в мережі інтернет.

## 1. Результати дослідження

В теперішній час, існує значна кількість методів та технічних засобів, що здатні забезпечити оцінку окремих якісних параметрів продукту, як наприклад, оцінка ергономічних та естетичних показників, показників сортності, показників надійності та безпеки, екологічних показників та інших.

Проте оцінка витрат на якість є досить складним та досі недостатньо дослідженим питанням як серед вітчизняних науковців, так і серед вітчизняних підприємців. Це пов'язано перш за все з відсутністю ефективної методики їх визначення, аналізу та оцінки. Оцінка витрат на якість є, по суті, продовженням їх аналізу та проводиться на підприємстві з метою отримання інформації для прийняття рішень керівництвом підприємства в сфері якості.

Оцінка покращення якості продукції на підприємстві, оцінка впливу витрат, пов'язаних з забезпеченням та покращенням якості продукції на економічні показники діяльності підприємства, а також узагальнення отриманих результатів є невід'ємною частиною фінансової стратегії підприємства в сфері якості.

Як показали дослідження та досвід іноземних науковців і підприємців, витрати на якість продукції можуть сягати від 2% до 20% об'єму продаж. Відповідна інформація знаходить своє підтвердження у виданнях таких організацій, як Інститут забезпечення якості (Quality Assurance Institute), Американська спілка по контролю якості (American Society for Quality Control) і Європейська організація якості (The European Organisation for Quality). При цьому, типову структуру витрат на якість продукції можна зобразити наступним чином (рисунок 1.) [10].

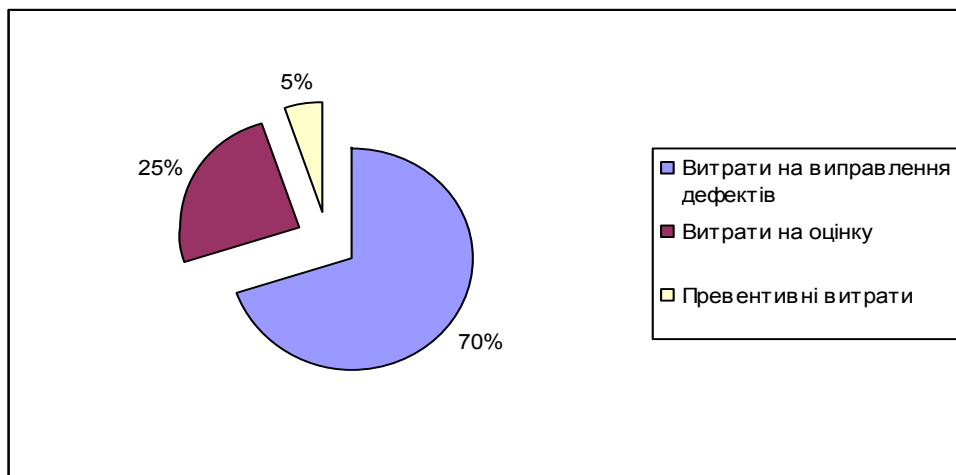


Рис.1. Типова структура витрат, пов'язаних з забезпеченням та покращенням якості на промислових підприємствах

З діаграми, зображеної на рисунку 1 видно, що найбільшу частку в загальних витратах на якість займають витрати на виправлення дефектів. Такий стан справ, зайвий раз підтверджує необхідність впровадження на підприємствах систем управління якістю, які б забезпечували ефективний перерозподіл структури витрат на якість.

Оцінка загальних витрат на якість до і після впровадження системи управління якістю на підприємствах різної галузевої спрямованості й обсягів виробництва, проведена фахівцями шведської асоціації по дослідженню питань забезпечення якості

**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie multimedialnej učebne na podporu dištančných foriem vzdelávania v oblasti**  
**kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské zručnosti**

(Swedish Association of Research Quality Assurance) показала, що впровадження та сертифікація системи управління якістю на підприємстві дає змогу не тільки ефективно перерозподілити складові витрат на якість, а й досягти значної економії відповідних витрат (25%) [11].

Звертаючись до досліджень зарубіжних авторів [12, 13, 14], можна виділити 5 основних методів оцінки витрат на якість у відповідності до їх класифікації: метод PAF (Prevention-appraisal-failure), метод Ф.Кросбі, метод виокремлення нематеріальних витрат, метод процесного підходу до оцінки витрат, ABC (activity-based costing) метод. Еволюція основних підходів до оцінки витрат на якість розроблених зарубіжними науковцями наведена в таблиці 2.

