

VEDECKÝ ČASOPIS

**EKONOMIKA CESTOVNÉHO RUCHU
A PODNIKANIE**

**ECONOMY OF TOURISM AND ENTREPRENEURSHIP –
SCIENTIFIC JOURNAL**

**CESTOVNÝ RUCH – VŠEOBECNÁ EKONOMIKA
– OBCHOD – SLUŽBY – PODNIKANIE
– REGIONÁLNY ROZVOJ**

Číslo 1 (31)/2017. Ročník 9
No. 1 (31)/2017. Volume 9

**VEDECKÝ ČASOPIS OBCHODNEJ FAKULTY EKONOMICKEJ UNIVERZITY
V BRATISLAVE
SCIENTIFIC JOURNAL OF FACULTY OF COMMERCE,
UNIVERSITY OF ECONOMICS IN BRATISLAVA**

Redakcia/Editorial office

Katedra služieb a cestovného ruchu
Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave
Dolnozemska cesta 1
852 35 Bratislava
E-mail: strazovska@azet.sk

Šéfredaktor

Strážovská Helena – Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave

Vedecká a redakčná rada

Balaton Károly – Corvinus University, Budapest
Bažó Ladislav – Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave
Horbulák Zsolt – Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka, Trenčín
Kohlmayer Václav – Prešovská univerzita v Prešove
Kubičková Viera – Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave
Novacká Ľudmila – Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave
Sidor Ján – Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave
Strážovská Helena – Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave
Strážovská Ľubomíra – Univerzita Komenského, Fakulta manažmentu, Bratislava
Šterová Viola – Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave
Válková Dagmar – Vysoká škola podnikání v Ostrave
Žák Štefan – Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave

Redakčné pracovníčky/Editor assistants Čukanová Miroslava

Jazyková úprava Popovičová Katarína

Vydavateľ/Publishing house

Katedra služieb a cestovného ruchu, Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave,
Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, IČO: 00 399 957

Periodicita vydávania – dvakrát ročne

Dátum vydania – jún 2017

Registračné číslo/Registration No.: EV 7/08

ISSN 1337 – 9313

**Ekonomika cestovného ruchu a podnikanie
Vedecký časopis**

**The Economy of Tourism and Entrepreneurship
Scientific Journal**

OBSAH

Helena Strážovská.....	5
Úvod	

Zsolt Horbulák	Chyba! Záložka nie je definovaná.
Priebeh socializácie obchodných podnikov a živností v Československu	

Jaroslav Korečko.....	17
Analýza vybraných migračných štatistík v Európskej únii	

Lenka Maličká.....	24
Municipálne výdavky na rekreáciu, kultúru a náboženstvo v Slovenskej republike podľa COFOG klasifikácie a vplyv politického cyklu na ich veľkosť	

Ivana Ondrijová.....	33
Vnímanie daňovej správy podnikateľmi na Slovensku	

Helena Strážovská	49
K otázke metodického postupu tvorby podnikateľského plánu	

Otília Zorkóciová – Lenka Škodová – Hana Petříková.....	58
Selected models of excellence from the aspect of increasing the competitiveness of firms	

RECENZIA/BOOK REVIEW

Ľudmila Novacká	72
Chyba! Záložka nie je definovaná. Konečný, S. 2016. <i>Verejná správa v členských štátoch Európskej Únie</i> . 1. vyd. Bratislava: Vydavateľstvo Mayor. 237s.	

Úvod

Ctení čitateľa!

Dostáva sa Vám do rúk náš vedecký časopis v novej perióde vydávania. Autori textov sa snažili priblížiť čitateľom podstatné prvky svojej výskumnej činnosti tak, aby v podobe odozvy od čitateľovspoluvytvárali nové stanoviská.

V obsahu textu sa zamýšľame nad tým, čo nového priniesol prvý polrok 2017.ale hlavne čo ešte veda a výskum prinesie do konca tohto kalendárneho roku.

Ak sa hlbšie zamyslíme nad uvedeným, čakajú nás okrem iných výrazné zmeny v oblasti finančníctva. Vedci i hospodárska prax podčiarkujú potrebu riešiť závažné problémy: ako sú

- implementácia smernice o platobných systémoch
- hľadanie cesty ako zmeniť slovenské hospodárstvo
- aká má byť budúcnosť financií
- biznis na youtube
- kam sa presunú funkcie štátu v budúcnosti
- ako bude vyzerat' sociálna či menová politika
- bolo by dobré pre planétu mať jednotnú menu...
- ako by vyzeralo globálne poistenie
- ako predísť ekonomickej migrácii
- utečenecká kríza a dopad na ekonomiku
- príjmová nerovnosť na Slovensku
- a iné.

Uviedli sme len niekoľko naliehavých úloh na riešenie ktorých upozorňujú vedci a prax a ktoré stoja pred nami na zamyslenie a na riešenie. Prajeme našim čitateľom radostné letné dni. Zároveň vyjadrujeme snahu poskytnúť cteným čitateľom v druhom polroku ďalšie aktuálne poznatky z ekonomickej vedy. ako aj výsledky našej výskumnej činnosti.

za kolektív autorov
prof. Ing. Helena Strážovská, PhD.

Priebeh socializácie obchodných podnikov a živností v Československu

Zsolt Horbulák¹

The Process of Nacionalization of Trading Companies and Enterprises in Czechoslovakia

Abstract:

The basic aim of this study is to present the process of nationalization business enterprises and entrepreneurs in Czechoslovakia after World War II. The purposes and courses of ownership changes in the first place were affected by political and social events the economic reasons play only a secondary role. After 1945, left-wing ideas in the country became very popular, which facilitate social acceptance of the increasing economic role of state. The international political situation, in particular the influence of the Soviet Union endeavored to develop the event further. The original idea of building a welfare state based on small and medium enterprises was passed away and soon began to create a communist society in which material production stocks were in collective ownership.

Key words: *trading companies, entrepreneurship, Czechoslovakia, socialism, nationalization.*

JEL Classification: N64; N84; P21

Úvod

Po druhej svetovej vojne vo východnej časti strednej Európy zvíťazil socializmus. Primárnym charakteristickým znakom tohto spoločenského systému bol výrazný zásah do všetkých oblastí života vrátane hospodárstva. Regulácia, kolektívne vlastníctvo, eliminácia trhových síl boli základnými atribútmi marxisticko-leninistickej koncepcie ideálneho spoločenského zriadenia. Tento spoločenský systém významne ovplyvnil aj obchod a podnikanie, a to všetkými spomenutými spôsobmi. Jeho podoba v krajinách strednej Európy bola iná ako v Sovietskom zväze, pôvodná komunistická predstava sa zrealizovala v menšej miere. Peniaze ako také nevymizli zo života a úloha obchodu zostala širšia. Obchod sa nestal iba distribučným kanálom tovarov, ale – aj keď v obmedzenej miere – spojovacím článkom medzi dopytom a ponukou. Na druhej strane malovýroba v podstate vymizla zo života. Neživé hmotné výrobné faktory mohli byť len v kolektívnom vlastníctve. Chod hospodárstva výrazne ovplyvnili forma a spôsob výroby: priemysel neprodukoval to, čo zákazníci žiadali, ale to, čo na základe plánov ovplyvnené ideológiou štátostrany ekonómovia zamestnaní v regulačných úradoch, určili. Obchod a produkcia, rovnako ako celá spoločnosť, boli výrazne preideologizované. Podoba socializmu sa však časom menila. Rigidnejšie fázy spoločenského systému sa striedali s voľnejšími obdobiami, čoho sprievodným javom

¹ Ing. Mgr. Zsolt Horbulák, PhD., odborný asistent, Katedra sociálnych a humanitných vied, Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov, Trenčianska univerzita A. Dubčeka v Trenčíne, Študentská 2, Trenčín, 911 05, zsolt.horbulak@tnuni.sk

bol návrat niektorých trhových prvkov do hospodárstva vrátane zvyšovania významu obchodných vzťahov.

1 „Československá cesta“ k socializmu

Dôvodov, prečo v bývalom Československu po roku 1948 zaviedli socializmus, bolo viac. Hlavnou príčinou bolo to, že na základe dohody víťazných mocností v Jalte krajina pripadla do mocenskej sféry Sovietskeho zväzu. Súčasťou ideológie marxizmu bola aktívna podpora šírenia komunistickej svetovej revolúcie, preto oslobodenie krajiny spod nacistickej okupácie následne znamenalo aj násilné vnucovanie socialistického spoločenského a hospodárskeho systému pre krajiny stredovýchodnej Európy.

V Československu sa podarilo pomerne hladko udomáčniť socializmus. Príčin bolo viac. Československo počas veľkej hospodárskej krízy z rokov 1929 až 1933 veľmi trpelo. Táto kríza medzi všetkými odvetvami zasiahla najmä ľahký priemysel a spod prepadu sa nedarilo úplne vymaniť ani do vypuknutia druhej svetovej vojny. Táto udalosť významne otriasla vieru obyvateľstva v kapitalizmus. Po druhej svetovej vojne aj pravicové strany ako Československá strana lidová či Demokratická strana súhlasili so socialistickým programom, ale aj s tým, že v riadení hospodárstva by mal štát zohrávať významnú úlohu a najväčšie podniky by mali slúžiť celospoločenským záujmom (Průcha 1974, s. 268-271). Najvýznamnejší predstaviteľ československých ekonomických reforiem, Ota Šik,² vo svojom životopise viackrát písal (1990, s. 7, 78), že ľavicovosť československej spoločnosti korení práve v tejto udalosti. Spomienky na krízové roky ovplyvnili aj prezidenta exilovej vlády v Londýne Eduarda Beneša. Beneš vo svojej knihe *Demokracie dnes a zítra*, vydanej v roku 1940, vyhlásil, že: „...je nutné siahať po hlbších štrukturálnych opatreniach, to jest kolektivizujúcich a socializujúcich“ (Beneš 1999, s. 238) a ďalej aj to, že liberálna demokracia sa už vo svojej pôvodnej podobe nemôže vrátiť.

Tieto myšlienky sa objavili aj v spisoch exilovej vlády v roku 1942. V programe povojnovej rekonštrukcie Československa signovaným ministrom hospodárstva J. Nečasom bolo uvedené, že v podnikaní zložku práce treba hodnotiť viac a podniky by mali sledovať celospoločenské záujmy, nie len vlastnú ziskovosť; hospodárstvo bude riadené a plánované; kľúčové sektory priemyslu, dopravu a energetiku zoštatnia, finančníctvo postavia na nové základy; budú sa usilovať o plnú zamestnanosť; zlepšia sociálnu politiku (Průcha et al. 2009, s. 46-48). Kooperácia medzi Československom a Sovietskym zväzom bola ratifikovaná tiež ešte počas vojny, a to 12. decembra 1943. Súčasťou zmluvy bolo aj *Memorandum o hospodárskej spolupráci*. V ňom bolo uvedené, že v povojnovom zahraničnom obchode krajiny Východ a Sovietsky zväz budú mať výrazný podiel; výrobné plány ZSSR a ČSR skoordínujú, pričom berú do úvahy potreby Československa; armády vyzbroja s rovnakou technikou; vybudujú komunikáciu;

² Ota Šik (1919-2004). Od roku 1940 člen KSČ. Zúčastnil sa v domácom odboji a bol uväznený v koncentračnom tábore. Po vojne absolvoval politickú vysokú školu. Od roku 1961 sa stal riaditeľom Ekonomického inštitútu Československej akadémie vied. Od roku 1962 bol členom ÚV KSČ. Od 30. marca do 3. septembra 1968 vykonával funkciu podpredsedu vlády. Po porazení Pražskej jari emigroval. Od roku 1970 bol profesorom na univerzite v Sankt Gallene. Po páde Železnej opony sa vrátil a bol poradcom prezidenta Václava Havla.

nacionalizujú hlavné priemyselné odvetvia a prírodné bohatstvo, energetiku; reorganizujú bankový systém (Průcha et al. 2009, s. 41-42).

Čo sa týka Slovenska, situácia bola odlišná. V rámci politického diskurzu bodom zlomu nebolo to, aké spoločenské zriadenie bude mať krajina po vojne, ale jej štátoprávne usporiadanie, vzťah Česka a Slovenska. Ľavicová orientácia sa zvýšila aj tam, ale v menšej miere, ako v západnej časti krajiny. Demokratická strana sa chcela vydať „strednou cestou“ a Komunistická strana rovnako neuvažovala o komunizme, len o vytvorení dobrých vzťahov so ZSSR (Průcha et al. 2009, s. 60; Lipták 1998, s. 228-241).

Relatívne bezproblémové udomácnenie marxistických myšlienok v Československu uľahčilo aj jeho demokratické zriadenie v medzivojnovom období. Komunistická strana Československa celý čas mohla vykonávať svoju činnosť legálne, zúčastnila sa vo voľbách, a jej poslanci mohli svoje názory voľne vysloviť. Členom Národného zhromaždenia od roku 1929 bol aj Klement Gottwald.

Výrazný podiel na zavedení komunizmu zohrala aj morálna sila KSC, ktorá sa v roku 1938 najpevnejšie postavila za obranu republiky a počas vojny sa zúčastnila v domácom odboji najaktívnejšie.

2 Povojuvé udalosti v Československu

Požiadavka zmeny vlastníctva výrobných síl v Československu – ojedinele v strednej Európe – sa objavila už počas druhej svetovej vojny. Myšlienku podporovala významná časť obyvateľstva, ale na zoštátnenie ešte nemysleli. Za ideálny typ hospodárstva považovali majoritu stredných a malých podnikov. Nad kapitalistickým podnikaním by mal dozerat' štát (Průcha 1974, s. 271). K rozšíreniu myšlienky zvýšenia úlohy štátu dopomohlo aj to, že v strednej Európe iba v Československu sa už pred vojnou šírili myšlienky keynesiánskej hospodárskej politiky hlásajúce aktívnu účasť štátu na ekonomike krajiny. Jeho protagonistami boli J. Macek, K. Maiwald, J. Nebesář, J. Nečas a T. Pistorius (Průcha et al. 2009, s. 35).

Zmena vlastníctva majetku sa začala na jar v roku 1946. Na základe prezidentského dekrétu z 19. mája sa vyvlastnilo 9 045 podnikov s 923 486 zamestnancami a 2 946 395 ha pôdy. Národné správy s majetkom nakladali tromi spôsobmi: znárodnili, stransformovali na družstevný majetok alebo reprivatizovali (Průcha 1974, s. 273, 278).

K ozajstnému prevzatiu súkromného majetku do štátnych rúk došlo 24. októbra 1945. Štát prevzal podniky nad 500, v niektorých prípadoch aj nad 150 zamestnancami. V sektoroch s mimoriadnym významom (bane, elektrárne, plynárne, železiarne, oceliárne, valcové mlyny, zbrojárne, niektoré chemické závody, cementárne, cukrovary, liehovarne, účastnícke peňažné ústavy), ak neboli v družstevnom vlastníctve, zoštátnili. Rozhodnutie zasiahlo približne 3000 prevádzok (Průcha 1974, s. 282-286).

Zvyšovanie vplyvu štátu sa začalo dva-tri roky pred politickým prevratom. Po májových voľbách roku 1946 Národné zhromaždenie v júli prijalo *Budovateľský plán*, ktorý obsahoval rozhodujúcu časť programu KSC. Hospodárska politika bola

zameraná na obnovu republiky, priemyslovanie Slovenska, pokračovanie pozemkovej reformy, založenie národného sociálneho zabezpečenia a na obmedzovanie veľkoobchodu, avšak ešte pri existencii súkromného podnikania.

Dvojročný plán bol prijatý 25. októbra 1946. Zakladal sa na Budovateľskom pláne. Jeho vypracovanie sa uskutočnilo pod vedením Národohospodárskej komisie ÚV KSČ³, ktorému predsedal Ludvík Frejka. V pláne neustále počítali s miešanou ekonomikou, avšak zavedením plánovania. Ani to ešte nebolo výnimočnou udalosťou, lebo na povojnovú obnovu aj v iných štátoch využívali reguláciu, dokonca aj v Západnej Európe. Významným krokom na tejto ceste bolo založenie Hospodárskej rady v auguste 1945. Reálnu moc mal v rukách Generálny sekretariát Hospodárskej rady. Poradným organom vlády sa stal Státní úřad plánovací, resp. jeho slovenská obdoba Štátny plánovací a štatistický úrad. V nasledujúcom roku založili Ústrední plánovací komise (Průcha et al. 2009, s. 149-159).

K začatiu zmeny politického ovzdušia došlo počas roku 1946. Zvýšila sa politická polarizácia a stále viac sa diskutovalo aj o smere ekonomického vývoja. Hospodársky rozvoj sa spomalil, životná úroveň obyvateľstva poklesla, zvyšovala sa inflácia, ožil čierny trh. Vo vývoji zohralo úlohu aj zahraničnopolitické dianie. Obyvatelia štátu sa už zásadne orientovali na východ a obávali sa nemeckého revanšizmu. Medzinárodná situácia sa vyostрила. V tomto čase už aj Spojené štáty hľadeli na Československo so zvyšujúcim podozrením. V septembri 1946 prerušili vyplácanie úveru, nepredĺžili ani zmluvu o hospodárskej spolupráci a nepodporili žiadosť ČSR o úver od Svetovej banky. Nemecké reparácie na nátlak USA sa radikálne znížili. Zlomovým bodom sa stalo odmietnutie československej účasti v Marshallovom pláne. Vzhľadom na to, že poľnohospodárska úroda bola katastrofálna, krajina sa obrátila na Sovietsky zväz. Ten bol ochotný doviest' 600 tisíc ton obilia. Politický a hospodársky osud Československa bol spečatený (Průcha et al. 2009, s. 165-174, 183-184).

3 Zavedenie sovietskeho typu riadenia hospodárstva

Zvyšovanie vplyvu štátu sa začalo dva-tri roky pred politickým prevratom. Po májových voľbách roku 1946 Národné zhromaždenie v júli prijalo *Budovateľský plán*, ktorý obsahoval rozohodujúcu časť programu KSČ. Hospodárska politika bola zameraná na obnovu republiky, priemyslovanie Slovenska, pokračovanie pozemkovej reformy, založenie národného sociálneho zabezpečenia a na obmedzovanie veľkoobchodu, avšak ešte pri existencii súkromného podnikania.

K začatiu zmeny politického ovzdušia došlo počas roku 1946. Na začlenenie krajiny do kruhu socialistických štátov československé politické špičky hľadeli s veľkou nádejou. Predpokladali, že Československo ako najvyspelejší člen bloku sa dostane do výnimočnej pozície a stane sa dielňou socialistického sveta. Pozíciu krajiny zlepšilo, že rovnako spriemyslené východné Nemecko zaťažilo splácanie reparácií. Tento predpoklad platil približne jedno desaťročie.

³ Ústredný výbor Komunistickej strany Československa bol najvyšším orgánom komunistickej strany medzi dvoma po sebe nasledujúcimi zjazdmi. Ústredný výbor volil spomedzi členov najužšie vedenie strany (Predsedníctvo a Politbyro) a [generálneho tajomníka](#) (v rokoch 1953 až 1971 prvý tajomník). Počet jeho členov kolísal, vo vrcholných dobách dosahoval okolo stovky členov.

Politický vývoj sa však nezastavil. V priebehu rokov 1948 - 49 československí stranícki predáci sa vzdali teórie špecifickej československej cesty vybudovania komunizmu. Akceptovanie dogmatizmu znamenalo úplné eliminovanie malovýroby a súkromného vlastníctva.

Prestavba československej ekonomiky na sovietsky typ sa začala v septembri 1951. Najvyšším riadiacim orgánom sa stal Státní úřad plánovací pod vedením Jaromíra Dolanského, člena ÚV KSČ. Plánovanie sa menilo na prísne centralizované, komplexné, direktívne a detailné. Pôsobnosť miestnych, okresných, krajských a slovenských regionálnych orgánov sa zúžil. Počet hospodárskych ministerstiev sa zvýšil na dvanásť, 14 ústredných riaditeľstiev bolo zrušených, na miesto nich bolo vytvorených 94 hlavných správ, ktoré spadali pod ministerstvá. Oni riadili v tom čase existujúcich 1417 štátnych firiem. Samostatnosť podnikov bola zrušená. V českom podnikovom riadení tradične aplikovaný Baťov model⁴ nahradil tzv. chozrasčotom.⁵ Dynamiku rastu zvýšili. Vplyv zamestnancov sa znížil, právomoc podnikových rád prešla na ROH.⁶ Zvýšil sa tlak zo strany Sovietskeho zväzu, ktorý požadoval, aby

⁴ **Baťove desatoro.** Úspech Tomáša Baťu je postavený aj na tom, že od svojich predajcov vyžadoval 100%-ný prístup k zákazníkovi. Preto pre svojich predajcov vytvoril Desatoro zákonov, ktorými sa museli za každých okolností riadiť!

1. **Prikázanie** – *Predovšetkým poskytuješ službu.* Obchodník, ktorý to nepochopil a ženie sa len za ziskom, nikde nebude úspešný. Potreby zákazníka sú na prvom mieste.
2. **Prikázanie** – *Každého pri príchode pozdraviť a odchode sa rozlúčiť s pozdravom.* Zákazník musí cítiť, že sa mu venuje pozornosť. To v ňom vyvoláva dobrý pocit. Preto aj keď zákazník nič nekúpil sa zdvorilo rozlúčime a dáme mu najavo, že nám ide o neho a nie o zisk.
3. **Prikázanie** – *Pamätaj si tváre a mená zákazníkov.* Prejaviť individuálny prístup a osloviť zákazníka menom, poprípade si pamätať s akým problémom prišiel minule vytvára u zákazníka predstavu, že si ním predajca zaoberal. Tak sa odstraňuje bariéra vyvolávaná anonymitou.
4. **Prikázanie** – *K tovaru pribal' úsmev.* Úsmev pôsobí príjemne a odstraňuje neistotu zo strany zákazníka.
5. **Prikázanie** – *Nehanob konkurenciu.* Ohováranie konkurencie vyvoláva pocit, že to čo hovorí je pravda. Pôsobí alibisticky. Zákazník má právo si vytvoriť svoj vlastný názor na kvalitu, ktorú mu poskytuje predajca a jeho konkurencia.
6. **Prikázanie** – *V prítomnosti zákazníka nejedz a nebav sa.* Podobné správanie sa rovná ignorácii zákazníka.
7. **Prikázanie** – *Menej hovor a viac predvádzaj.* Najlepším argumentom, ktorý môže predajca použiť smerom k zákazníkovi je: Presvedč sa na vlastné oči! Predajca, ktorý zákazníkovi predvedie, ako sa tovar používa a demonštruje aj používanie jeho jednotlivých funkcií uzavrie obchod s väčšou pravdepodobnosťou ako ten, ktorý o tovare len rozpráva. Nemožno sa spoliehať na zákazníkovo predstavivosť.
8. **Prikázanie** – *Osvoj si všetky základné odborné znalosti.* Pri predaji je potrebné orientovať sa aj v základnej terminológii, pretože zákazník môže byť odborníkom na danú oblasť, alebo si o nej zistil isté informácie skôr ako vstúpil do predajne. Vedieť rozprávať aj o odborných veciach dodáva predajcovi dôveru.
9. **Prikázanie** – *Hovor rečou zákazníka.* V prípade, že zákazník neovláda odbornú terminológiu, mal by sa predajca vyjadrovať čo najzrozumiteľnejšie.
10. **Prikázanie** – *Nesľubuj, čo nemôžeš splniť.* Niektoré veci nie sú závislé od osoby predajcu. Preto sa vyhnete niektorým sľubom o ktorých už viete, že ich nemôžete splniť. Ak práve nemáte tovar, ktorý zákazník požaduje, nehovorte mu aby sa zastavil o týždeň ak s istotou neviete, že o týždeň skutočne ten tovar budete mať.

⁵ Je to metóda plánovitého hospodárenia v socialistických podnikoch, založená na porovnávaní nákladov a výsledkov hospodárskej činnosti v peňažnej forme, na úhrade výdavkov podnikov vlastnými príjmami, na zabezpečovaní rentability a na hmotnej zainteresovanosti a zodpovednosti podniku i jeho pracovníkov (*Politicko-ekonomický slovník* 1974, s. 91).

⁶ Revolučné odborové hnutie, najväčšie odborové hnutie komunistického Československa. Vykonal veľmi širokú spoločenskú aktivitu. Jeho členská základňa v 80-tych rokoch zahŕňala okolo 7 miliónov 300 tisíc osôb.

Československo investovalo viac do ťažkého priemyslu. To sa však stalo už po založení RVHP⁷ v roku 1949. Do krajiny prišli dobre platení sovietski poradcovia.

Druhým krokom zavedenia socialistického typu riadenia bolo zavedenie sovietskeho spôsobu plánovania v apríli roku 1952. Kým predchádzajúce plánovanie bolo založené na prioritách a obsahovalo približne 100 úloh, v roku 1951 ich počet narástol na 1100 a ich pôsobnosť zahŕňala dve tretiny priemyslu, vnútorného obchodu a niektorých odvetví služieb. Plán sa začal nazývať „mobilizačný“ a spravidla sa určovalv naturálnych ukazovateľoch. Cena, náklady, tržby a zisk sa stali len evidenčnými kategóriami. K oficiálnemu prijatiu sovietskeho systému došlo 1. januára 1953, vo svojej pôvodnej podobe fungoval do roku 1958, v hlavných rysoch do konca 80. rokov 20. storočia (Průcha et al. 2009, s. 262-265, 372-378).

Treba ešte pripomenúť, že princíp kvantity dominoval nad princípom kvality. Kvôli nedostatku vonkajších zdrojov bol plán financovaný z vnútorných zdrojov. Ťarchu investícií nieslo poľnohospodárstvo, ale významne sa spomalil aj rast životnej úrovne obyvateľstva. Československé hospodárstvo zaťažilo aj predimenzované investovanie do zbrojného priemyslu. Kádrovú politiku charakterizovalo prepúšťanie manažérov medzivojnového obdobia a ich nahradenie menej kvalifikovanými, ale politicky spoľahlivými ľuďmi.

4 Socializácia súkromného majetku

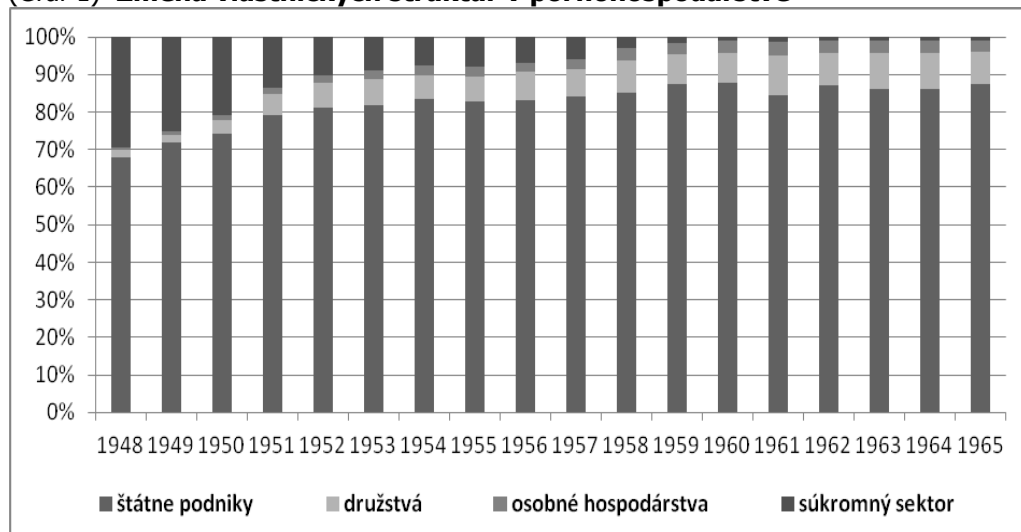
Azda najmarkantnejšou zmenou hospodárstva, ale zároveň celej spoločnosti bola zmena vlastníctva výrobných statkov. Významné premeny sa začali už pred februárom 1948, ale po komunistickom prevrate došlo k úplnému eliminovaniu súkromného majetku.

Kolektivizáciu poľnohospodárstva vykonali v troch etapách. Z českých pohraničných oblastí nemecké obyvateľstvo vysídlili, ich pôdu pridělili českým a slovenským kolonistom. V tejto etape medzi 157 495 záujemcami rozdelili 937 745 ha ornej pôdy. Vo vnútorných oblastiach Čiech a Slovenska 145 885 záujemcov dostalo dovedna 302 998 ha pôdy. V českých krajinách záujemcom v priemere pridělili väčšie pozemky (4,64 ha) ako slovenským (2,54 ha). Popri súkromných žiadateľoch významné poľnohospodárske plochy prešli do vlastníctva družstiev, obcí a štátu. Na českej pohraničnej oblasti mala takáto pôdy rozlohu 1 017 331 ha, v ostatných oblastiach Čiech a na Slovensku 688 321 ha. Lesné porasty sa spravidla dostali do štátneho vlastníctva. Na základe tejto etapy reformy vznikli panstvá strednej veľkosti. Druhá fáza pozemkovej reformy prebiehala po komunistickom prevrate. Súkromne vlastnenú pôdu nad 50 ha štát vykupoval, v prípade cirkevného majetku to urobil nad 30 ha. Počas poslednej etapy v roku 1951 menilo svojho majiteľa ďalších 253 483 ha ornej pôdy. Po tejto výmene 10,3% celkovej rozlohy agrárnej pôdy dostal do držby štát, v prípade lesov jeho podiel dosiahol až 41,8%. 3,1% pôdy obrábali družstvá,

⁷ Rada vzájomnej hospodárskej pomoci. Vznikla za účelom koordinácie hospodárskeho vývoja členských krajín na princípoch [centrálne plánovanej ekonomiky](#). Založili ju v roku 1949 v Moskve. Zakladajúcimi členmi boli [ZSSR](#), [Poľsko](#), [ČSR](#), [Maďarsko](#), [Rumunsko](#), [Bulharsko](#). Od roku 1950 sa stal členom [NDR](#), od roku 1962 [Mongolsko](#), od roku 1972 [Kuba](#) a od roku 1978 aj [Vietnam](#). [Albánsko](#) v roku 1962 z nej vystúpilo. Od roku 1964 čiastočne spolupracovala aj Juhoslávia, dohody o spolupráci boli na medzištátnej úrovni uzatvorené s Fínskom a s ďalšími rozvojovými krajinami.

30,9% malí hospodári a 13,9% pôdy vlastnili ostatní majitelia (Průcha 1974, s. 278-281, 321-323).

(Graf 1) **Zmena vlastníckych štruktúr v poľnohospodárstve**



Zdroj: Historická statistická ročenka ČSSR 1985, s. 55

V prípade poľnohospodárstva rovnako vidieť aj fakt, že počnúc rokom 1954 sa štát stal totaillnou aj v obchode a súkromný sektor sa od roku 1959 úplne marginalizoval.

Zošťátlenie elementárne zasiahlo aj živnosti. Táto forma zamestnávania v mezivojnovom období bola mimoriadne rozšírená. Ich počet, vynímajúc poľnohospodárov, v roku 1930 dosiahol 573 tisíc osôb, pričom 148 tisíc z nich nemalo zamestnanca (Průcha 1974, s.118-119). Je úplne evidentné, že vyradenie takého počtu podnikov z hospodárskeho života bude mať ďalekosiahle následky. Postup eliminácie živnostníkov približuje tabuľka č. 1:

(Tab. 1) **Vývoj počtu malovýrobných dielní v rokoch 1948 až 1960**

	1948	1950	1952	1956	1957	1958	1959	1960
Poč. dielní	172	120	47	28	25 644	14	6	4
	675	283	526	336		142	095	260
Poč. zamestnan.	458	231	53	29	27 006	14	6	4
	880	701	727	596		448	169	279

Zdroj: 1948, 1950, 1952, 1956: *Statistická ročenka republiky Československé 1957* (1957), s. 180; 1957, 1958, 1959, 1960: *Statistická ročenka republiky Československej socialistickej republiky 1961* (1961). s. 332

Ústup sektoru naznačuje aj to, že ho Štatistická ročenka od roku 1962 prestala sledovať. Podobný pokles významu malého podnikania prezrádza nasledujúca tabuľka.

(Tab. 2) Počet malých závodov v rokoch 1948 až 1960

	1948	1950	1952	1956	1957	1958	1959	1960
Výrobné remeslá celkom	172 675	120 283	47 526	28 336	25 644	14 142	6 095	4 260
Z toho kovospracúvajúci	37 285	27 440	13 521	9 711	8 959	4 402	1 641	948
stavebné hmoty	4 578	2 786	904	399	394	234	90	84
drevospracúvajúci	28 029	23 248	10 789	6 468	5 831	3 068	1 188	843
textil - odev	41 580	30 234	14 341	7 107	6 269	3 760	1 817	1 269
koža - guma	22 563	15 366	6 811	3 772	3 402	2 200	1 126	899
papierenstvo	1 748	2 543	505	341	320	202	99	74
výživa	36 892	18 666	655	538	469	276	134	93
Stavebná výroba	19 782	12 859	4 121	3 129	2 852	1 221	404	261
Záhradníctvo	3 671	2 832	1 217	2 058	2 087	1 247	577	354
Doprava	-	11 718	2 418	2 787	2 265	889	285	203
Obchod	-	56 796	21 436	4 201	3 615	1 705	1 130	577
Pohostinstvo	-	29 463	7 641	2 104	1 593	256	104	63
Služby	26 392	15 631	6 930	4 520	4 245	2 540	989	835
Živnostníci úhrnom	-	249 582	91 289	47 135	42 301	22 000	9 584	6 553

Zdroj: 1948, 1950, 1952, 1956: *Statistická ročenka republiky Československé 1957 1957*, s. 180; 1957, 1958, 1959, 1960: *Statistická ročenka republiky ČSSR 1961* (1961), s. 332

Čo sa týka maloobchodu, tam prebiehal rovnaký proces. Pôvodne desaťtisícová sieť maloobchodných jednotiek sa do 50. rokov scvrkla na niekoľko tisíc, na konci desaťročia na niekoľko stoviek a do roku 1961 úplne vymizla.

(Tab. 3) **Maloobchodná sieť podľa sektorov**

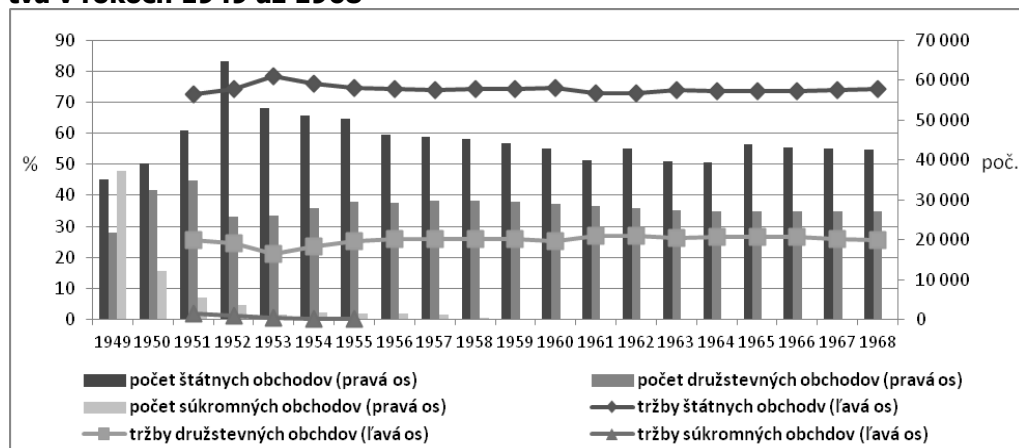
	1949	1950	1951	1952	1953	1954	1955
Socialistický sektor celkom	68 611	91 105	90 720	90 580	78 997	78 996	79 663
z toho MVO	35 204	39 142	47 326	56 853	44 620	44 506	43 338
ÚSSD	21 687	32 484	34 843	25 797	26 019	27 925	29 450
Súkromné obchody	37 284	12 264	5 442	3 678	1 279	1 671	1 553

	1956	1957	1958	1959	1960
Socialistický sektor celkom	78 613	77 501	76 394	74 949	72 594
z toho MVO	42 316	40 859	39 303	38 276	36 805
ÚSSD	29 316	29 692	29 724	29 520	28 943
Súkromné obchody	1 456	1 174	471	204	107

Zdroj: 1949-1956: *Statistická ročenka republiky ČSSR 1961* (1961), s. 319; 1957-1960: *Statistická ročenka Československé socialistické republiky 1962* (1962), s. 335

Graf č. 2 nám zobrazí ústup súkromného sektora v prospech štátneho, a to z dvoch hľadísk:

(Graf 2) **Pomer tržieb a počet jednotiek vnútorného obchodu podľa vlastníctva v rokoch 1949 až 1968**



Zdroj: *Historická statistická ročenka ČSSR* (1985), s. 60; počet obchodov roku 1951: *Statistická ročenka republiky Československé 1957* (1957), s. 183

Z grafu č. 2 sa dá vyčítať, že súkromné maloobchodné jednotky, napriek ich veľkému počtu, generovali veľmi malý podiel predaja (1951 – 1,8%, 1955 – 0,2%). Z toho vyplýva, že takmer všetky boli podnikmi jednotlivca. Graf prezrádza aj to, že

v 50. rokoch sa rozloha štátnych obchodov zväčšovala, klesajúci počet jednotiek bol schopný generovať rovnako vysoké tržby. Je vhodné pripomenúť, že najväčší podiel – 35%-né zastúpenie – malo v maloobchode družstevníctvo.