Таблиця 2. Підходи зарубіжних науковців до оцінки витрат на якість

| <b>Назва методу</b>   | <b>Склад витрат</b>  |
|---|--|
| Метод PAF<br>(Prevention-appraisal-failure)                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Превентивні витрати (prevention)</li> <li>▪ Витрати на оцінку (appraisal)</li> <li>▪ Втрати від помилок (failure)</li> </ul>  |
| Метод Ф. Кросбі   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Витрати відповідності (conformance)</li> <li>▪ Витрати невідповідності (non-conformance)</li> </ul>   |
| Метод, який передбачає виокремлення нематеріальних витрат                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Превентивні витрати (prevention)</li> <li>▪ Витрати на оцінку (appraisal)</li> <li>▪ Втрати від помилок (failure)</li> <li>▪ Витрати, внаслідок втрати можливостей (opportunity)</li> </ul> |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Витрати відповідності (conformance)</li> <li>▪ Витрати невідповідності (non-conformance)</li> <li>▪ Витрати, внаслідок втрати можливостей (opportunity)</li> </ul>                          |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Матеріальні прямі витрати (tangible)</li> <li>▪ Непрямі витрати (intangible)</li> </ul>   |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Превентивні витрати (prevention)</li> <li>▪ Витрати на оцінку (appraisal)</li> <li>▪ Втрати від помилок (failure)+ витрати, внаслідок втрати можливостей (opportunity)</li> </ul>           |
| Метод процесного підходу до оцінки витрат   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Витрати відповідності (conformance)</li> <li>▪ Витрати невідповідності (non-conformance)</li> </ul>   |
| ABC метод<br>(Activity Based Costing)<br>(розрахунок витрат за видами діяльності) | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Витрати, які збільшують споживчу вартість продукту (value-added costs)</li> <li>▪ Витрати, які не збільшують споживчу вартість продукту (non value-added costs)</li> </ul>                  |

PAF метод, розроблений А.Фейгенбаумом і Дж.Джураном, був прийнятий Американським товариством з контролю якості (1970р.) та Британським інститутом стандартизації (BS 6143 ч. 2) [15]. Основним припущенням даного методу є те, що інвестиції в превентивні та оціночні заходи зменшать витрати на виправлення помилок, а згодом, подальші інвестиції в превентивні заходи зменшать витрати на оцінку та контроль.

Метод Ф.Кросбі, ґрунтується на його міркуваннях щодо якості. Оскільки він визначає якість як відповідність вимогам, то, відповідно, і витрати на якість він розглядає як суму ціни забезпечення відповідності вимогам та ціни усунення невідповідностей зазначеним вимогам.

Наступні підходи до оцінки витрат на якість, одним із засновників яких є Дж. Харрінгтон, передбачають виокремлення непрямих витрат в окрему категорію. Загалом,

непрямі витрати на якість можуть бути оцінені тільки приблизно, адже до них відносять, наприклад, неотриманий прибуток внаслідок втрати споживачів або зменшення доходу через невідповідності та інше.

Метод процесного підходу до оцінки витрат на якість, описаний в стандарті BS 6143 частина 1 [16], передбачає, що витрати відповідності та невідповідності є загальними для кожного окремого процесу. Тобто, витрати відповідності є фактичними витратами процесу, що забезпечує відповідність продукту чи послуги встановленим вимогам та стандартам якості. Витрати невідповідності, в свою чергу, є витратами процесу, що не був належним чином спланований на створення продукту чи послуги, які б відповідали вимогам та стандартам якості.

ABC (Activity Based Costing) метод був розроблений науковцями Гарвардської бізнес школи Р. Капланом та Р. Купером. Метою створення даного підходу до оцінки витрат на якість є усунення недоліків, що мають місце в попередніх методах оцінки витрат.

Сутність ABC методу полягає в групуванні накладних витрат на якість за основними видами діяльності, а потім в їх розподілі між видами продукції, виходячи з того, які види діяльності потрібні для виготовлення цієї продукції [17, с.190].

Значні дослідження, що стосуються питань оцінки витрат на забезпечення та покращення якості проведені також російськими та вітчизняними науковцями, серед яких варто відзначити Скрипко Л.Е. [1], Азгальдов Г.Г. [2], Демиденко Д.С. [3], Чеснокова Ж.А. [4], Бондарец А.В. [4], Попова Т.Д. [5], Гіссін В.І. [6], Лавренченко Н.І. [7], Пархоменко В.М. [8], Тимрієнко І.Ю. [9] та інші.

Як зазначає Скрипко Л.Е. [1], оцінкою витрат на якість слід вважати діяльність, пов'язану з визначенням взаємозв'язку та впливу відповідних витрат на економічні показники діяльності підприємства. При цьому вона зауважує, що процес аналізу та оцінювання витрат на якість в цілому не відрізняється від аналізу та оцінювання інших видів виробничих витрат.

Чеснокова Ж.А. та Бондарец А.В., зазначаючи, що основним завданням оцінювання витрат на якість продукції є розрахунок конкретних показників, за допомогою яких можливо було б реально оцінити функціонування процесів на підприємстві наводять схему оцінки витрат на якість продукції (рис. 2.) [4, с.157].