Markantným znakom politickoekonomických zmien bola aj nová orientácia zahraničného obchodu. Medzinárodná výmena tovarov sa zúžila na krajiny socialistického bloku, pravda, nie bezvýhradne. Ako sme na to už poukázali, základné princípy tohto procesu boli zakotvené už počas vojny. V tejto tendencii zohrali úlohu aj objektívne dôvody, tradičné obchodné partnery Československa tesne po ukončení bojov boli z medzinárodného hospodárskeho života na istý čas vyradené. Z nášho pohľadu však zmeny mali aj iný sprievodný jav. Podniky zaoberajúce sa vývozom a dovozom boli prísne regulované, na takúto činnosť potrebovali povolenie. Malé a stredné podniky z hospodárstva síce nevymizli, len ich počet sa značne znížil. Ich uplatnenie však ďalej zúžil fakt, že ich pôsobenie sa ďalej obmedzovalo, zahraničnoobchodné operácie vykonávať nemohli.

Záver

Obchod má nezastupiteľnú úlohu, či už v hospodárskom alebo v spoločenskom živote. Jeho „úlohou, resp. funkciou obchodného podniku, je prekonať rôznorodé a stále novovznikajúce rozpory medzi výrobou a spotrebou, pričom splnenie tejto úlohy predstavuje podnikový výkon, na ktorom sa podieľa kombinácia faktorov použitých na jeho zabezpečenie v jednotlivých podnikoch“ (Viestová 2001, s. 29). Medzi jeho funkcie sa radí funkcia preklenovania priestoru, preklenovania času, preklenovania finančných rozdielov, realizácie tovaru, uspokojovania potrieb, poradenská, ovplyvňovanie ponuky a dopytu. Podľa dogmatických predstáv marxizmu by mala byť úloha obchodu výrazne užšia. Táto predstava sa nezrealizovala ani v Sovietskom zväze. Obchod však nemohol zostať v súkromných rukách. V ostatných komunistických krajinách bol osud obchodných podnikov veľmi podobný. S oklieštenými funkciami a v kolektívnom vlastníctve existovali do roku 1989.

Podobné skutočnosti by sme mohli uviesť aj o živnostníkoch a malých a stredných podnikoch. Prínosov MSP pre hospodárstvo a spoločnosť je celý rad. MSP majú kladnú úlohu v inováciách, pri riešení problémov, v boji proti rutine, v schopnosti pracovať s nízkymi nákladmi atď., ale majú aj celospoločenský prínos ako napríklad fakt, že ľudia zamestnaní v MSP rozširujú strednú vrstvu spoločnosti a sú oporou celého štátu, na miestnej úrovni sú vlastníci a manažéri MSP častými podporovateľmi verejnoprospešných akcií. MSP ako spolupracujúci partneri veľkých závodov a nadnárodných korporácií udomácňujú medzinárodné know-how a dobre fungujúce MSP prispievajú k zlepšeniu imidžu celej krajiny. Nebolo teda náhodou, že komunistická moc chcela likvidovať nielen ich hospodársky, ale aj spoločenský vplyv.

Literatúra

PRŮCHA, V. et al.: Hospodárske dejiny Československa v 19. a 20. storočí. Bratislava : Pravda, 1974, 616 s.

- ŠIK, O.: Jarní probouzení – iluze a skutečnost. Zürich – Praha : Mladá Fronta – Polygon, 1990, 320 s. ISBN 80-204-0208-X
- BENEŠ, E.: Demokracie dnes a zítra. Praha : Společnost Edvarda Beneša, 1999, 333 s. ISBN 80-86107-08-6
- PRŮCHA, V. et al.: Hospodářské a sociální dějiny Československa. 2. díl období 1945-1992. Brno : Doplněk, 2009, 1004 s. ISBN 978-80-72339-228-5
- LIPTÁK, Ľ.: Slovensko v 20. storočí. Bratislava : Kalligram, 1998, 371 s. ISBN 80-7149-337-6
- Statistická ročenka republiky Československé socialistické republiky 1961, Praha : Státní nakladatelství technické literatury, 1961
- Statistická ročenka Československé socialistické republiky 1962, Praha : Státní nakladatelství technické literatury, 1962
- Statistická ročenka republiky Československé 1957. Praha : Státní úřad statistický Republiky Československé, Orbis, 1957
- Historická statistická ročenka ČSSR. Praha : SNTL, Alfa, 1985
- VIESTOVÁ, K.: Teória obchodu. Bratislava : Sprint vŕa, 2001, 206 s. ISBN80-88848-88-1
- DONSKOJ, G. V. – LIBMAN, G. I. zostavitel': Politicko-ekonomický slovník. Bratislava : Pravda, 1974, 384 s.

Analýza vybraných migračných štatistík v Európskej únii

Jaroslav Korečko¹

Analysis of selected migrant statistics in the European Union

Abstract

In different parts of the world, the causes of migration are different. However, factors that motivate people to emigrate can be unified into several: political instability, low standard of living, poverty, diseases, armed conflicts, religious contradictions etc. Factors that impact the choice of target country are above all: social security, respect for human rights, better economic opportunities, justice, security, and so on. The article examines movement of refugees and migrants in Europe over the last two years. It also tries to outline development in this area in 2017.

Key words

refugees, migration, European union

JEL Classification: J1

Introduction

Migration is nowadays much discussed topic in Europe. Despite the fact that in the past migration has been associated with development, it is now more associated with uncertainty, fear and resistance of many inhabitants in developed countries.

Resolving concerns should be education programs, training and activities on both sides of barriers that will remove fear from the society. It will require the cooperation of state institutions, religious and non-governmental organizations in the preparation and implementation of individual projects.

From geographical point of view the migration in Europe has following parts:

- arrivals in EU Member states,
- arrivals in the EU neighboring countries.

The article examines arrivals of refugees and migrants across the Mediterranean Sea in 2015 and 2016. We have focused on selected European countries.

1 Theoretical background

The regional Refugee and Migrant Response Plan (RMRP) was initiated following the large-scale population movements registered throughout Europe in 2015. During 2016, a further 347,000 refugees and migrants have arrived in Europe, in addition to

¹ Ing. Jaroslav Korečko, PhD., Prešovská univerzita v Prešove, Fakulta manažmentu, Katedra účtovníctva a contorllingu, Konštantínova 16, 080 01 Prešov, jaroslav.korecko@unipo.sk

the over one million refugees and migrants that undertook the perilous journey across the Mediterranean Sea in 2015. Most refugees and migrants have crossed by boat from Libya to Italy or from Turkey to Greece through the Aegean Sea. Both routes have proved more perilous during 2016 than in 2015. In 2016, 4,690 refugees and migrants died or were reported missing in the Mediterranean Sea, 25% more than in 2015. (UNHCR 2016)

From a migrant perspective, migration has both a positive and a negative side. The positive reasons that support migration are as follows (Petrus 2016):

- hope for a better future,
- higher earnings,
- acquiring new skills.

Negative aspects are:

- frustration from staying in a foreign country outside of own culture and without family support,
- xenophobic expressions from hosts,
- the degree of adaptation to other cultural and linguistic traditions in totally new environment.

According to the Geneva Convention (1951), **refugee** is a person who is outside his own country and has legitimate fears of being persecuted for racial, religious or national reasons or because of membership of a particular social group or of certain political views, and is unable to accept or refuses protection of his state.

The term **migrant** is broadly relevant to people who, for some reasons, travel to a foreign country for a certain period (usually at least one year).

2 Migrants and refugees in Europe

Europe faces an interesting set of immigration challenges and opportunities. Demographic pressures as many European societies age, a lively and at times tense policy and political debate over questions of identity and immigrant integration, and a unique policy environment that has knit 28 European countries together with regards to the management of outer borders, asylum, and other immigration-related topics. (MPI 2017)

According to International Organization for Migration Europe is the most attractive destination for migrants.

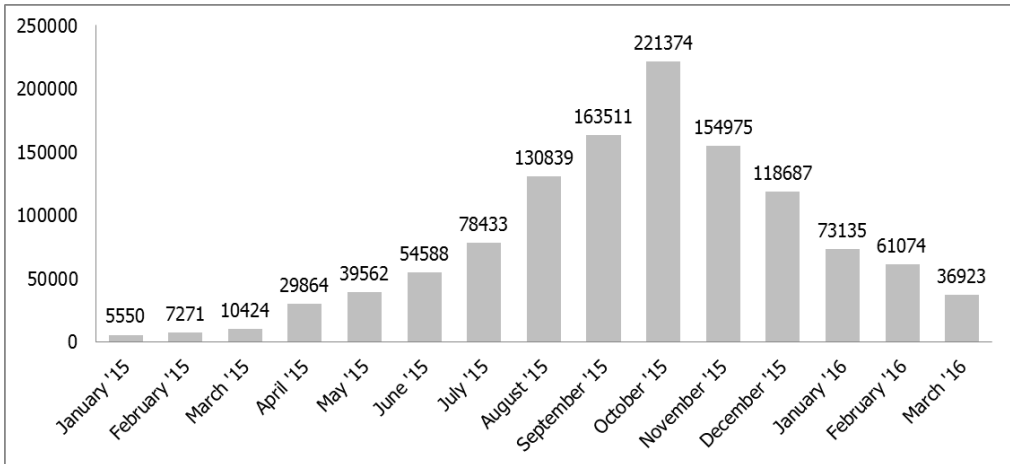
During the second half of 2015, Europe observed a massive increase in the number of refugees and migrants arriving by sea. Overall, more than 1 million people arrived by sea in 2015. It's terrible that thousands of persons died or were stated as missing during these crossings.

Most common reasons for migration to Europe in 2015 were:

- Conflicts in the Syrian Arab Republic

- Conflicts in Iraq
- Chaos in Libya

The majority of newly displaced Syrians were registered in Turkey.

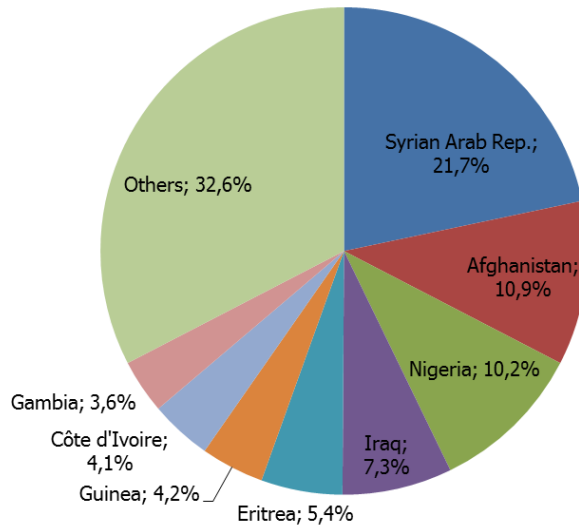


Graph 1 Sea arrivals monthly

Source: processed according to UNHCR data

In absolute terms, the largest numbers of non-nationals living in the EU Member States on 1 January 2016 were found in Germany (8,7 million persons), the United Kingdom (5,6 million), Italy (5,0 million), Spain (4,4 million) and France (4,4 million).

In relative terms, the EU Member State with the highest share of non-nationals was Luxembourg, as non-nationals accounted for 47 % of its total population. A high proportion of non-nationals (10 % or more of the resident population) was also observed in Cyprus, Estonia, Latvia, Austria, Ireland, Belgium and Germany.



Graph 2 Most common nationalities of Mediterranean Sea arrivals from January 2016 till March 2017

Source: processed according to UNHCR data

There are 57 percent of men, 17 percent of women and 26 children among all refugees. In 2016, the number of first time asylum applicants in the EU-28 from Syria fell back slightly to 335 thousand from 363 thousand in 2015, the share of Syrian citizens in the total dropped from 28,9 % to 27,8 %. Afghani citizens accounted for 15 % of the total number of first time asylum applicants and Iraqis for 11 %, while Pakistanis and Nigerians accounted for 4 % each. Among the most numerous groups of citizenship of asylum applicants in the EU-28 in 2016, the largest relative increases compared with 2015 were recorded for Nigerians.

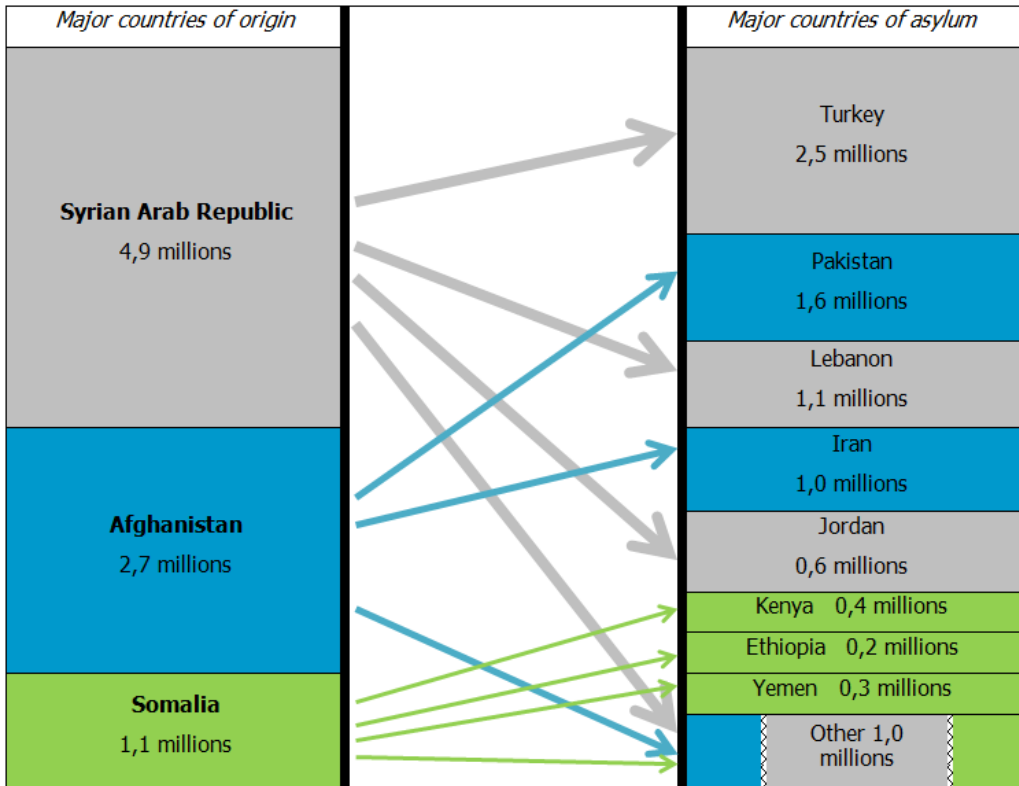
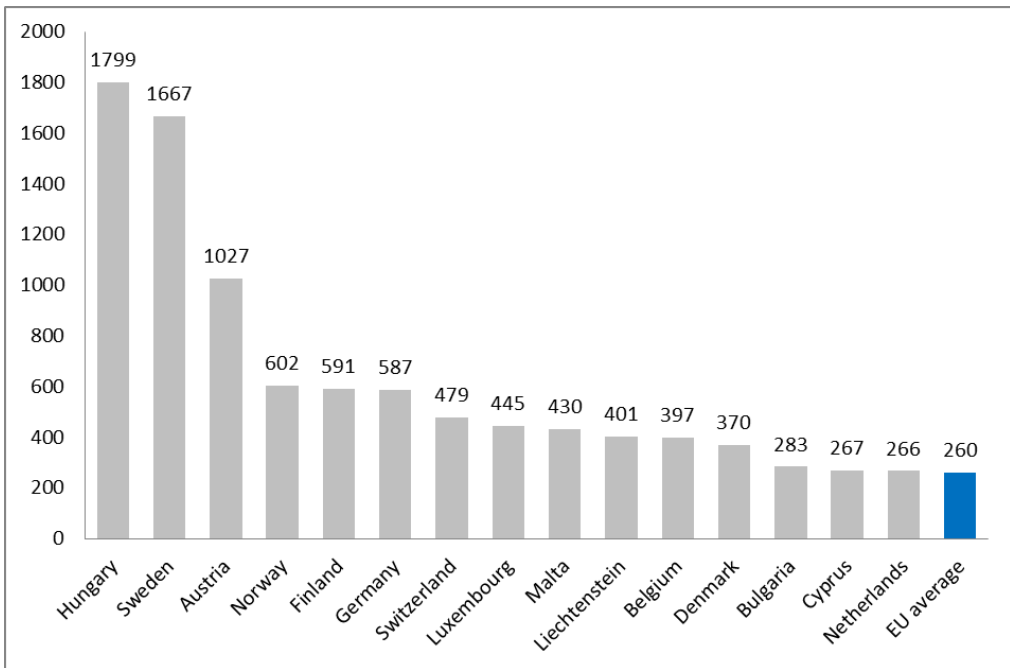


Fig. 1 Where refugees from top 3 countries of origin found asylum (end of 2015)

Source: processed according to UNHCR data

In 2015, most of refugees found asylum in neighboring countries. Of the 8,7 million refugees from the three highest countries of origin, approximately 10% found safety in a neighboring country. This is the case for most of the refugee populations of concern to UNHCR.

In 2015 856 723 refugees arrived in Greece, 152 842 in Italy and 4 408 in Spain. In 2016 the number of refugees decreased significantly to 171 785 individuals in Greece, 173 008 in Italy and 6 046 in Spain. It seems the situation is changing in 2017. There are already 190 thousand persons arrived to Italy, 40 thousand to Greece and till now about 22 thousand to Spain. The majority are refugees from Syrian Arab Republic (23%), Afghanistan (12%), Nigeria (10%), and Iraq (8%).



Graph 3 Asylum applications per 100 000 local population in 2015 (Top 15 and EU average)

Source: processed according to Eurostat data

Germany has had the most asylum applications in 2015. Hungary had the highest in proportion to its population. Nearly 1 800 refugees per 100 000 of Hungary's local population claimed asylum in 2015. Sweden followed close behind with 1 667 per 100 000. The EU average was 260. At the end of the ranking were Slovakia (6 refugees per 100 000) and Croatia (5 refugees per 100 000).

Conclusion

In 2016 about 170 thousand refugees and migrants arrived in Italy. An increase (approximately by 10%) of this number is expected in 2017. It seems the Central Mediterranean will be the primary entry point to Europe for refugees and migrants. Most of arrivals cross the Mediterranean were from Libya, which is also expected to remain so.

In 2016, arrived in Greece most commonly refugees and migrants from the Middle East and South West Asia. The number of arrivals in Greece decreased in 2016 significantly due to the EU–Turkey Statement about migrants. Factors that will affect the amount of new arrivals with asylum apply in 2017 in Greece include access to the asylum procedure, readmissions to Turkey, family reunification under the Common European Asylum System, etc.

In the first quarter of 2016, approximately 150 thousand individuals reached Greece from Turkey. However following the EU-Turkey Statement of 18 March 2016, these numbers dropped dramatically. For the next two quarters of 2016, it was just over 18 thousand people. In 2017, Turkey will remain an important point of departure for refugees and migrants seeking entry into Europe.

Expressions of extremism in Europe increase rapidly. Racism, xenophobia and related intolerance are on rise, and countries like Hungary, Croatia or Serbia increase constantly security measures on borders. Countries in Western Europe are expected to continue to receive high numbers of asylum applications in 2017, even if less than the previous two years.

An active, open and unified asylum policy should be an important issue in a united Europe in the future. All measures should aim to make migration a controlled phenomenon. These are, in particular, measures in EU employment policy and migration policy. The EU's cooperation with governments of Member states must provide a realistic space to build a Europe where freedom, security and justice will always represent the highest values.

References

- BBC: Migrant crisis: Migration to Europe explained in seven charts. 2016. Available at: <http://www.bbc.com/news/world-europe-34131911>
- ČOKYNA, J.: Utečenci, Európa a Slovansko: otázky a odpovede. 2015. Available at: <https://dennikn.sk/161366/utecenci-europa/>
- EUROSTAT: Migration and migrant population statistics. 2017. Available at: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Migration_and_migrant_population_statistics
- GREY, A.: 4 maps that will change how you see migration in Europe. 2016. Available at: <https://www.weforum.org/agenda/2016/08/these-4-maps-might-change-how-you-think-about-migration-in-europe/>
- IOM: Migration in the world. 2017. Available at: <http://www.iom.sk/sk/migracia/migracia-vo-svete>
- KRESAK, P.: Nútená migrácia. 2012. Available at: https://www.emn.sk/phocadownload/emn_seminar_on_migration_2012/emn_2012_prezentacia_Peter_Kresak_Nutena_migracia.pdf
- MPI: Europe. 2017. Available at: <http://www.migrationpolicy.org/regions/europe>
- PETRUS, V.: Rozšírená Európa a migrácia. 2016. Available at: <https://euractiv.sk/analyzy/socialna-politika/rozsirena-europa-a-migracia/>
- UNHCR: Global trends – Forced displacement in 2015. 2016. Available at: <http://www.unhcr.org/statistics/unhcrstats/576408cd7/unhcr-global-trends-2015.html>
- UNHCR: Regional refugee and migrant response plan for Europe. 2016. Available at: <http://reporting.unhcr.org/sites/default/files/RRMRP%20Europe%20Jan.-Dec%202016%20-%20Revision%20May%202016.pdf>

Municipálne výdavky na rekreáciu, kultúru a náboženstvo v Slovenskej republike podľa COFOG klasifikácie a vplyv politického cyklu na ich veľkosť¹

Lenka Maličká²

Municipal Expenditure on Recreation, Culture and Religion in the Slovak Republic according to COFOG classification and the Influence of Political Cycle

Abstract

Municipal expenditure creates an important part of public expenditure in sense of its closeness to citizens. The literature on fiscal decentralization promotes the decentralized provision of public goods as way to increase an economic performance. The literature on culture promotes the expenditure in culture as the instrument of the economic development. In this sense, the rationale of the municipal expenditure on culture is given. The paper examines the evolution of the SR's municipal expenditure in the COFOG's eight group - the recreation culture and religion. Data are covering the period from 2002 to 2015 and are collected on the base of territorial assessment of regions; consequently the dataset is organized as panel. The panel model reveals certain factors that determine the municipal expenditure on recreation, culture and religion in the SR. Here the influence of political cycle is confirmed. In the period of electoral year the municipal expenditures on recreation, culture and religion are increased in the SR.

Key words

Municipal budget, municipal expenditure, COFOG classification fiscal decentralization, public sector, panel model

JEL Classification: H77

Introduction

According to Nižňanský, Cibáková and Hamalová (2014) the importance of local sector increased in the SR after the 1990. The position and autonomy of municipalities in the Slovak Republic (thereinafter SR) was fortified and municipalities started to provide a huge body of responsibilities in many fields of public goods. This tendency was encouraged by the public sector, public finance and public administration reforming processes at the end of 20th century (last decade of the 20th century) and in the early beginning of the 21th century. Establishment of the regional level of self – government in the SR in 2001 (effective in 2002) again tend to strengthen the lower government level. This step represents a division of responsibilities and powers among state, re-

¹ Paper is published within the project VEGA no. 1/0559/16.

² Ing. Lenka Maličká, PhD., Technical university of Košice, Faculty of Economics, Department of Finance, B. Němcovej 32, 04001 Košice, E-mail: Lenka.Malicka@tuke.sk

gional and municipal level of government in the sense of the Decentralization Theorem (Oates, 1972) or Economy of Clubs (Buchanan, 1965) promoted by the theory of Fiscal federalism.

Fiscal decentralization implemented in the SR in two stages (starting in 2001 and 2005, Horváthová, 2009) brought an extension of responsibilities and power of municipal level of government. One of these areas is also the area of recreation culture and religion. Džupka and Šebová (2016) provide a review of authors focusing on the rationale for the economic impact assessment of cultural events. According to them the support of the culture, cultural festivals and special events is an important element of the community life and may lead to increase of economic development.

The aim of the paper is to describe the nature of municipal expenditure in the field of recreation, culture and religion in the SR, to analyse its evolution in the period of 2002 – 2015 and to analyse its determinants using the panel regression accentuating the influence of political cycle.

1 Impact of Fiscal Decentralization on the Municipal Expenditure in the Slovak Republic

As is mentioned thereafter, the process of fiscal decentralization started in the SR in 2001 when the expenditure decentralization was implemented. In this stage the responsibilities were shifted from the central government on regions and municipalities according to Act no. 416/2001 Coll. on shift of certain responsibilities on regions and municipalities from the central level of government. In the field of recreation, culture and religion the following responsibilities were shifted to the municipalities in the SR according to the Commentary to the Act no. 416/2001 Coll. on shift of certain responsibilities on regions and municipalities from the central level of government:

- The field of the regional development and tourism – original responsibilities, shifted on January 1, 2002:
 - Performing the strategy of regional development
 - Evolving the programmes of social and economic development
 - Coordinating the cooperation of legal bodies in evolving the programmes of the municipal development
 - Evolving of programmes of tourism
 - Coordinating the cooperation of legal bodies in tourism affairs.
- The field of theatres – original competences shifted on April 1, 2002:
 - Establishment, constituency or abatement of professional theatres as legal bodies
 - Supporting the theatre activities through the earmarked grants
 - Control of the efficiency and docility of earmarked grants of established theatres

- The field of museums – original competences shifted on April 1, 2002:
 - Establishment, constituency of a museum or gallery according to special law
 - Establishment, constituency of municipal museum or gallery
- The field of physical culture - delegated responsibilities shifted on July 1, 2002:
 - Elaboration of a physical culture conception according to municipal conditions
 - Participation on the choice and training of sport talents
 - Support of the municipal sport events organization
 - Creation of conditions for the "sport for all" development
 - Support of the sport activities for handicapped citizens
 - Support of activities of physical culture related the environment protection
 - Control of the efficiency and docility of earmarked grants in the field of physical culture
 - Cooperation with civil associations, other municipalities, legal and natural bodies acting in field of physical culture.

The difference between original and delegated responsibilities is in the mode of finance. Original responsibilities have to be financed from own municipal resources. Contrary, delegated responsibilities are financed from the central budget (but provision is decentralized) through the transfer payments.

In 2005 the revenue decentralization was implemented and regions and municipalities were provided by certain powers in the field of taxation. The aim of this step was to fortify the financial autonomy of lower levels of government, to make the regions and municipalities capable to seek own financial resources to finance original responsibilities (up to 2005 both original and delegated responsibilities were financed through the so called decentralization transfer from central budget).

2 Evolution of Municipal Expenditure on Recreation, Culture and Religion in the SR

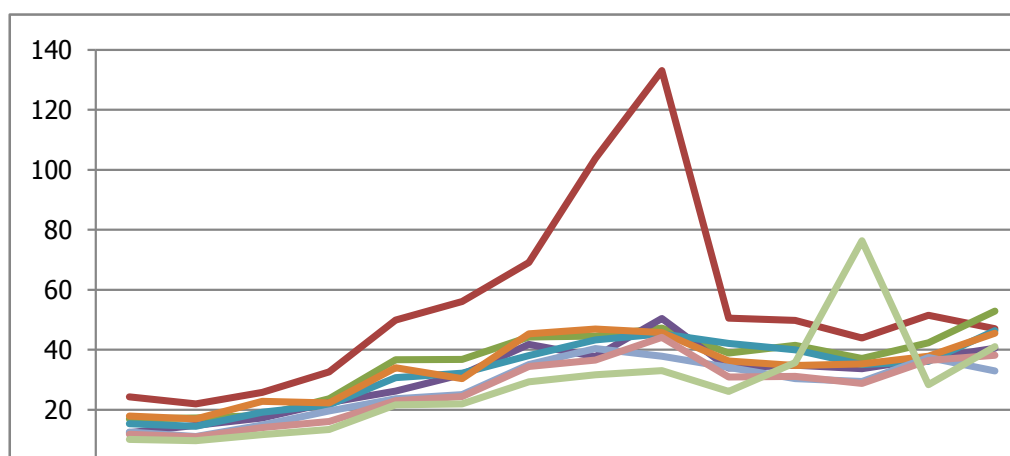
The part of expenditure related to support the culture or tourism on a municipal level could be expressed following the COFOG classification of public expenditure. The COFOG, elaborated by OECD (2001), divides public expenditure into 10 groups and each group is divided into sub - groups. The eighthth group focuses on recreation, culture and religion. It contains expenditure on:

- Recreational and sporting services,
- Cultural services,

- Broadcasting and publishing services,
- Religious and other community services,
- R&D Recreation, culture and religion,
- Recreation, culture and religion n.e.c.

The evolution of municipal expenditure per capita in this group according to territorial assessment of NUTS 3 (aggregated for NUTS 3, labelled BA – covers municipalities in the Bratislavský region, TT – Trnavský region, TN – Trenčiansky region, NR – Nitriansky region, ZA – Žilinský region, BB – Banskobystrický region, PO – Prešovský region, KE – Košický region) is presented in Obr. 1

Obr. 1 Evolution of Municipal Expenditure per capita on Recreation, Culture and Religion in the SR according to Regions in EUR



Source: own, according to data collected from DataCentrum

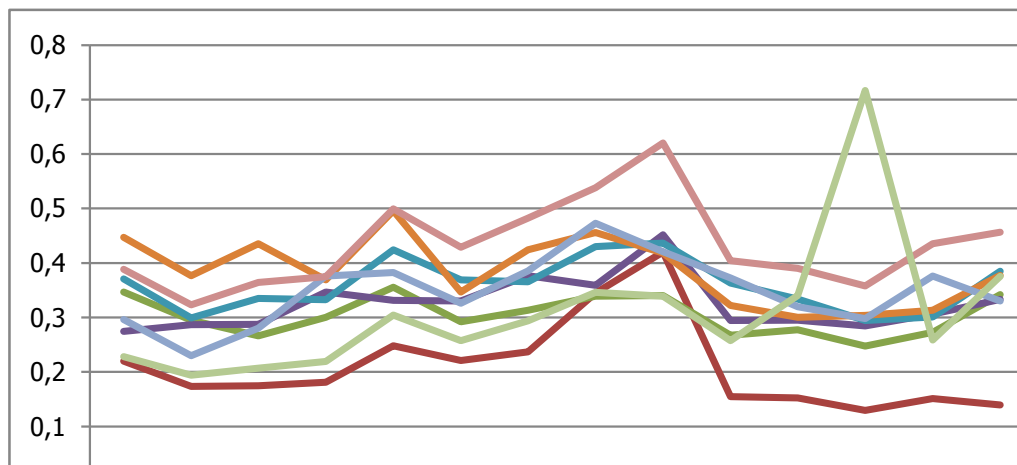
Per capital municipal expenditure on recreation, culture and religion in the SR is highest in the BA region in period of 2006 – 2010. It is caused by high expenditure in this group in comparison with other regions, and by the lowest population size of this region on the other hand. In the period of 2006 – 2010 the increase of chosen municipal expenditure per capita in the BA region was caused by the expenditure on ZOO, where the pavilion of carnivores was renewed (2006), ZOO shop and children reservation was established (2008) and the House of primates was renewed (2010). It was accompanied by transfers on the Bratislava City Library, Danubiana Gallery and museum (since 2012 with majority state participation) etc.

The dramatic increase is observed also in the KE region in 2013, when the Košice became the European Capital of Culture 2013 (ECoc 2013).

The evolution of the share of municipal expenditure in the question on the GDP aggregated on the NUTS 3 level is shown in Obr. 2 Here the difference among BA region's municipalities and other region's municipalities is not evident. It is caused

by faster increase of GDP in this region as is the increase of the municipal expenditure. Here again the increase of municipal expenditure in the KE region (due to Košice, ECoC 2013) is observable.

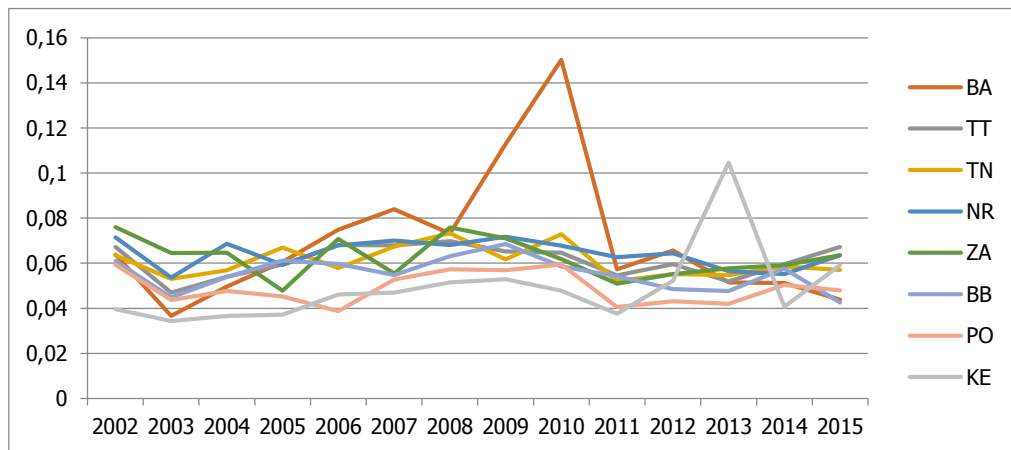
Obr. 2 Evolution of Municipal Expenditure on Recreation, Culture and Religion in the SR as % of GDP at NUTS 3 level (regions)



Source: own, according to data collected from DataCentrum

Comparison of municipal expenditure on recreation, culture and religion in the SR and their total expenditure is expressed in Obr. 3 . It copies the evolution in Obr. 1 Except of the BA and KE region, the municipal expenditure fluctuated in the range from 3% to 9% of total expenditure.

Obr. 3 Evolution of Share of Municipal Expenditure on Recreation, Culture and Religion in the SR on Total Municipal Expenditure according to Regions (in %)



Source: own, according to data collected from DataCentrum

3 Determinants of municipal expenditure on recreation, culture and religion in the SR

Municipal expenditure in general may be influenced by several factors. One strand of the literature on public finance tends to explain the increase of public expenditure in connection with political cycle (e.g. Clingermayer and Wood, 1995; Benito and Bastida, 2004). In this paper the relationship between political cycle (electoral year) and municipal expenditure on recreation, culture and religion is investigated using the panel data approach. This methodology is concerning on the dataset organization. The panel (longitudinal) data are created on the basis of cross-section and time-series data. The cross section units are NUTS 3 regions covering municipalities in their area. Time-series cover the period of 2002 from 2015. Data are collected from the DataCentrum database provided by the SR Ministry of Finance and the STATdat database provided by the Statistical Office of the Slovak republic. Basic assumption about the relationship between political cycle (electoral year) and municipal expenditure on recreation, culture and religion stands on the positive influence of electoral year. In the period of elections on municipal level, municipal expenditure increase because of the aim of elected authority to be re-elected. Control variables involved to the estimation are total municipal revenue to GDP, unemployment rate on NUTS3 and debt service to GDP. Results of the pooled OLS estimation are presented in the Tab. 1.