Попова Т.Д. [5, с.13] пропонує здійснювати оцінку витрат на якість для вітчизняних підприємств шляхом:

- 1) здійснення загального обліку витрат на виробництво продукції за видами та місцями виникнення (виробничий облік витрат);
- 2) виділення із загальної суми витрат витрати на забезпечення якості (розмежування і оцінка);
- 3) розподіл загальних витрат на якість на превентивні витрати, витрати на контроль та витрати на виправлення помилок.

Гіссін В.І. [6, с.295-299] пропонує розпочати роботу по оцінці витрат на якість з визначення витрат понесених виробником при низькій якості продукції, тобто витрат на виправлення внутрішніх та зовнішніх дефектів, витрат на повторний контроль, витрат на задоволення скарг споживачів, прихованих витрат на додатковий час, затримки з виконанням планів, з оформленням документів, знижки для покупців внаслідок невідповідності, додаткові перевезення та інші. Гіссін В.І. зазначає, що для оцінки витрат на якість можна використовувати два методи, які можуть застосовуватись як окремо, так і паралельно: оцінку сукупних ресурсів і витрат та оцінку витрат на одиницю продукції.



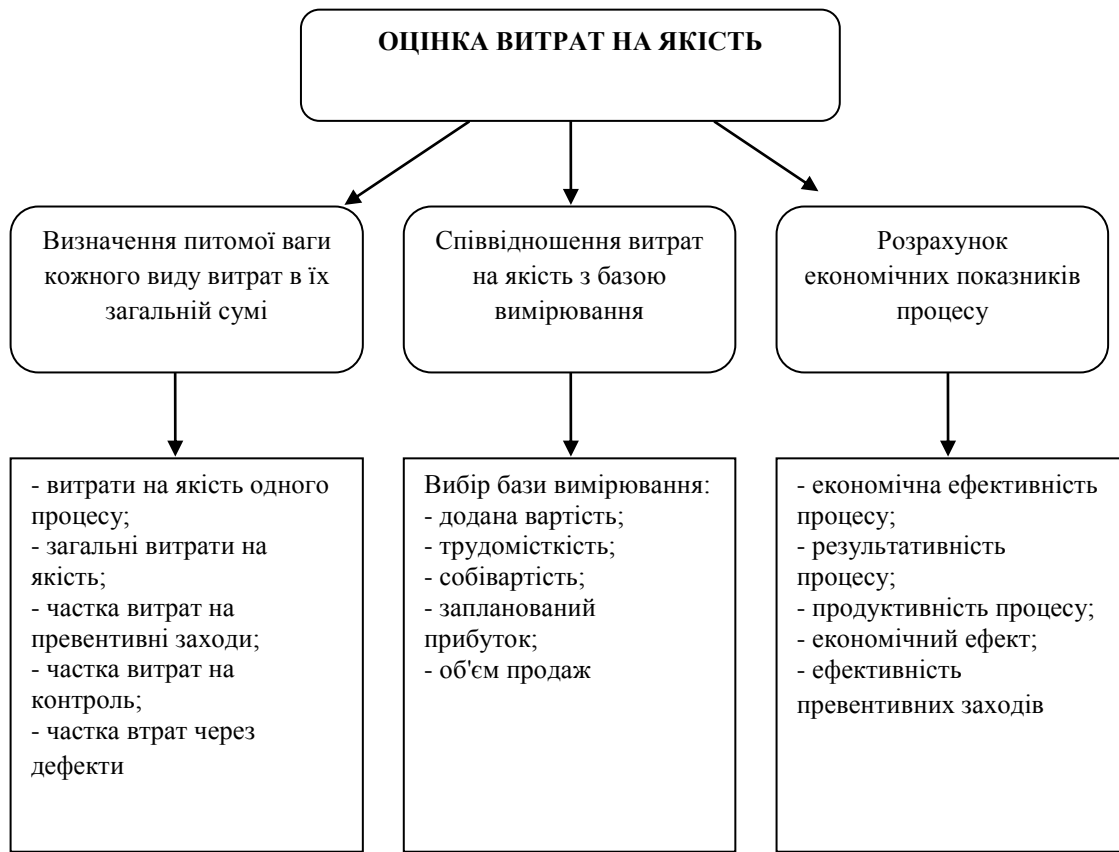


Рис. 2. Оцінка витрат на якість з врахуванням впровадження процесного підходу [4, с.157]

Значну увагу оцінці та формуванню витрат, пов'язаних з впровадженням, сертифікацією та функціонуванням системи управління якістю на підприємстві приділяють такі науковці, як Орлов П.А. [18], Станкевич І.В. [19], Поліщук І.І. [19], Байцар Р. [20], Столярчук П. [20], Гунькало А. [20], Бугрім О.Ю. [21, 22] та інші.