Tab. 1 Determinants of municipal expenditure on recreation, culture and religion, in the SR

Pooled OLS, Robust (HAC) standard errors			
Dependent variable: COFOG group 08			
	coefficient	p- value	significance
const	0,1176	<0,0001	***
totrevGDP	4,3067	<0,0001	***
unmp	-0,0024	0,0244	**
debtseviceGDP	-8,5032	0,0057	***
elections	0,0257	0,0052	***
R ² Adj			
	0,5145		
VIF test multicollinearity	totrevGDP 1,252 unmp 1,256 detserviceGDP 1,143 elections 1,015	Values > 10.0 may indicate a collinearity problem	No multicollinearity
White test for heteroskedasticity	p- value =0,9682	H0: heteroskedasticity not present	No heteroskedasticity
Panel diagnostics			
Pooling test OLS vs. FEM	p-value =0,0754	A low p-value (<0,05) counts against the null hypothesis that the pooled OLS model is adequate, in favour of the fixed effects alternative	
Pooling test OLS vs. REM	p-value =0,1821	A low p-value (<0,05) counts against the null hypothesis that the pooled OLS model is adequate, in favour of the random effects alternative	
*** denotes significance at 0,01 level, ** at 0,05 level and * at 0,1 level			

Source: own calculations

The expectation about the positive impact of elections on municipal expenditure on recreation, culture and religion is satisfied. In the SR, the aim to be re-elected may cause the increase of municipal expenditure in the question. Local authorities try to augment their credibility and popularity by financing the projects with visible impact on society.

The influence of total municipal revenue on municipal expenditure on recreation, culture and religion is positive. It may be influenced by increasing the disposable amount of financial resources and their sufficiency to finance responsibilities of the municipality. The negative impact of unemployment rate and debt service on chosen municipal expenditure is expected, as the negative implications are connected with these categories. If the unemployment rate increases, the economic situation worsens and creates pressure on expenditure cuts and economization. The increase of debt service reduces municipal sources and leads to diminution of expenditure including municipal expenditure on recreation, culture and religion.

Conclusion

Municipal level of government plays an important role in the public administration system. Beside the regional level of government and central level of government provides certain public goods. Municipal expenditure is a part of public expenditure realized by municipalities. The role of municipalities in the field of public good provision is generally promoted by the fiscal decentralization. In many developed countries and former transition countries (including the SR), the fiscal decentralization was implemented and a body of responsibilities and powers was shifted from central government to lower government levels. In the SR, one part of those responsibilities is focusing on recreation, culture and religion (according to the COFOG). The paper provides a short characterization of the responsibilities shifted to municipalities. After, their evolution in period of 2002 – 2015 is presented. Finally, using the panel data analysis the expectation about the influence of political cycle on chosen municipal expenditure is confirmed. The increase of municipal expenditure on recreation, culture and religion in the SR may be caused by the aim of the municipal authorities to be re-elected. Besides it, the positive significant influence of the increase of total municipal revenue and negative significant influence of the increase of unemployment rate and debt service is observed.

References

- BENITO, B., BASTIDA, F.: The Determinants of the Municipal Debt Policy in Spain. *Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management*, 2004, No.4, pp.492-525.
- BUCHANAN, J.M.: An Economic Theory of Clubs, In *Economica*, 1965, Vol.32, No.125-128
- CLINGERMAYER, J. C., WOOD, D. B.: Disentangling Patterns of State Debt Financing. *American Political Science Review*, 1995, Vol.89, No.1, pp.108-120
- DŽUPKA, P. ŠEBOVÁ, M.: Local Economic Impact Of The White Night Festival In Košice, 2016. In *Ekonomie a management*, 2016, Vol. 19, no. 2, p. 132-141. ISSN 1212-3609
- HORVÁTHOVÁ, L.: Pravidlá decentralizácie treba upraviť námety pre komunálnu reformu, ktoré vyplynuli z reprezentatívneho výskumu, In *Verejná správa*, 2009, Vol. 64, no. 23, p. 22-23. ISSN 1335-7883

NIŽŇANSKÝ, V., CIBÁKOVÁ, V., HAMALOVÁ, M.: Tretia etapa decentralizácie verejnej správy na Slovensku, 2014, Wolters Kluwer, ISBN 978-80-8168-138-7

OATES, W. E. Fiscal Federalism, 1972, Harcourt, New York.

Act no. 416/2001 Coll. on shift of certain responsibilities on regions and municipalities from the central level of government

Commentary to the Act no. 416/2001 Coll. on shift of certain responsibilities on regions and municipalities from the central level of government

DataCentrum (2016). Expenditure of SR municipalities according to the COFOG 2002 - 2015 Ministry of Finance of the SR

OECD. (2001). Government at Glance, Annex B Classification of the Functions of Government (COFOG) Available at <http://www.oecd.org/>

Statistical Office of the Slovak Republic, STATdat database, available at <https://slovak.statistics.sk>

Vnímanie daňovej správy podnikateľmi na Slovensku

Ivana Ondrijová¹

Perception of tax administration by entrepreneurs in Slovakia

Abstract

The aim of the article is to point out the attitudes of entrepreneurs to the tax administration of the Slovak Republic. The results of the survey were used for statistical analysis. Respondents spoke about time consuming, electronization of services, communication with the authorities and the demandingness of the tax agenda. The results of the questionnaire survey confirmed the fulfillment of the objective of the reform, i.e. the orientation of the financial administration for the client. We can conclude that the introduction of e-services has made it easier for taxpayers to make tax payments in general. Respondents are satisfied with the willingness of tax office staff, yet prefer electronic communication. Electronization, as one of the key objectives of the reform, is perceived by the respondents as positive.

Key words

tax administration, entrepreneur, tax, financial administration

JEL Classification: H20

Úvod

Reforma daňovej a colnej správy je na Slovensku aktuálnou témou už takmer desať rokov. Prebieha prostredníctvom programu UNITAS, ktorého strategickým cieľom je vybudovanie efektívnej zákaznicky orientovanej daňovej a colnej správy, vytvoriť efektívny a účinný systém pokrývajúci všetky daňové a odvodové povinnosti a zjednodušiť a sprehľadniť procesy spojené s daňovými a odvodovými povinnosťami pre daňové subjekty. Cieľom príspevku je poukázať na postoje podnikateľov k daňovej správe Slovenskej republiky z hľadiska časovej náročnosti, elektronizácie služieb, komunikácie s úradmi a náročnosti vedenia daňovej agendy.

1 Daňová správa SR

Daňovú správu (Kubincová 2009, str. 42) tvoria štátne a miestne orgány, ktoré sú oprávnené na základe zákonných splnomocnení vykonávať vymedzené činnosti pri správe daní. Správou daní je evidencia a registrácia daňových subjektov a ich vyhľadávanie, overovanie podkladov, potrebných na správne a úplné zistenie dane, daňové konanie, daňová kontrola, evidovanie daní a preddavkov vrátane vysporiadania

¹ Ing. Ivana Ondrijová, PhD., Prešovská univerzita v Prešove, Fakulta manažmentu, Katedra manažérskej psychológie, Konštantínova 16, Prešov, ivana.ondrijova@unipo.sk

daňových preplatkov a daňových nedoplatkov, daňové exekučné konanie a ďalšie činnosti správcu dane a iných orgánov.

Medved' (2009, str. 22) definuje daňovú správu ako súčasť štátnej správy, ktorá zodpovedá za administratívu a výber daní. Ďalej tvrdí, že daňová správa je náročná na pracovnú silu a vyžaduje značný rozsah využitia informačných technológií, na jej zabezpečenie je potrebný značný rozsah verejných prostriedkov. Jej efektívne fungovanie je nevyhnutnou podmienkou získania prostriedkov, ktoré verejná správa potrebuje na svoje fungovanie a plnenie úloh, a preto ju treba optimalizovať.

Ministerstvo financií SR vypracovalo začiatkom roku 2007 strategický dokument „Reforma daňovej a colnej správy a zjednotenie výberu daní, cla a poistných odvodov (rámcová analýza a návrh postupu)“. Uvedený dokument definuje ciele a načrtáva základné postupy reformy daňovej a colnej správy a zjednotenia výberu daní, cla a poistných odvodov v dvoch fázach programu. Dokument „Konceptia“ je návrhom MF SR vypracovaným v nadväznosti na Stratégiu reformy pre dosiahnutie cieľov vyplývajúcich z programového vyhlásenia vlády SR (MF SR 2010).

Konceptia vychádza zo základných princípov optimálneho fungovania daňovej a colnej správy, ktorými sú: jednoduchosť, spravodlivosť, účinnosť, efektívnosť, orientácia na subjekt a zodpovednosť. Reforma daňovej a colnej správy s následným zjednotením výberu daní, cla a poistných odvodov prebieha prostredníctvom dvojfázového programu UNITAS I. a II.

Na podporu efektívneho plánovania ďalšieho smerovania a rozvoja finančnej správy v strednodobom až dlhodobom horizonte slúži Stratégia rozvoja finančnej správy, ktorá definuje základné strategické ciele organizácie. Dokument vypracovalo Ministerstvo financií v roku 2013. Smerovanie finančnej správy vychádza zo zámerov vlády SR definovaných v Programovom vyhlásení vlády, ktorého jedným z východiskových dokumentov je stratégia Európa 2020 a z cieľov Ministerstva financií SR ustanovených touto stratégiou. Priority a ciele EÚ, ktoré sú definované v stratégii Európa 2020 boli ďalej rozpracované v dokumentoch národného charakteru schválených vládou SR. K materiálom národného charakteru, z ktorých sa vychádza pri definovaní strategických cieľov finančnej správy, patrí napr. Národný program reforiem SR, Stratégia informatizácie verejnej správy, Národná koncepcia informatizácie verejnej správy, Národný program kvality SR, ako aj Národná stratégia pre informačnú bezpečnosť v SR. Východiskovým dokumentom pre oblasť rozvoja ľudských zdrojov vrátane podpory celoživotného vzdelávania je Stratégia celoživotného vzdelávania 2011 schválená vládou SR (MF SR 2013).

Zabezpečenie plnenia príjmovej časti štátneho rozpočtu a rozpočtu EÚ je prioritnou úlohou finančnej správy. Cieľom rozvoja finančnej správy je zefektívniť procesy a realizovať zmeny v organizácii tak, aby táto úloha bola splnená, pričom snahou je maximalizovať plnenie príjmov štátneho rozpočtu ustanovených zákonom o štátnom rozpočte. V záujme zníženia administratívneho zaťaženia a zjednodušenia plnenia povinností sa finančná správa bude naďalej podieľať na zjednodušení procesov a dokumentov súvisiacich s daňovým a colným konaním a na uľahčení plnenia povinností subjektov. Poskytovanie odborných informácií verejnosti je dôležitým faktorom ich podpory pri dobrovoľnom plnení platobných povinností. V rámci skvalitňovania poskytovaných služieb bude kladený dôraz najmä na rozširovanie elektronických služieb s cieľom poskytovať komplexné služby, ktoré zefektívnia

komunikáciu a znížia časovú a finančnú náročnosť ako na strane subjektov, tak aj na strane finančnej správy (MF SR 2013).

Cieľom Ministerstva financií SR (2013) je rozvíjať finančnú správu tak, aby bola schopná držať krok s organizáciami rovnakého typu v jednotlivých členských krajinách EÚ, aby dosiahla rešpektované postavenie v spoločnosti, ako aj v medzinárodných štruktúrach a medzinárodných organizáciách a aby sa zabezpečil rozvoj a zvýšenie efektivity vo všetkých jej oblastiach činností. Na dosiahnutie tohto cieľa sa stanovujú nasledujúce strategické ciele pre finančnú správu:

- Zabezpečovať plnenie príjmov štátneho rozpočtu a rozpočtu Európskej únie
- Zvyšovať úroveň služieb poskytovaných finančnou správou
- Zefektívniť externú komunikáciu
- Uľahčiť medzinárodný obchod
- Zvyšovať efektívnosť hlavných procesov finančnej správy
- Zvyšovať úroveň boja proti daňovej a colnej kriminalite
- Prijímať účinné opatrenia na zvyšovanie bezpečnosti
- Efektívne využívať zdroje financovania a majetok v správe organizácie
- Zefektívniť internú komunikáciu
- Zvyšovať profesionalitu a integritu zamestnancov finančnej správy
- Zvyšovať úroveň IT podpory finančnej správy
- Modernizovať colné priechody
- Pokračovať v transformácii finančnej správy

V závere dokumentu sa uvádza, že cieľom Ministerstva financií SR je taká finančná správa, ktorá bude proklientsky orientovaná s využívaním proaktívneho prístupu a zavedením novej filozofie manažmentu finančnej správy založenej na diverzifikácii prístupu k subjektom s cieľom zabezpečovať podporu dobrovoľného plnenia platobných povinností, čím sa zabezpečí naplnenie štátneho rozpočtu a v konečnom dôsledku aj konsolidácia verejných financií (MF SR 2013).

Podľa uskutočneného prieskumu (Dobrovič, 2014) bola v sledovanom období po reforme preukázaná nespokojnosť dotknutých osôb s daňovým a colným systémom a jeho súčasným stavom, pričom najkritickejším bodom sú náklady na pracovné sily zaoberajúce sa daňovou a colnou agendou, ako aj časové náklady na spracovanie tejto agendy. Zistenia poukazujú na potrebu zjednodušenia systému daní a cieľ formou elektronizácie agendy, zvýšenia transparentnosti verejných financií a celkovú nedôveru občanov voči mechanizmu proti daňovým únikom a množstvu financií vynaložených na daňové a colné úrady (Dobrovič 2014, s. 158).

2 Metodika

Cieľom výskumu bolo zhodnotiť postoje a správanie podnikateľov SR v oblasti plnenia si daňových povinností z hľadiska reformy daňovej a colnej správy.

Základný súbor tvorili podnikatelia Slovenskej republiky. Výskumnú vzorku sme vybrali pomocou náhodného výberu. Použili sme databázu EDB (Európska databanka – B2B databáza firiem), ktorá na začiatku zberu údajov (január 2016) obsahovala 832

114 registrovaných podnikateľských subjektov Slovenskej republiky. Vzorku tvorilo 560 respondentov.

Na získanie primárnych údajov sme použili dotazníkovú metódu. Cieľom tejto metódy bolo získať a kvantifikovať údaje o názoroch podnikateľov v oblasti plnenia daňových povinností. Dotazník obsahoval spolu 11 položiek. Prvých 8 položiek bolo identifikačných, ktorými sme zisťovali právnu formu, počet zamestnancov, platcom ktorých daní je podnikateľský subjekt, sídlo, dĺžka praxe s daňovou agendou, pozícia vo firme, dosiahnuté vzdelanie a vzdelanie v problematike účtovníctva/daní. Deviatu položku obsahovala 10 tvrdení, na ktoré respondenti odpovedali pomocou Likertovej škály na 5 stupňovej stupnici. Tieto tvrdenia sme vybrali na základe vopred zvolených štyroch kritérií (časová náročnosť, elektronizácia služieb, komunikácia s úradmi, náročnosť vedenia daňovej agendy). Položky 10 a 11 boli otvorené a poskytovali priestor na vyjadrenie vlastných názorov v oblasti časovej náročnosti vyplňania daňových dokumentov a pripomienok k dotazníku.

Z hľadiska matematicko-štatistickej analýzy boli použité metódy na základe analýzy získaných údajov (krivka normálneho rozloženia údajov, použité škály merania) a rozloženia údajov, buď metódy parametrickej štatistiky, v prípade normálneho rozloženia (Pearsonova korelácia, ANOVA, regresná analýza), alebo metódy neparametrickej štatistiky, v prípade voľného rozloženia údajov (Spearmanova korelácia, Kruskal-Wallisov test).

3 Výsledky a diskusia

V rámci výskumnej vzorky bolo zastúpených 358 právnických osôb a 202 fyzických osôb a väčšina podnikov mala do 100 zamestnancov. Z hľadiska počtu daní, ktorých je subjekt platcom, bolo 67 % respondentov s počtom štyroch daní, ostatní respondenti boli takmer rovnomerne rozdelení do skupín s počtom jednej, dvoch, troch alebo piatich daní. Podľa samosprávnych krajov mal najväčšie zastúpenie vo výskumnej vzorke Bratislavský samosprávny kraj (29,11 %), čo odráža aj celkové rozloženie podnikateľských subjektov v Slovenskej republike. Zastúpenie ostatných samosprávnych krajov je vyrovnané, a to na úrovni od 8,57 % (BBSK) až po 11,96 % (ZSK). Z hľadiska praxe mali zamestnanci, ktorí vyplňali dotazník, v priemere 16 rokov praxe. V štruktúre výskumnej vzorky podľa zastávanej pozície v spoločnosti sme mohli sledovať majoritné zastúpenie odborných pozícií účtovník či ekonóm. Na základe dosiahnutého stupňa vzdelania predstavovali majoritnú skupinu respondenti s minimálne druhým stupňom vysokoškolského vzdelania, v relatívnom vyjadrení 72,32 % a 75 % respondentov malo v rámci svojho vzdelania obsiahnutú problematiku účtovníctva a/alebo daní.