Так, наприклад, Орлов П.А. [18, с. 26], досліджуючи економічні аспекти впровадження систем менеджменту якості на промислових підприємствах, пропонує визначати економічний ефект від запровадження та сертифікації системи управління якістю за наступною формулою:

$$E = \sum_0^T (\Delta\Pi_t - 3\Pi_t - H_t) \times (1 + E)^{-t} - \sum_0^{T_c} K_t - (1 + E)^{-t} \quad (1)$$

де  $\Delta\Pi_t$  – приріст прибутку в році  $t$ , обумовлений запровадженням і сертифікацією СУЯ відповідно до стандартів ISO серії 9000, грн.;  $H_t$  – податок на приріст прибутку в році  $t$ , обумовлений запровадженням і сертифікацією СУЯ відповідно до стандартів ISO серії 9000, грн.;  $E$  – річна норма дисконтування;  $3\Pi_t$  – витрати на підтримку СУЯ в році  $t$ , грн.;  $K_t$  – витрати на створення, запровадження та сертифікацію СУЯ в році  $t$ , грн.;  $T_c$  – період створення, запровадження та сертифікації СУЯ, років;  $T$  – період дії сертифікованої СУЯ, років;  $t$  – рік, результати і витрати якого приводяться до початкового моменту часу.

При цьому Орлов П.А. зауважує, що необхідно також враховувати ступінь поширення СУЯ на підприємстві (на один вид продукції, на декілька видів, на всю

продукцію, що виробляється). Слід брати до уваги зміни показників саме щодо тієї продукції, на яку поширюється система менеджменту якості [18, с. 26].

Станкевич І.В. та Поліщук І.І. [19] при оцінці ефективності запровадження та сертифікації систем управління якістю підприємств поштового зв'язку пропонують застосовувати метод експертних оцінок, використовуючи наступну формулу:

$$E_{\text{СУЯ}} = \sum_{i=1}^m \bar{q}_i \times a_i \quad (2)$$

де  $\bar{q}_i$  – середня оцінка впливу  $i$ -го компонента на ефективність запровадження та сертифікації СУЯ підприємства поштового зв'язку, виставлена експертами;  $a_i$  – ваговий коефіцієнт;  $m$  – кількість компонентів, за якими проводиться оцінка запровадження та сертифікації СУЯ.

Столярчук П., Байцар Р., Гунькало А. при дослідженні різних методів оцінювання систем управління якістю приходять до висновку, що необхідною є розробка універсального підходу до оцінювання, який повинен ґрунтуватися на процесному підході. Адже головна мета процесного підходу – позбутися невідповідностей, неефективності і внутрішніх конфліктів, які притаманні багатьом організаціям [20, с. 247].

Бугрім О.Ю. зазначає, що при оцінюванні системи управління якістю «...динаміка витрат має оцінюватися за розмірами загальних витрат на підприємстві в період реалізації програм зростання якості, а також розмірами (кількісними і відносними) витрат безпосередньо на якість продукції як окремої статті загальних витрат, у тому числі витрат на якість інноваційного характеру, тобто нових для підприємства витрат на якість у структурі витрат на якість загалом; лише за такої диференціації й ієрархії витрат можна, як ми вважаємо, достатньо адекватно оцінити витратні характеристики програм якості на кожному підприємстві» [21, с.197].

При цьому Бугрім О.Ю. зауважує, що ключовим показником оцінювання ефективності є економія в грошовому вимірі ( $Z$ ), яка отримана в результаті вдосконалення структури витрат на якість продукції за формулою (3):

$$Z = (Y_1 - X_1) \times \text{Вя} \quad (3)$$

де  $X_1$  і  $Y_1$  – частка витрат через недосконалу якість (брак), відповідно, до та після реалізації програм якості, %; Вя – загальні витрати на якість продукції, грн [22, с.198].

На нашу думку, такий підхід до оцінки системи управління якістю та витрат на якість заслуговує на увагу, адже виокремлення витрат на якість інноваційного характеру дає змогу здійснити достовірну оцінку зміни в структурі витрат на якість, а також простежити вплив відповідних витрат на результати діяльності підприємства.

Для достовірної та коректної оцінки витрат на якість на вітчизняних підприємствах з виробництва одягу повинна функціонувати збалансована система управління витратами на якість. Розроблена нами модель збалансованої системи формування, контролю, аналізу та оцінки витрат, пов'язаних з забезпеченням та покращенням якості продукції на вітчизняних підприємствах з виробництва одягу зображена на рисунку 3.

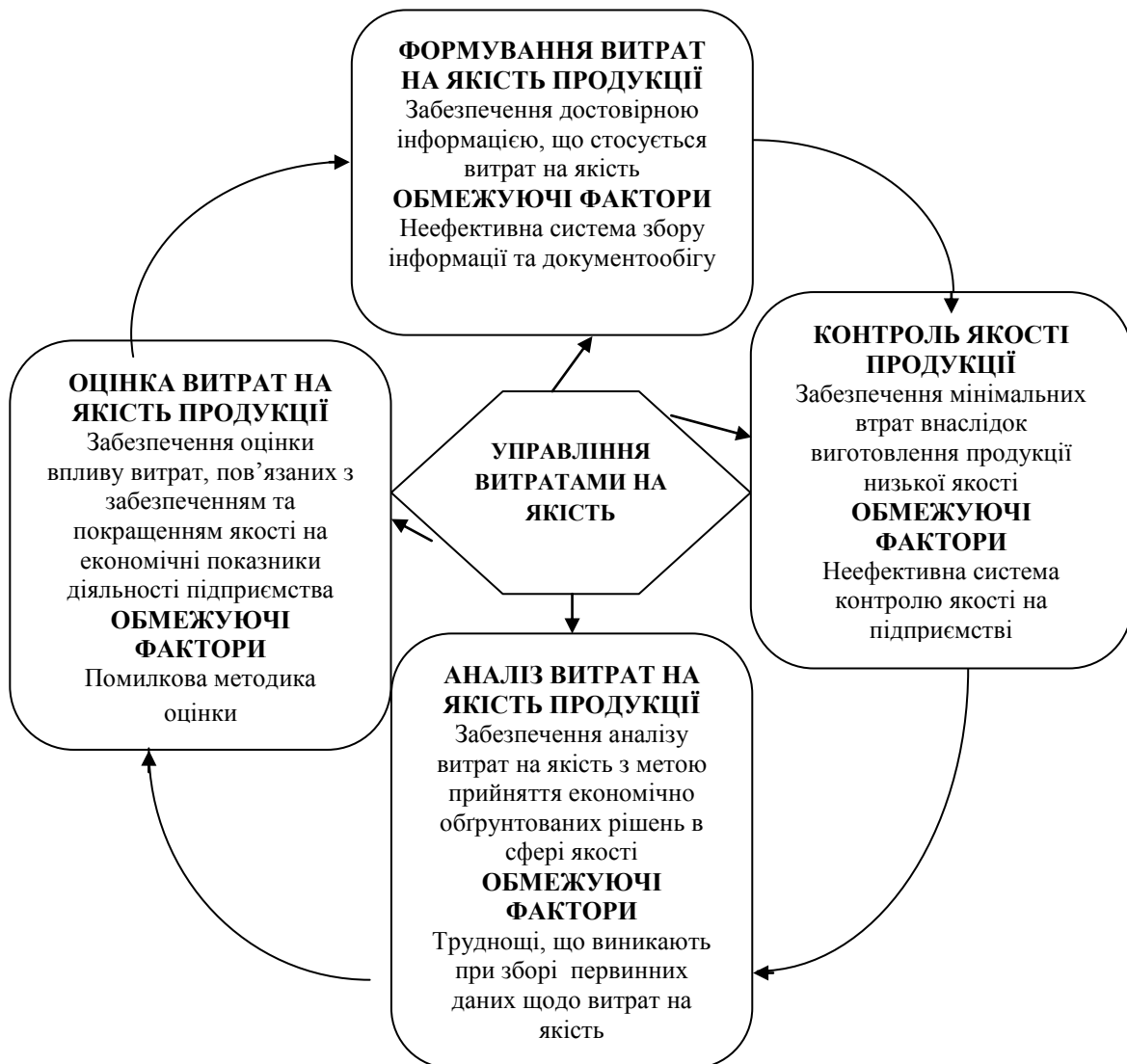


Рис. 3. Модель збалансованої системи формування, контролю, аналізу та оцінки витрат, пов'язаних з забезпеченням та покращенням якості продукції

Даний підхід до організації на підприємстві роботи, пов'язаної із формуванням, контролем, аналізом та оцінкою витрат на якість передбачає застосування теорії обмежень системи (Theory of Constraints), яка була розроблена у 1970-х рр. доктором Еліяшу М. Голдраттом (1947-2011) та базується на розумінні таких основних принципів:

- 1) метою діяльності будь-якого господарюючого суб'єкта є отримання прибутку;
- 2) функціонування будь-якої стабільної системи має певні обмеження;
- 3) для досягнення мети необхідно навчитися керувати обмеженням, тобто опанувати основні підходи та інструменти необхідні для забезпечення максимального використання його потужностей та можливостей;
- 4) персонал компанії повинен бути готовим до змін, які пов'язані з прийняттям нових рішень, направлених на розвиток компанії;
- 5) відстеження та управління обмеженнями повинно бути безперервним, оскільки в процесі здійснення виробничої діяльності обмеження можуть змінюватись.