Zhrnutie výsledkov odpovedí (1 – úplne súhlasím, 5 – vôbec nesúhlasím) na 10 tvrdení v rámci 9. položky:

9A: *Nevyhnutná návšteva daňového úradu mi zaberá veľa času* – rovnomerné zastúpenie odpovedí na škále, ($\tilde{x} = 3$, $\bar{x} = 2,98$)

9B: Získavanie nových informácií o zmenách v daňových povinnostiach mi zaberá veľa času – vysoká časová náročnosť získavania nových informácií, ($\tilde{x} = 2$, $\bar{x} = 2,33$, $\hat{x} = 1$)

9C: Pri podávaní daňových dokumentov elektronicky považujem za problém zložitosť postupu vyplňania elektronických formulárov - výskumná vzorka nepovažuje za problém zložitosť postupu vyplňania elektronických formulárov, ($\tilde{x} = 4$, $\bar{x} = 3,48$, $\hat{x} = 4$)

9D: Uprednostňujem vybavenie mojich daňových záležitostí osobnou formou pred elektronickou formou - úplný nesúhlas s preferenciou vybavovania daňových záležitostí formou osobného stretnutia, ($\tilde{x} = 5$, $\bar{x} = 4,08$, $\hat{x} = 5$)

9E: Na internetovej stránke Finančnej správy nájdem všetky informácie, ktorá tam hľadám - rovnomerné zastúpenie odpovedí na škále, ($\tilde{x} = 3$, $\bar{x} = 2,84$, $\hat{x} = 3$)

9F: Pracovníci na daňovom úrade sú vždy ochotní pomôcť mi pri vybavovaní daňových záležitostí - je možné považovať pracovníkov na daňovom úrade skôr za ochotných pomôcť klientom pri vybavovaní daňových záležitostí, ($\bar{x} = 2,55$, $\tilde{x} = 3$)

9G: Služby call centra plnohodnotne vynahradia osobné konzultácie na daňovom úrade - rovnomerné zastúpenie odpovedí na škále, ($\hat{x} = 3$, $\tilde{x} = 3$, $\bar{x} = 3$)

9H: Poskytnuté informácie (call centrom, osobne, elektronicky) sú mi vždy jasne zrozumiteľné - rovnomerné zastúpenie odpovedí na škále, ($\tilde{x} = 3$, $\bar{x} = 2,84$, $\hat{x} = 3$)

9I: Často nerozumiem pokynom k vyplneniu daňových formulárov - krajné kategórie odpovedí majú nízke zastúpenie (celkovo 22,32 %), takže nemôžeme jednoznačne hodnotiť porozumenie pokynom k vyplneniu daňových formulárov zo strany respondentov ($\hat{x} = 4$)

9J: Vyplňanie daňových dokumentov je časovo náročné - vyplňanie daňových dokumentov je skôr náročné ($\tilde{x} = 3$, $\bar{x} = 2,77$)

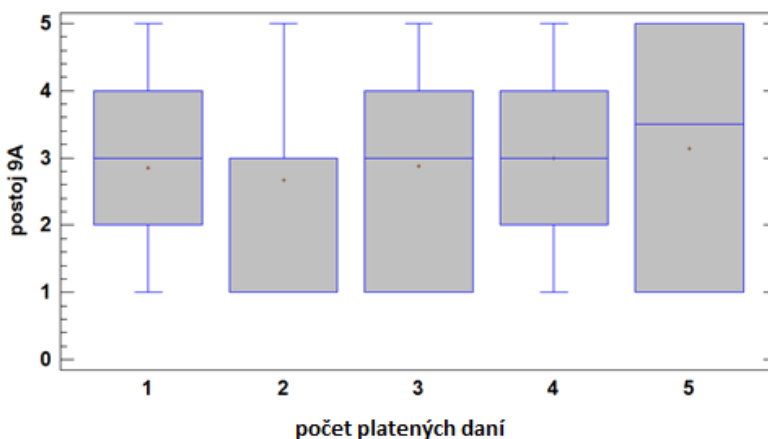
3.1 Rozdiely v názoroch medzi identifikovanými skupinami výskumnej vzorky

V rámci tejto podkapitoly sledujeme rozdiel medzi skupinami, ktoré sú vytvorené a identifikované na základe jednotlivých identifikačných otázok. Sledovaný je rozdiel medzi:

- a) skupinami platcov daní a postojom k položke 9A, 9B, 9C a 9J,
- b) dosiahnutým vzdelaním a postojom k položke 9A, 9C a 9J,
- c) sídlom podnikateľského subjektu a postojom k položke 9F
- d) dĺžkou praxe a postojom k položke 9A, 9C, 9I a 9J.

V rámci vyššie popísanej štruktúry výskumnej vzorky sme identifikovali 5 skupín podnikateľských subjektov, ktoré označili, že sú platcami 1 až 5 daní, t.j. je vytvorených 5 skupín respondentov. Ako prvý sme sledovali rozdiel medzi týmito skupinami, v súhlase s tvrdením 9A "Nevyhnutná návšteva daňového úradu mi zaberá veľa času", ktorého výsledky znázorňuje Graf 1. Predpokladáme, že objem povinností vyplývajúci z platby jednotlivých daní je rôzny a teda aj rozdiely medzi vyššie špecifikovanými skupinami.

Graf 1 Rozdiely medzi skupinami podľa počtu platených daní v súhlase s tvrdením 9A

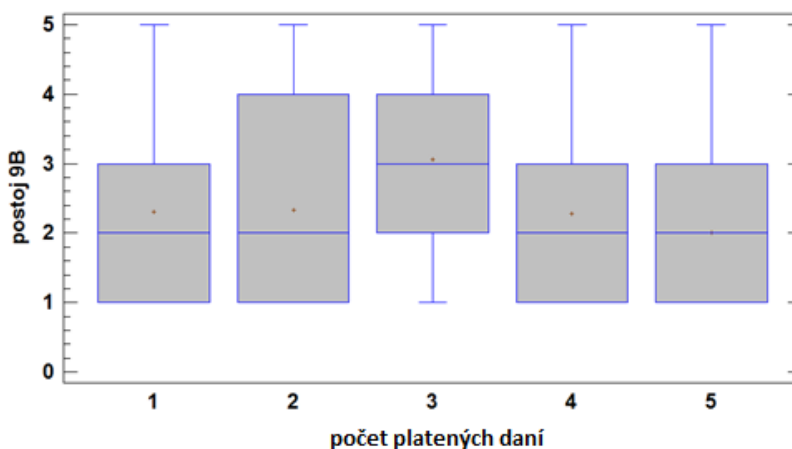


Zdroj: Vlastné výpočty

Pomocou Kruskal-Wallisovho testu ($K-W = 2,035$; $p = 0,127$) sa nepotvrdil predpokladaný rozdiel pri vnímaní časovej náročnosti spojenej s návštevou daňového úradu. Nie je možné taktiež konštatovať, že so zvyšujúcim sa počtom daní, ktorých je subjekt platcom, sa zvyšuje aj subjektívne hodnotenie objemu času, ktorý je potrebné venovať návšteve daňového úradu ($rS = -0,056$; $p = 0,184$). Počet daní, ktorých je subjekt platcom, teda nie je determinujúci pre hodnotenie tohto aspektu Finančnej správy.

Ďalším predpokladaným rozdielom je postoj skupín platcov daní k tvrdeniu 9B "Získavanie nových informácií o zmenách v daňových povinnostiach mi zaberá veľa času" (Graf 2). Predpokladáme, že v prostredí neustále sa meniacej legislatívy sa so zvyšujúcim počtom daní, ktorých je subjekt platcom, zvyšuje aj objem času, ktorý je potrebné venovať získavaniu nových informácií o prípadných zmenách.

Graf 2 Rozdiely medzi skupinami podľa počtu platených daní v súhlase s tvrdením 9B

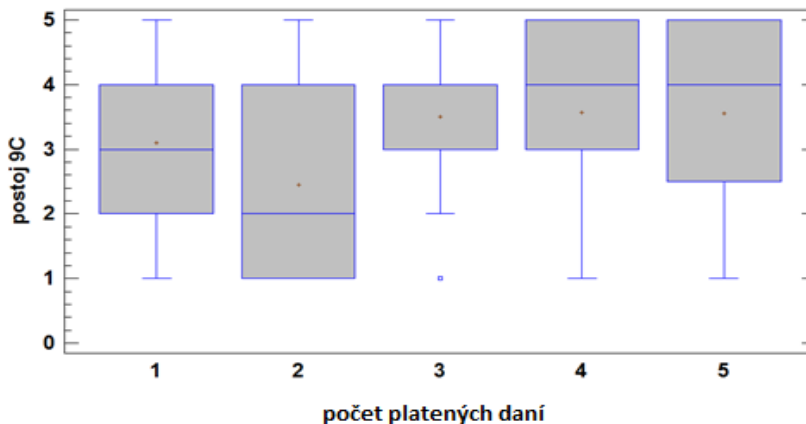


Zdroj: Vlastné výpočty

Kruskal-Wallisov test ($K-W = 22,136$; $p \leq 0,001$) potvrdil rozdiely medzi jednotlivými skupinami. Pomocou Bonferroniho metódy mnohonásobného porovnávania sme identifikovali rozdielovú skupinu podnikateľských subjektov, ktorá je platcom troch daní. Táto skupina sa štatisticky významne odlišovala od skupín subjektov, ktoré sú platcami štyroch a piatich daní. Zároveň môžeme konštatovať, že so stúpajúcim počtom daní, ktorých je subjekt platcom aj triviálne stúpa subjektívne hodnotenie časovej náročnosti spojenej so získavaním nových informácií ($rS = 0,135$; $p = 0,035$).

Tretím sledovaným rozdielom medzi skupinami podnikateľských subjektov je ich súhlas s tvrdením 9C "Pri podávaní daňových dokumentov elektronicky považujem za problém zložitosť postupu vyplňania elektronických formulárov." Predpokladáme, že počet daní, ktorých je respondent platcom, priamo vplýva na kvantitu a následne aj kvalitu, ktorá je vyžadovaná od podnikateľského subjektu pri spracovaní elektronických dokumentov.

Graf 3 **Rozdiely medzi skupinami podľa počtu platených daní v súhlase s tvrdením 9C**

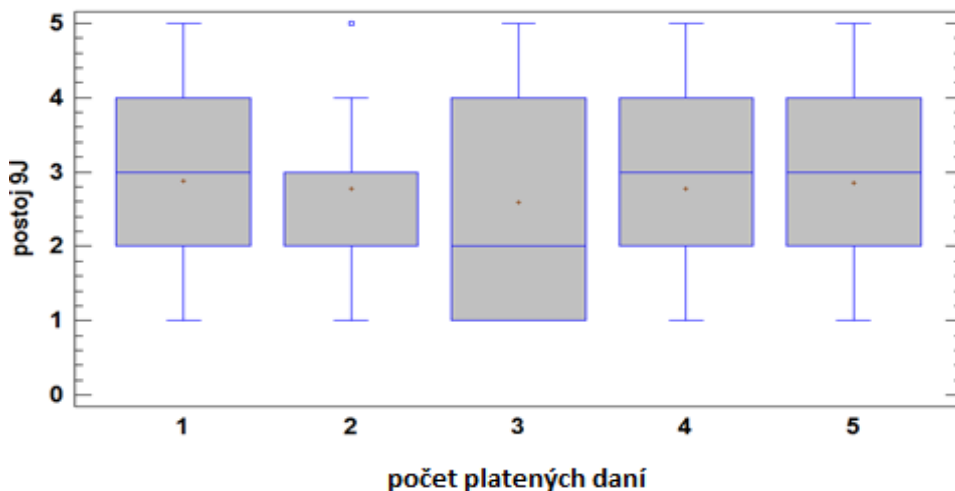


Zdroj: Vlastné výpočty

Skupina podnikateľských subjektov, ktorých postoj k otázke 9C bol signifikantne odlišný, označila, že je platcom 2 daní ($K-W = 13,227$; $p = 0,010$) (Graf 3). Konštatujeme taktiež, že triviálne klesá vnímanie zložitosti postupu vypĺňania elektronických dokumentov ($rS = -0,101$; $p = 0,016$). Za dôvod tohto výsledku považujeme fakt, že s objemom elektronických formulárov, s ktorými musí podnikateľský subjekt pracovať, stúpa aj jeho znalosť daných postupov a teda klesá súhlas s tvrdením 9C.

Posledným sledovaným rozdielom medzi skupinami platcov daní je ich súhlas s tvrdením 9J "Vypĺňanie daňových dokumentov je časovo náročné." Predpokladáme, že počet daní, ktorých je subjekt platcom, priamo koreluje s časovou náročnosťou ich vypĺňania.

Graf 4 **Rozdiely medzi skupinami podľa počtu platených daní v súhlase s tvrdením 9J**



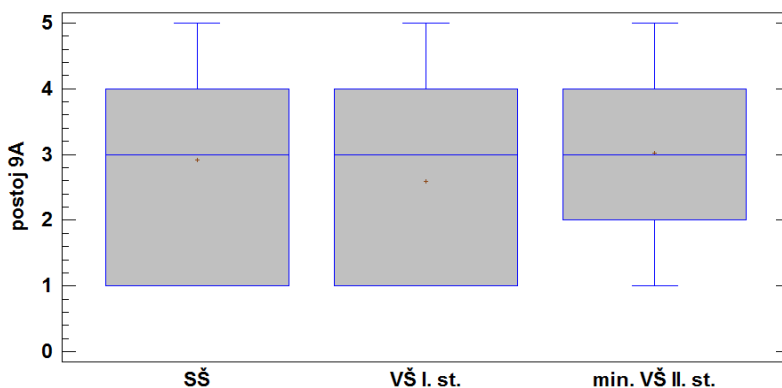
Zdroj: Vlastné výpočty

Na základe Grafu 4, ako aj výsledkov Kruskal-Wallisovho testu ($K-W = 1,769$; $p = 0,241$), môžeme konštatovať, že medzi skupinami nie je rozdiel v súhlase s tvrdením 9J. Počet daní, ktorých je respondent platcom nemá vplyv na hodnotenie časovej náročnosti vyplňania daňových dokumentov. Zároveň tieto dve premenné spolu štatisticky významne nekorelujú ($rS = 0,031$; $p = 0,466$), preto nie je možné považovať spracovanie agendy spojenej s väčším počtom daní za časovo viac náročnejšie.

V rámci štatistického vyhodnocovania dotazníka sme určili skupiny položiek, u ktorých sme predpokladali existenciu štatistickej závislosti. Na základe analýz konštatujeme, že počet daní (1 až 5), ktorých je podnikateľský subjekt platcom, priamo neovplyvňuje čas, ktorý tento subjekt potrebuje venovať administratívnej činnosti spojenej s povinnosťami voči finančnej správe. Identifikovali sme skupiny, ktoré boli štatisticky významne odlišné (napr. druhá skupina pri hodnotení časovej náročnosti získavania nových informácií o zmenách v daňových povinnostiach), avšak považujeme ich za dôsledok štruktúry výskumnej vzorky.

Vo vzorke boli identifikované 3 skupiny respondentov podľa najvyššieho dosiahnutého vzdelania - stredoškolské, vysokoškolské I. stupňa a s minimálne vysokoškolským vzdelaním II. stupňa. Prvým sledovaným rozdielom z hľadiska dosiahnutého vzdelania je rozdiel v súhlase s tvrdením 9A "Nevyhnutná návšteva daňového úradu mi zaberá veľa času" podľa dosiahnutého vzdelania. Predpokladáme, že respondenti s vyšším dosiahnutým vzdelaním venujú menej času nevyhnutným návštevám daňového úradu (nižšia frekvencia týchto návštev).

Graf 5 **Rozdiely medzi skupinami podľa dosiahnutého vzdelania v súhlase s tvrdením 9A**

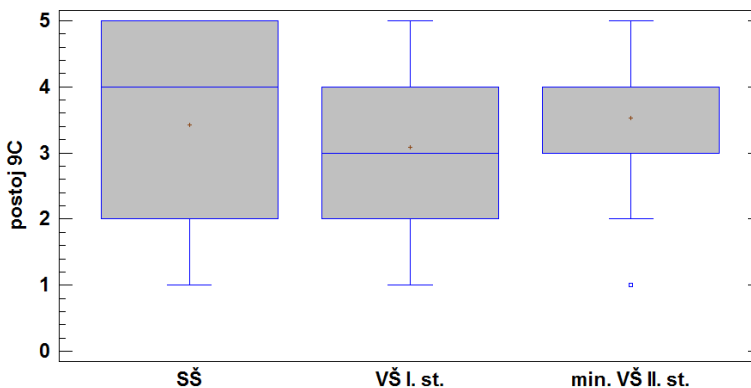


Zdroj: Vlastné výpočty

Na základe Grafu 5 a Kruskal-Wallisovho testu ($K-W = 2,135$; $p = 0,347$) môžeme konštatovať, že úroveň vzdelania nepredstavuje rozdielový faktor pri súhlase s tvrdením 9A, t.j. respondenti hodnotia časovú náročnosť nevyhnutných návštev daňových úradov rovnako, bez ohľadu na najvyššie dosiahnuté vzdelanie.

Ďalším rozdielom, ktorý je sledovaný medzi skupinami podnikateľských subjektov, je rozdiel v súhlase s tvrdením 9C "Pri podávaní daňových dokumentov elektronicky považujem za problém zložitosť postupu vyplňania elektronických formulárov." Predpokladáme, že respondenti s vyšším dosiahnutým vzdelaním vnímajú postup vyplňania elektronických formulárov za menej zložitý.

Graf 6 **Rozdiely medzi skupinami podľa dosiahnutého vzdelania v súhlase s tvrdením 9C**

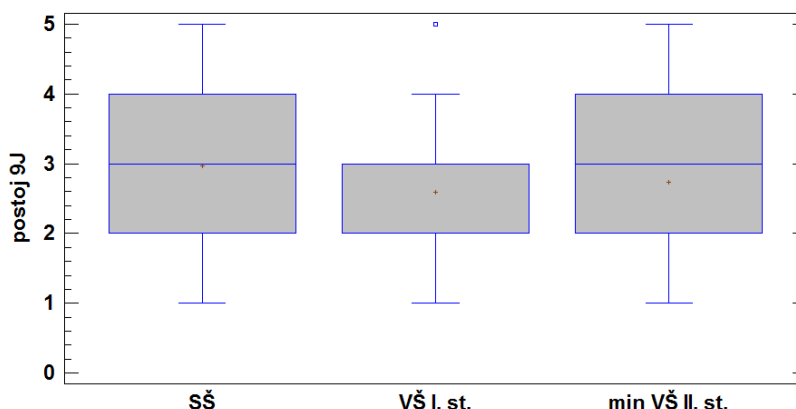


Zdroj: Vlastné výpočty

Pomocou Kruskal-Wallisovho testu ($K-W = 1,927$; $p = 0,056$) sa nepotvrdil vyššie uvedený predpoklad a teda dosiahnuté vzdelanie nemá vplyv na hodnotenie zložitosti postupu vyplňania elektronických dokumentov (Graf 6).

Posledným sledovaným rozdielom je rozdiel medzi skupinami respondentov podľa dosiahnutého vzdelania pri súhlase s tvrdením 9J "Vyplňanie daňových dokumentov je časovo náročné." Predpokladáme, že skupiny s vyšším vzdelaním potrebujú na vyplňanie daňových dokumentov menej času a teda existujú rozdiely medzi jednotlivými skupinami.

Graf 7 Rozdiely medzi skupinami podľa dosiahnutého vzdelania v súhlase s tvrdením 9J



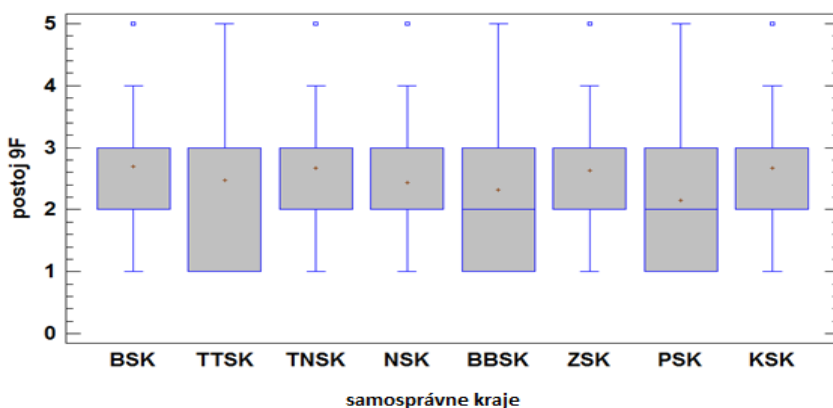
Zdroj: Vlastné výpočty

Na základe Grafu 7 a výsledkov Kruskal-Wallisovho testu ($K-W = 3,568$; $p = 0,168$) konštatujeme, že dosiahnuté vzdelanie nemá vplyv na hodnotenie časovej náročnosti vyplňania daňových dokumentov.