При створенні на підприємстві з виробництва одягу системи формування, контролю, аналізу та оцінки витрат, пов'язаних з забезпеченням та покращенням якості продукції в поєднанні з застосуванням теорії обмежень системи виникає дієвий та ефективний інструмент для управління відповідними витратами. Дослідження проведене на підприємствах з виробництва одягу Закарпатської області дало змогу визначити основні фактори, які сприяють успішному функціонуванню системи управління витратами на якість, а також чинники, які перешкоджають її ефективному впровадженню.

Отже, серед основних факторів, які сприяють успішному впровадженню системи формування, контролю, аналізу та оцінки витрат, пов'язаних з забезпеченням та покращенням якості продукції можна відзначити наступне:

1) підтримка та зацікавленість керівництва – вище керівництво та управлінський персонал повинні прагнути до зменшення витрат та усвідомлювати, який вплив на результати діяльності підприємства може здійснити впроваджена система управління витратами на якість;

2) ефективне впровадження системи управління витратами на якість передбачає використання засобів для збору та аналізу інформації, які забезпечать управлінців достовірними та повними даними щодо витрат на якість;

3) обізнаність щодо витрат на якість – для ефективного функціонування системи управління якістю необхідною умовою є наявність належних знань про витрати на якість у всіх залучених до процесу управління працівників;

4) взаємодія всіх підрозділів підприємства – працівники всіх підрозділів повинні усвідомлювати наскільки важливим є збір та аналіз інформації щодо витрат на якість та прийняття вірних рішень по її покращенню.

5) дослідження витрат від внутрішніх та зовнішніх помилок – виявлення дефектів, визначення вартості їх виправлення та причин їх виникнення, тобто, шляхом виявлення причинно-наслідкових зв'язків на підприємстві виникне можливість оптимізації структури витрат на якість та в результаті їх значного скорочення;

На нашу думку, основні труднощі, пов'язані з впровадженням та функціонуванням системи формування, контролю, аналізу та оцінки витрат на якість, які виникають на вітчизняних підприємствах з виробництва одягу можна розділити на чотири групи: управління та організація, персонал, процеси, інформація. Наведемо відповідні фактори у вигляді причинно-наслідкової діаграми К.Ісікави (рис. 4.).

З рисунку 4 видно, що відсутність системності в управлінні та організації, помилкова методика збору інформації про витрати на якість, відсутність знань у персоналу та відсутність співпраці між підрозділами підприємства, неточні інструкції, недостовірна інформація для коректного планування витрат на якість, а також неефективні стандарти технологічних процесів, відсутність узгодженості між виробничими цехами та відсутність підтримки вищого керівництва здатні призвести до неефективного функціонування системи управління якістю та відсутності достовірної інформації про витрати на якість.

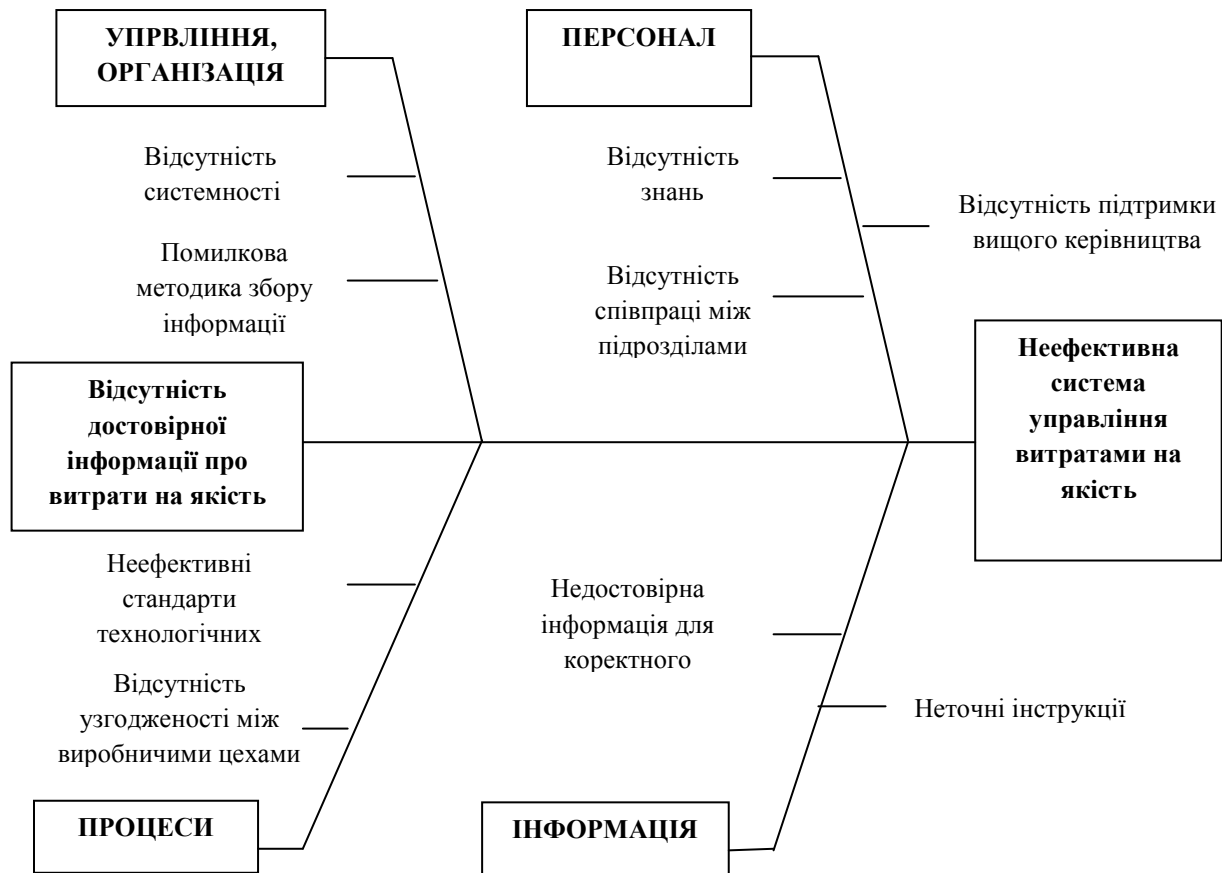


Рис. 4. Чинники, які перешкоджають ефективному впровадженню системи управління витратами на якість – причинно-наслідкова діаграма

## ВИСНОВКИ

Підсумовуючи вище наведене, зазначимо, що розроблена модель збалансованої системи формування, контролю, аналізу та оцінки витрат, пов'язаних з забезпеченням та покращенням якості продукції повинна впроваджуватись на підприємствах з виробництва одягу, долаючи всі труднощі, пов'язані з гарантуванням її ефективного функціонування. Адже такий підхід до організації на підприємстві роботи направленої на управління витратами на якість дасть змогу в оперативному порядку виявляти основні обмеження, які призводять до викривлення даних та прийняття помилкових рішень.

## ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- [1] Скрипко Л.Е. Методология оценивания затрат на качество // Методы менеджмента качества. – 2001. – №1. – С. 3-5.
- [2] Азгальдов Г.Г. Проблемы измерения и оценки качества продукции / Азгальдов Г.Г. – М.: Знание, 1969. – 98 с.
- [3] Демиденко Д.С. Управление затратами о формировании качества промышленной продукции: автореф. дис. на соискание научн. степени канд. экон. наук. – СПб., 1996. – 31 с.