Na základe výsledkov môžeme povedať, že úroveň dosiahnutého vzdelania nemá priamy vplyv, resp. nepredstavuje faktor pri hodnotení časovej náročnosti spojenej s osobnou návštevou daňového úradu, časovej náročnosti vyplňania daňových dokumentov ani pri hodnotení zložitosti postupu vyplňania elektronických formulárov.

Samostatne je sledovaný rozdiel v súhlase s tvrdením 9F "Pracovníci na daňovom úrade sú vždy ochotní pomôcť mi pri vybavovaní daňových záležitostí" a sídlom spoločnosti. Vychádzame z ustanovenia o miestnej príslušnosti daňového subjektu k daňovému úradu. Predpokladáme, že existujú rozdiely medzi pracovníkmi v jednotlivých krajoch.

Graf 8 **Rozdiely medzi skupinami podľa sídla v súhlase s tvrdením 9F**



Zdroj: Vlastné výpočty

Kruskal-Wallisov test ($K-W = 17,234$; $p = 0,016$) potvrdil rozdiel medzi súhlasom s predmetným tvrdením respondentov v Bratislavskom samosprávnom kraji a Prešovskom samosprávnom kraji (Graf 8). S výnimkou tejto dvojice môžeme považovať ochotu pracovníkov na daňových úradoch v jednotlivých krajoch SR za rovnakú.

Respondenti disponovali praxou 1–40 rokov. Počet rokov praxe preukazuje slabú priamu lineárnu závislosť s postojom k tvrdeniu 9A ($rS = 0,084$; $p = 0,046$). Môžeme konštatovať, že respondentom s viacročnou praxou v oblasti účtovníctva zaberajú návštevy daňového úradu menej času. Pri detailnejšom skúmaní tejto závislosti (Tab. 1) pomocou lineárnej regresie môžeme sledovať potvrdenie štatistickej významnosti regresora, ako aj lokujúcej konštanty.

Tab. 1 **Lineárna regresia - dĺžka praxe x postoj k tvrdeniu 9A**
Coefficients

	<i>Least Squares</i>	<i>Standard</i>	<i>T</i>	
<i>Parameter</i>	<i>Estimate</i>	<i>Error</i>	<i>Statistic</i>	<i>P-Value</i>
Intercept	2,72314	0,139346	19,5422	0,0000
Slope	0,015867	0,00767588	2,06713	0,0392

Analysis of Variance

<i>Source</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>Df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F-Ratio</i>	<i>P-Value</i>
Model	9,41419	1	9,41419	4,27	0,0392
Residual	1229,37	558	2,20317		

Total (Corr.)	1238,78	559			
---------------	---------	-----	--	--	--

Zdroj: Vlastné výpočty

Na základe vyššie uvedených výsledkov môžeme vzťah medzi týmito dvoma premennými charakterizovať pomocou regresnej funkcie s vypovedacou schopnosťou 75,99 % (KD = 0,7599).

$$\text{POSTOJ K 9A} = 2,72314 + 0,015867 * \text{PRAX}$$

Na základe výsledkov Spearmanovho koeficientu ($r_s = 0,1855$; $p \leq 0,001$) konštatujeme, že medzi dĺžkou praxe a postojom k tomuto tvrdeniu je nízka lineárna súvislosť, t.j. so stúpajúcou praxou podnikateľského subjektu klesá vnímanie zložitosti postupu vyplňania elektronických formulárov.

Tab. 2 Lineárna regresia - dĺžka praxe x postoj k tvrdeniu 9C
Coefficients

	<i>Least Squares</i>	<i>Standard</i>	<i>T</i>	
<i>Parameter</i>	<i>Estimate</i>	<i>Error</i>	<i>Statistic</i>	<i>P-Value</i>
Intercept	3,04121	0,117369	25,9116	0,0000
Slope	0,0272004	0,00646523	4,20718	0,0000

Analysis of Variance

<i>Source</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>Df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F-Ratio</i>	<i>P-Value</i>
Model	27,6657	1	27,6657	17,70	0,0000
Residual	872,156	558	1,563		
Total (Corr.)	899,821	559			

Zdroj: Vlastné výpočty

Vzťah medzi týmito dvoma premennými môžeme popísať pomocou jednoduchej regresnej funkcie vychádzajúcej z Tab. 2:

$$\text{POSTOJ K 9C} = 3,04121 + 0,0272004 * \text{PRAX}$$

Vypovedacia schopnosť tohto modelu je len 3 % (KD = 0,0307), t.j. nie je možné považovať tento model za smerodajný.

Medzi dĺžkou praxe a postojom k tvrdeniu 9I nie je štatisticky významná lineárna závislosť, čo dokumentuje Spearmanov koeficient ($r_s = -0,0147$; $p = 0,727$), čo sa prejavilo do výsledkov regresnej analýzy (Tab. 3).

Tab. 3 Lineárna regresia - dĺžka praxe x postoj k tvrdeniu 9I**Coefficients**

	<i>Least Squares</i>	<i>Standard</i>	<i>T</i>	
<i>Parameter</i>	<i>Estimate</i>	<i>Error</i>	<i>Statistic</i>	<i>P-Value</i>
Intercept	3,14529	0,111544	28,1976	0,0000
Slope	-0,00257324	0,00614441	-0,418794	0,6755

Analysis of Variance

<i>Source</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>Df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F-Ratio</i>	<i>P-Value</i>
Model	0,247601	1	0,247601	0,18	0,6755
Residual	787,745	558	1,41173		
Total (Corr.)	787,993	559			

Zdroj: Vlastné výpočty

Zostavený regresný model má minimálnu vypovedaciu schopnosť ($KD = 0,0031$) a zároveň nie je štatistický významný ($p = 0,6755$). Vzťah medzi dĺžkou praxe a postojom k tvrdeniu 9I nie možné považovať za lineárny. Dĺžka praxe nemá vplyv na pochopenie vyplňania daňových formulárov.

Postoj k tvrdeniu 9J signifikatne nezávisí od dĺžky praxe respondenta ($rS = 0,0353$; $p = 0,404$). Rovnako sa závislosť nepotvrdila ani pomocou regresnej analýzy (Tab. 4).

Tab. 4 Lineárna regresia - dĺžka praxe x postoj k tvrdeniu 9J**Coefficients**

	<i>Least Squares</i>	<i>Standard</i>	<i>T</i>	
<i>Parameter</i>	<i>Estimate</i>	<i>Error</i>	<i>Statistic</i>	<i>P-Value</i>
Intercept	2,68097	0,118509	22,6225	0,0000
Slope	0,00602059	0,00652805	0,922264	0,3568

Analysis of Variance

Source	Sum of Squares	Df	Mean Square	F-Ratio	P-Value
Model	1,35541	1	1,35541	0,85	0,3568
Residual	889,187	558	1,59353		
Total (Corr.)	890,543	559			

Zdroj: Vlastné výpočty

Regresný model zostavený na základe výsledkov Tab. 4 má minimálnu vypovedaciu schopnosť ($KD = 0,0015$), pričom tento model nie je štatistický významný ($p = 0,3568$). Vzťah medzi dĺžkou praxe a postojom k tvrdeniu 9J nie možné považovať za lineárny. Dĺžka praxe respondenta nemá vplyv na čas, ktorý strávi vyplňaním daňových formulárov.

Výsledky korelačnej a regresnej analýzy preukázali, že dĺžka praxe respondenta má priamy lineárny vplyv na niektoré aspekty vnímania finančnej správy. Potvrdené závislosti sú však minimálne, pričom na základe nízkych hodnôt regresorov v oboch potvrdených dvojiciach premenných nepovažujeme prax podnikateľských subjektov za faktor/atribút, ktorý by determinoval vnímanie jednotlivých aspektov finančnej správy.

Záver

Na zhodnotenie postojov podnikateľov k daňovej správe Slovenskej republiky sme použili primárne údaje získané vlastným dotazníkovým prieskumom. Výskumná vzorka pozostávala z celkového počtu 560 respondentov (podnikateľských subjektov, klientov finančnej správy) zo všetkých samosprávnych krajov Slovenska. Zisťovali sme názory a postoje respondentov na vybrané aspekty, ktoré sme určili podľa cieľov reformy. Výsledky dotazníkového prieskumu potvrdili naplnenie cieľa reformy, teda orientáciu finančnej správy na klienta. Môžeme konštatovať, že zavedenie elektronických služieb celkovo uľahčilo vybavovanie daňových povinností. Respondenti sú spokojní s ochotou pracovníkov daňových úradov, napriek tomu uprednostňujú elektronickú komunikáciu. Elektronizácia, ako jeden z kľúčových cieľov reformy, je vnímaná respondentmi pozitívne. Finančná správa v rámci svojej reformy zmenila množstvo faktorov, prostredníctvom ktorých sa priblížila svojim klientom, avšak stále existujú možnosti zlepšovania v tejto oblasti.

Zoznam bibliografických odkazov

DOBROVIČ, J.: *Manažment efektívnej daňovej správy SR v kontexte regiónov pred reformou daňovej správy SR s návrhom jej zefektívnenia po reforme* [habilitačná práca]. Prešov: Prešovská univerzita, 2014.

- FRANKOVSKÝ, M. – BIRKNEROVÁ, Z.: Predictors of cognitive distortions in managerial decision-making: PCD18 methodology. In *Ekonomičnyj časopys - XXI=Economic annals - XXI*. ISSN 1728-6239. Vol. 162, no. 11-12 (2016), s. 93-97
- KOREČKO, J. – SUHÁNYIOVÁ, A.: *Daňový systém Slovenskej republiky a jeho postavenie v rámci Európskej únie*. Prešov: Bookman, 2012, s. 140. ISBN 978-80-89568-52-9.
- KUBINCOVÁ, S.: *Dane, poplatky, clo a ďalšie povinné platby (vymedzenie pojmov a právna úprava)*. 1. vyd. Banská Bystrica: Právnická fakulta Univerzity Mateja Bela, 2009. ISBN 978-80-8083-911-6.
- LORINCOVÁ, T. – TOMKOVÁ, A.: Prediction of manipulation, empathy and social irritability through selected personality traits among managers. In *Periodica polytechnica, social and management sciences*. ISSN 1587-3803. Vol. 24, no. 2 (2016), s. 83-87
- MEDVEĎ, J. a kol.: *Daňová teória a daňový systém*. 1. vyd. Bratislava: Sprint dva, 2009. ISBN 978-80-89393-09-1.
- MINISTERSTVO FINANCIÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY: *Koncepcia daňovej reformy v rokoch 2004 – 2006*. [cit. 12. júna 2015]. Dostupné na internete: <http://www.mfsr.sk/Default.aspx?CatID=3995>
- MINISTERSTVO FINANCIÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY: *Národný program reforiem*. [cit. 14. júla 2015]. Dostupné na internete: <http://www.finance.gov.sk/Default.aspx?CatID=5197>
- MINISTERSTVO FINANCIÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY: *Program stability Slovenskej republiky na roky 2014 až 2017*. [10. júna 2015]. Dostupné na internete: <http://www.finance.gov.sk/Default.aspx?CatID=120>
- ONDRIJOVÁ, I.: *Daňová správa v krajinách V4 z pohľadu reforiem a nákladovosti*. Prešov: Bookman, 2016, s. 106. ISBN 978-80-8165-179-3

K otázke metodického postupu tvorby podnikateľského plánu¹

Helena Strážovská²

To the question of the methodical procedure for the business plan creation

Abstract

Creating a business plan is one of the most challenging tasks of the business. The business plan focuses, guides the business for the future. In this context, it is very important that the business plan contains content to address not only the employees of the company, but also the suppliers, the investors and the bank. In the text, we are thinking about the methodological approach so that its content meets the specific requirements of all stakeholders.

Key words

business plan, investors, supplier, banks, employments

JEL Classification: M10

Úvod

Noví podnikatelia, ktorí sa rozhodli založiť, podnik disponujú prevažne nízkou úrovňou schopností a majú málo zručností. Všetci však vychádzajú zo snahy dosiahnuť zisk. Zamýšľame sa nad tým aké otázky by si mal podnikateľ – začiatovník položiť, aby dosiahol vytýčený cieľ v podnikaní.

- V čom chcem podnikat' – aký má byť predmet podnikateľskej činnosti
- Aké služby budem poskytovať?
- Kto bude kupovať produkty mojej firmy?
- Kto je mojou konkurenciou?
- Aká bude predajná stratégia?
- Aké predajné techniky bude možné použiť?
- Koľko finančných prostriedkov budem potrebovať?
- Ako sa bude práca realizovať?
- Aká manažérska kontrola bude potrebná?
- Ako bude kontrola uskutočňovaná?
- Kedy by mal byť podnikateľský plán prehodnotený?
- U koho možno požiadať o pomoc pri tvorbe biznis plánu?

Na tieto otázky musí odpovedať majiteľ resp. manažér sám. Ide o proces, ktorý je komplexný, to jest každá položka, ktorá by bola pri analýze vynechaná, spôsobí

¹ Článok je výsledkom vedeckého projektu KEGA č. 027EU-4/2016 „Učebnica Základy podnikania pre stredné školy“. Doba riešenia 2016-2017.

² Prof. Ing. Strážovská Helena, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra služieb a cestovného ruchu, strazovska@azet.sk

dodatočné náklady, alebo stratu zdrojov. Ak sa zabudne pri tvorbe biznis plánu na viacero problémov podnikanie môže viesť k neúspechu.

1 Metodika tvorby zakladateľského biznis plánu

Zdôvodnenie potreby vypracovať podnikateľský plán je daný 4 jeho prednosťami:

1) Plán ukazuje cestu po ktorej chce podnikateľ ísť. Robí budúcnosť takou akú ju podnikateľ chce mať. Plán s cieľmi a realizačnými krokmi umožňuje prekonať ekonomické ťažkosti.

2) Plán umožňuje bankárovi aby nadobudol reálny obraz o podnikaní keď podnikateľ požiada o úver.

3) Plán môže byť komunikačným prostriedkom keď potrebuje podnikateľ informovať predajcov, dodávateľov a ostatných, o svojich cieľoch.

4) Plán umožní manažérsky rozvoj, t. j. núti rozmýšľať o podmienkach podnikania v konkurenčnom prostredí, o podpore predaja a o všetkých ďalších otázkach, ktoré by mohli byť prínosom pre podnikanie.

Podnikateľ - začiatokník musí veľmi dobre poznať produkt, ktorý si zvolil za predmet podnikateľskej činnosti musí tiež poznať služby, ktoré bude poskytovať. V etape tvorby plánu musí už uvažovať aj o tvorbe marketingového plánu.

V jeho obsahu by nemalo chýbať:

- 1) určenie predajného potenciálu
- 2) podpora predaja
- 3) ďalšie otázky spojené s predajom tovaru.

Určenie predajného potenciálu

Predajný potenciál je v podstate počet zákazníkov o ktorých predpokladáme, že budú vyhľadávať resp. potrebovať služby podnikateľa. Podnikateľ by mal zistiť štruktúru svojich budúcich zákazníkov z viacerých z hľadísk. Ďalšou významnou otázkou bude lokalita podnikania. Pri jej výbere je nutné zvážiť nasledovné prvky:

- populácia a jej potenciál rastu,
- príjem, vek, zamestnanie populácie,
- počet konkurentov v okolí predpokladanej lokality,
- typ obchodnej oblasti (obchodná, priemyselná, obytná, sezónna a ostatné).

Pri výbere konkrétneho miesta bude podnikateľ - začiatokník potrebovať odpovedať na nasledovné otázky:

- Je pre zákazníka atraktívne vybraté miesto podnikania?
- Aký veľký priestor na podnikanie bude potrebný?
- Predpokladá sa v budúcnosti expanzia podnikania?
- Je k dispozícii parkovisko?
- Existuje spojenie prostriedkami hromadnej dopravy na miesto podnikania?
- Vedie umiestnenie k návšteve náhodných zákazníkov?

- Bude čas cestovania na miesto podnikania primeraný?
- Skrátilo by umiestnenie pri hlavnej komunikácii časť cestovania?
- Ak bude zvolená odľahlejšia lokalita, preváži úspora na nájme nevýhodu?

Podnikateľ by si mal uvedomiť, že pri voľbe odľahlejšej lokality sa zvýšia náklady na reklamu a mal by tiež zvážiť či sa to vykompenzuje na nájmomnom. Pri odľahlejšej lokalite je otázne či bude zákazník ochotný nájsť podnik.

K počiatocným otázkam o podnikaní patria tiež úvahy o zdrojoch:

- a) Bude dostatok pracovníkov s potrebnými zručnosťami?
- b) Existuje primeraná policajná resp. požiarna ochrana?

Na základe zváženia predchádzajúcich otázok by sa mal podnikateľ zamyslieť nad nasledovnými procesmi:

- Kam chce svoj podnik umiestniť a prečo?
- Má táto oblasť silnú ekonomickú základňu?
- Pracuje sa v blízkom podniku na plný úväzok, alebo len na čiastočný?
- Ukončil v poslednej dobe nejaký podnik svoju činnosť?
- Plánuje sa v nadchádzajúcich mesiacoch otvorenie nejakého podniku?
- Aká je ekonomická základňa oblasti?
- Bude potrebné podnik postaviť alebo kúpiť?
- Aké sú podmienky úveru?
- Bude sa podnikat' v prenajatých priestoroch?
- Sú známe podmienky prenájmu?
- Bude si vyžadovať budova, ktorú si mieni podnikateľ prenajať stavené úpravy?
- Aký je odhad nákladov na stavebnú úpravu?
- Iné.

Podnikateľ – začiatok musí byť tiež dobre oboznámený s konkurenciou v tej oblasti, ktorú si vybral na podnikanie. V tejto súvislosti si musí položiť viacero otázok a rozhodnúť sa.