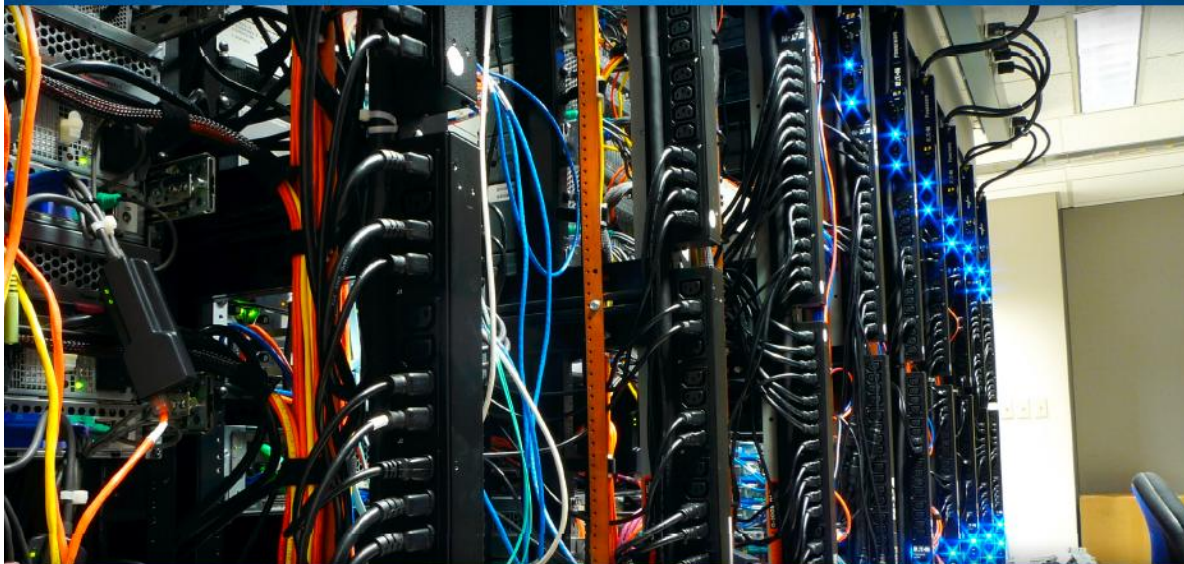
- [4] Чеснокова Ж.А., Бондарец А.В. Особенности оценки и анализа затрат на качество на промышленном предприятии с учетом внедрения процессного подхода // Современные проблемы науки и образования. – 2008. – №6. – С. 156-160.
- [5] Попова Т.Д. Концепция управленческого учета и аудита в системе обеспечения качества продукции и услуг: автореф. дис. на соискание науч. степени д-ра экон. наук / Т.Д. Попова. – Ростов-на-Дону, 2002. – 25с.
- [6] Гиссин В.И. Управление качеством продукции: учеб. пособие для студ. вузов / Гиссин В.И. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: Ростов н/Д : МарТ, 2003. – 400 с.
- [7] Лавренченко Н.И. Экономико-математические методы управления затратами на качество / Н.И. Лавренченко, Б.И. Герасимов ; под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. Б.И. Герасимова. Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2005. – 112 с.
- [8] Пархоменко В.М. Концепція розвитку бухгалтерського обліку, контролю та аналізу витрат на якість продукції: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора экон. наук: 08.00.09 / В.М. Пархоменко. – Житомир, 2011. – 37с.
- [9] Тимрієнко І.Ю. Проблемні питання методики оцінки витрат на якість / І.Ю. Тимрієнко // Вісник наукових досліджень. Проблеми і перспективи розвитку регіону, галузі, підприємства. – Вінниця: ВФЕУ. – 2008. – №8. – С. 30-34.
- [10] Доля затрат на качество в обороте. [Электронный ресурс] – Режим доступа до сторінки: <http://quality.eur.ru/ECONOM/dzko.htm>
- [11] Момот О.І. Менеджмент якості та елементи системи якості: Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007 – 368 с.
- [12] J.J. Plunkett, B.G. Dale. Quality costs: a critique of some economic cost of quality models // International Journal of Production Research, vol. 26, 1988. – p. 1713-1726.
- [13] A. Schiffauerova, V. Thomson. A review of research on cost of quality models and best practices // International Journal of Quality & Reliability Management, vol. 23, 2006. – p. 647-669.
- [14] K. Kumar, R. Shah, P.T. Fitzroy. A review of quality cost surveys // Total Quality Management & Business Excellence, vol. 9, 1998. – p. 479-486.
- [15] BS 6143: Part 2, “Guide to Economics of Quality: Prevention, Appraisal and Failure Model”, British Standards Institution, London, 1990.
- [16] BS 6143: Part 1, “Guide to the Economics of Quality: The Process Cost Model”, British Standards Institution, London, 1992.
- [17] Воронова Е.Ю. Управленческий учет на предприятии: учеб. пособие. / Е.Ю. Воронова, Г.В. Улина – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 248с.
- [18] Орлов П. Економічні аспекти впровадження систем менеджменту якості на промислових підприємствах / П. Орлов // Економіка України. – 2008. – № 2. – С. 17–25.
- [19] Станкевич І.В., Поліщук І.І. Оцінка економічної ефективності запровадження та сертифікації систем управління якістю підприємств поштового зв'язку // Сталий розвиток економіки. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2012. – №13. – С. – 189-193.
- [20] Байцар Р. Методи оцінювання систем управління якістю / Р. Байцар, П. Столярчук, А. Гунькало // Вимірювальна техніка та метрологія. – 2008. – № 68. – С. 244-247.
- [21] Бугрім О. Ю. Витрати промислових підприємств на впровадження системи управління якістю продукції / О. Ю. Бугрім // Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємництво. – 2011. – №2. – С. 129-134.

- [22] Бугрім О. Ю. Оцінювання ефективності управління якістю продукції на промислових підприємствах / О. Ю. Бугрім // Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємництво. – 2010. – №6. – С. 195-200.

**elfa**  
nové myšlienky nové možnosti

elfa, s.r.o.  
Park Komenského 7  
040 01 Košice

055 / 625 38 39  
elfa@elfa.sk  
www.elfa.sk



20

rokov s Vami  
1992 - 2012



[www.elfa.sk](http://www.elfa.sk)

:::

[www.eshop.elfa.sk](http://www.eshop.elfa.sk)



**Ekonomická fakulta Katedra ekonomických teórií TU v Košiciach**  
**projekt KEGA č. 035TUKE-4/2012**  
**Vybudovanie *m*ultimediálnej *u*čebne na *p*odporu dištančných foriem vzdelávania v *o*blasti**  
**kľúčových kompetencií s dôrazom na podnikateľské *z*ručnosti**

---

|              |  |
|--------------|--|
| Autori:      | Gabriela Kol'veková a kol.               |
| Katedra:     | Katedra ekonomických teórií              |
| Názov:       | Kľúčové kompetencie v oblasti podnikania |
| Miesto:      | Košice                                   |
| Rok:         | 2012                                     |
| Vydanie:     | prvé                                     |
| Počet strán: | 175                                      |
| Vydala:      | Technická univerzita v Košiciach         |

**ISBN 978-80-553-1214-9**

**ISBN 978-80-553-1214-9**