- Aký je počet firiem poskytujúcich ten istý druh služieb?
- Je trh v tejto oblasti nasýtený?
- Sú známe konkurenti a sú prosperujúci?
- Majú konkurenti zjavné výhody?
- Sú známe konkurenti ktorí sú na pokraji zániku?
- Koľko podobných podnikateľov ukončilo svoju činnosť v tejto oblasti v minulom roku?
- Aké sú vlastné ceny produktov a služieb a aké sú ceny konkurentov?
- Ktorá firma bude najväčším konkurentom?

Oblasť podpory predaja

Podnikateľ – začiatok by mal nájsť konkurenčnú výhodu nakoľko je známe, že návrhy malých a stredných podnikateľov bývajú často lepšie ako vo veľkých firmách. V tejto súvislosti je potrebné zamyslieť sa nad imidžom, cenotvorbou, úrovňou služieb pre zákazníkov a taktiež nad reklamou.

Na realizáciu svojho plánu bude potrebovať podnikateľ spätnú väzbu. Výkaz ziskov a strát podnikateľovi ukáže či malo podnikanie význam a či za posledných 12 me-

siacov dosiahol zisk alebo stratu. Podnikateľ však potrebuje nové údaje častejšie napr. štvrťročne alebo až mesačne. Nemôže sa spoliehať len na výkaz ziskov a strát. Musí sa tiež vytvoriť manažérska kontrola.

Malému a strednému podnikateľovi dávajú spätnú väzbu na konci každého dňa výpisy z registračnej pokladne. Je potrebné mať znalosti o tom, aký bol objem predaja, aké úverové podmienky boli poskytnuté zákazníkom.

Pri tvorbe biznis plánu je tiež dôležité poznať **bod zlomu**. Je to nástroj manažérskej kontroly. Bod zlomu ukazuje koľko musí podnikateľ za daných podmienok predať, aby sa pokryli náklady bez zisku a bez straty. Zisk závisí od predaného množstva, ceny a nákladov. Analýza bodu zlomu pomôže odhadnúť aký vplyv na zisk bude mať zmena jedného z uvedených činiteľov resp. všetkých činiteľov. Na zistenie bodu zlomu musia byť rozlíšené fixné náklady napr. nájomné od variabilných nákladov, napr. náklady predaja.

$$\text{Bod zlomu} = \frac{a}{k - b}$$

a = fixné náklady

k = marža

b = variabilné náklady

Ak podnikateľ zistil bod zlomu musí zvážiť, či je realistický, alebo nie a uistiť sa, že plán je funkčný. Je tiež potrebné zhodnotiť podnikateľský plán pred tým ako ho podnikateľ finančne zabezpečí. Pri hodnotení plánu musí podnikateľ znovu analyzovať náklady, ktoré sa predpokladajú na jeden rok. Pritom treba podrobnejšie analyzovať príliš vysoké náklady, alebo príliš nízke náklady. Ak plán zodpovedá cieľu možno ho považovať za pripravený k zrealizovaniu.

Ak podnikateľ plán zrealizoval, je naďalej potrebné sledovať všetky zmeny, ktoré by mohli prekaziť plnenie podnikateľského plánu. Vhodné je obrátiť pozornosť na nasledovné skutočnosti:

- 1) sledovať zmeny v podniku a to podnikateľskú činnosť a oblasť zákazníkov
- 2) porovnávať plán so zmenami, ktoré sa vyskytli
- 3) určiť aké zmeny plánu by boli potrebné.

Špecifické požiadavky na obsah biznis plánu

A) *Požiadavky a nároky na tvorbu obsahu podnikateľského plánu zo strany bánk*

Podnikateľ projektuje v podnikateľskom pláne potrebu úveru vtedy, ak nemá k dispozícii vlastné zdroje kapitálu v potrebnom objeme pri:

- zakladaní alebo rozširovaní podniku,
- pri raste dopytu po produktoch,
- pri raste obratu,
- v prípade potreby preklenúť časový rozdiel medzi príjmami a výdavkami.

Výhody a nevýhody financovania podnikania prostredníctvom bankového úveru:

Výhody:

- v prípade splnenia podmienok banky pomerne jednoduchý spôsob získania úveru,
- podnikateľ neprichádza o svoj majetkový podiel v spoločnosti,
- nastáva pozitívny tlak od banky na splnenie úveru.
- Nevýhody:
 - závislosť na banke,
 - platenie úrokov,
 - potreba ručenia,
 - banka neposkytuje na rozdiel od investora know-how,
 - pri schvaľovaní úveru banka vyžaduje históriu podnikania a pozitívne výsledky hospodárenia.

Niektoré banky vyžadujú, aby žiadateľ o úver mal aspoň 24-mesačnú existenciu podnikateľskej činnosti bez zmeny právnej formy a zmeny typu účtovníctva. V prípade zábezpeky úverov pre podnikateľov všetky banky vyžadujú zábezpeku, a to:

- nehnuteľnosťou,
- hnutelným majetkom,
- hotovostným krytím,
- solidárnym ručením,
- založením cenných papierov alebo bianko zmenkou.

B) *Požiadavky a nároky na tvorbu obsahu podnikateľského plánu zo strany investorov*

Investori sú fyzické, alebo právnické osoby, ktoré poskytujú finančné prostriedky formou kúpy podielu podniku záujemcu o poskytnutie investície, či už ide o začínajúceho podnikateľa, alebo existujúceho podnikateľa. Z tohto pohľadu hovoríme o rizikovom kapitále. Rizikový kapitál predstavuje financovanie podnikov formou navýšenia ich základného kapitálu, t. j. finančné prostriedky sú vkladané investorom do základného imania spoločnosti. Nejde len o jednorazové poskytnutie financií, ako je to v prípade bankového úveru, ale o proces súžitia podnikateľa s investorom.

Investor sa aktívne zaujíma o spoločnosť, môže priniest spoločnosti know-how, stratégiu, kontakty a participuje na riadení spoločnosti. Investor sa stáva spoluvlastníkom podniku. Vlastníctvo podielu ho oprávňuje k účasti na zisku z bežného hospodárskeho roka a neskôr k zisku z predaja podielu, prípadne predaja podnikateľskej jednotky.

Investovanie do menších podnikov je riskantnejšie než nákup podielov vo veľkých, už etablovaných spoločnostiach s výsledkom ziskovosti. Aktíva týchto spoločností bývajú definované ako vysoko likvidné, čo znamená, že sa dajú predať prakticky kedykoľvek za účelom veľmi rýchleho získania hotovosti, alebo je možné účel tejto investície zmeniť.

Na druhej strane, väčšina investícií v začínajúcich alebo menších podnikoch je vysoko nelikvidná. To znamená, že peniaze investora sú „uzamknuté“ v prevádzkových nákladoch podniku až do chvíle, kým sa začínajúcemu podniku nezvýšia tržby a nestane sa dostatočne rentabilným do takej miery, aby mohol podiely investora odkúpiť.

Vo vzťahoch k skúmanej problematike, t. j. obsahu podnikateľských plánov, možno na základe uskutočnených rozhovorov s investormi vymedziť viaceré požiadavky, ktoré by mali byť v podnikateľskom pláne z pohľadu investora splnené.

Pripomíname, že na tvorbu obsahu biznis plánu nie sú zákonom stanovené pravidlá. Požiadavky na obsah kladú banky.

Investori:

- Štádium „seed“ – t.j. podpora podnikateľských nápadov v štádiu rozpracovanej inovatívnej myšlienky, cieľom tejto podpory je vytvoriť prototyp produktu a otestovať ho na trhu.
- Štádium „startup“ – t.j. podpora začínajúcich podnikateľov v štádiu uvedenia prototypu produktu na trh, vybudovania procesov spoločnosti a komerčného využitia podnikateľského nápadu.
- Štádium „expanzie“ – t.j. podpora existujúcich podnikateľov a ich produktov pri získavaní nových trhov, rozširovaní portfólia produktov, zefektívnení výroby a „pozdvihnutia zbehnutej“ firmy.

Požiadavky, ktoré by mali byť v podnikateľskom pláne z pohľadu investora splnené.

1. Predstavuje podnikateľský plán žiadateľa o poskytnutie investície taký nápad, ktorý je realizovateľný na trhu? Aký a či problém produkt rieši? Prečo by sa mal zákazník o kúpu produktu zaujímať?

2. Je v podnikateľskom pláne jasne vymedzená konkurenčná výhoda produktu, alebo služby? Čím je produkt výnimočný?

3. Vykazuje podnikateľský plán dobrý ziskový potenciál zo strednodobého a dlhodobého hľadiska? Aký veľký zisk môže predaj produktu priniesť?

4. Je podnikateľský plán zameraný na dostatočne veľkú cieľovú skupinu s cieľom dosiahnuť zisk?

5. Obsahuje podnikateľský plán mechanizmy kontroly kvality a distribučných ciest produktu?

6. Prezentuje podnikateľský plán schopnosti a zručnosti podnikateľa a zamestnancov, ktoré sú dôležité pre úspech podnikateľského zámeru? Je podnikateľ schopný podnik riadiť? Má podnikateľ tím, ktorý je schopný zrealizovať podnikateľský plán?

7. Šírka portfólia produktov?

8. Je produkt, alebo služba prezentovaná v podnikateľskom pláne dlhodobo prospešná pre zákazníkov?

9. Obsahuje podnikateľský plán reálne finančné projekcie? Má podnikateľ reálnu predstavu o kapitálovej potrebe? Aké sú možnosti exitu investície?

10. Predstavuje podnikateľský plán prehľadnú a zrozumiteľnú víziu podnikania?

Na základe skúseností podnikateľov ako problematickú časť podnikateľského plánu možno uviesť „Zhrnutie“, kde tvorcovia podnikateľských plánov nevedia

vystihnúť, v čom je podstata podnikateľského zámeru, v čom je odlišiteľnosť ich produktu a nedokážu opísať produkt „v kocke“, čo sa práve v časti „Zhrnutie“ očakáva.

Ďalšou problematickou časťou podnikateľského plánu je „Analýza trhu“, kde mnohí tvorcovia podnikateľských plánov mylne uvádzajú, že nemajú konkurentov, pričom nepočítajú napríklad s kategóriou substitútov ich produktu.

Za najproblematickejšiu časť považujú všetci oslovení investori časť „Finančný plán“, ktorú väčšina žiadateľov o poskytnutie financovania podceňuje, nevie naprojektovať dlhší časový horizont a nedokáže reálne pretaviť na „čísla“ napr. personálne náklady, alebo náklady na materiál pri zostavovaní kalkulácie cien produktu a iné.

Záver hodnotenia podnikateľských plánov má tri stupne:

Vyhovujúci	Akceptovateľný	Nevyhovujúci
------------	----------------	--------------

C) *Požiadavky a nároky na tvorbu obsahu podnikateľského plánu zo strany dodávateľov*

Dodávatelia predstavujú veľmi dôležitú skupinu subjektov najmä pre tých podnikateľov, ktorých predmet činnosti vyžaduje obstaranie:

- základných surovín a materiálov,
- polotovarov a komponentov,
- pomocných materiálov,
- náhradných dielov,
- energií,
- obchodného tovaru, ako aj rôznych služieb.

Zvolený výrobný program, alebo poskytovaná služba umožňuje podnikateľom stanoviť potrebné vstupy. Z hľadiska predmetu činnosti prevažujú v prípade malých a stredných podnikov podniky, ktoré nakupujú tovar s úmyslom ďalšieho predaja, alebo ho používajú pri výrobe vlastného produktu. Podniky, ktoré predávajú tieto vstupy, vystupujú pre podnikateľa ako kľúčoví dodávatelia.

Môžu využívať Porterov model piatich síl a analyzovať dodávateľov v časti „Marketingový plán“ z hľadiska ich vyjednávacjej sily. Z tohto pohľadu predstavujú dodávatelia pre podnikateľa hrozbu, najmä vtedy, ak sú z rôznych príčin nútení zvyšovať ceny, alebo znižovať kvalitu svojich produktov, pretože sú si napríklad vedomí svojho monopolného postavenia.

V podnikateľskom pláne sa preto podnikateľ snaží prezentovať voči bankám, alebo investorom výber spoľahlivých dodávateľov, s ktorými uskutočnil už určité predbežné zmluvy o budúcich dodávkach a uviesť aj alternatívnych dodávateľov.

Dodávatelia vnímajú začínajúcich podnikateľov, ale i podnikateľov, ktorí sú už etablovaní na trhu, a kontaktujú ich, vždy ako nových zákazníkov. Ak vychádzame z toho, že väčšina firiem víta nových zákazníkov výhodnými uvádzacími dodacími a platobnými podmienkami, nemusí to byť tak vždy v prípade dodávateľov.

Dodávatelia sa často u nových zákazníkov istia vyžadovaním platby vopred, čo môže byť pri drahých vstupoch do podnikania finančne veľmi náročné.

Postupom času, keď podnikateľ preukáže svojim dodávateľom určitú bonitu, zvýši sa pravdepodobnosť, že mu dodávatelia poskytnú výhodnejšie platobné podmienky formou poskytnutia dodávateľského úveru a poskytnutím rôznych rabatov.

Skúsenosti dokazujú, že môže dôjsť napr. k situácii, kedy bude významnosť dodávateľa, ale aj exkluzivita projektu taká vysoká, že dôjde k vytvoreniu spoločného podniku, resp. ku kapitálovému vstupu dodávateľa do projektu. V takom prípade môžeme o ňom uvažovať ako o spolutvorcovi podnikateľského plánu. Na druhej strane platí, že podnikateľský plán zostáva v konečnom dôsledku osobnou záležitosťou autora a je málo pravdepodobné, že by autor podnikateľského plánu poskytol niektoré z tohto pohľadu dôverné informácie svojim dodávateľom.

D) Požiadavky a nároky na tvorbu obsahu podnikateľského plánu zo strany zamestnancov

Podnikateľský plán predstavuje určitú víziu uskutočnenia podnikateľského nápadu. Nápady sú výsledkom myšlienkových pochodov ľudí, ktorí tieto nápady uskutočňujú. V prípade, že podnikateľský subjekt počíta so zamestnancami, sú pre neho činiteľmi, ktorí významne ovplyvňujú úspešnosť podnikania. Podnikateľ sa venuje problematike zamestnancov v časti podnikateľského plánu „Riadenie podniku a zamestnanci“.

Pokúsi sa preukázať, že má v úmysle získať, zamestnať a udržať si ľudí, ktorí majú potrebnú kvalifikáciu a schopnosti. Názor, že si podnikateľ vždy bude vedieť obstarat' „dobrých“ zamestnancov, za výhodnú cenu práce, v dostatočnom počte, vo vhodnom čase a na vhodnom mieste, nemusí odrážať skutočnosť. Na tomto zlyhalo niekoľko podnikateľských zámerov, ktoré sa nezrealizovali aj preto, lebo v daných komunitách podnikateľ nedokázal zamestnať plnohodnotný tím personálu.

V prípade začínajúcich podnikateľov vidíme túto možnosť najmä u rodinných podnikov, kedy už vo fáze prípravy podnikateľskej činnosti uvažujeme s tým, že jednotliví členovia rodiny budú zastávať v podniku určité pracovné pozície. V takomto prípade bude ich podiel na tvorbe podnikateľského plánu významný vo všetkých jeho častiach. Zanietenosť rodinných príslušníkov pre danú podnikateľskú príležitosť môže byť veľkou konkurenčnou výhodou a možno počítať s určitým synergickým efektom ich participácie na tvorbe podnikateľského plánu.

V prvom rade máme na mysli zamestnancov ekonomického úseku firmy, najmä hlavného účtovníka, finančného manažéra; v prípade novej marketingovej stratégie marketingového manažéra a pod.

Pokiaľ ide o finančných poradcov, takíto posudzovatelia vynikajú vo finančnej logike, poznajú a zhodnocujú argumenty, sú veľmi bystrí v nájdení chýb, ktoré iným unikli. Sú nepríjemní, ale odstraňujú finančnú krátkozrakosť, a tým poskytujú službu neoceniteľnej hodnoty. Zapojenie manažérov a tímu zamestnancov do tvorby a posudzovania podnikateľského plánu môže priniesť nové podnety na revíziu určitých častí podnikateľského plánu z hľadiska ich obsahu, ale i organizačného zabezpečenia a časového plánu realizácie. „Platí pravidlo, že čím viac kritiky sa vznesie na plán, tým kvalitnejšie ho možno v konečnom dôsledku vytvoriť.“

Za najdôležitejšie je treba považovať hodnotenie vízie a stanovené strategické ciele. Osobitne bude preto dôležitá spoluúčasť zamestnancov pri tvorbe strategického

podnikateľského plánu. Prizvaním zamestnancov do jeho tvorby sleduje podnikateľ aj posilnenie spoluzodpovednosti za úspešnosť stratégie a ich vyšší stupeň stotožnenia sa s podnikateľským plánom vo fáze jeho realizácie.

Záver

Biznis plán patrí k najdôležitejším dokumentom obchodného podniku. Určitým spôsobom pôsobí na budúcnosť podnikateľských úspechov. Je preto nevyhnutné venovať jeho tvorbe náležitú pozornosť.

Zoznam bibliografických odkazov

Strážovská H. a kol.: Malé a stredné podnikanie (Zmeny obsahu ekonomických nástrojov). Sprint 2. ISBN: 978-80-89710-21-8 2016

HN 2016

Strážovská H. a kol.: Ekonomické procesy v obchodnom podnikaní Sprint 2 ISBN: 978-80-89710-15-7 2015

Selected models of excellence from the aspect of increasing the competitiveness of firms¹

Otília Zorkóciová² – Lenka Škodová³ – Hana Petříková⁴

Abstract

Competitive advantage is a basis for creating a successful company in the way of increasing the market share and achieving the same or better results in comparison with the others. In order to stand up to competition a company should quickly respond to any changes and actively increase the ability to compete. The aim of this paper is to compare criteria on the basis of defining, analysis and comparison of selected Business Excellence models (Baldrige model and EFQM model) in a context of strengthening the competitiveness of companies in international markets. The analysis and evaluation of these criteria show it is the success factors companies should focus on because they belong among the driving forces of business and ensure optimal conditions for continuous improvement and increasing the competitiveness.

Key words

competitiveness, critical success factors, Baldrige model, EFQM Excellence model

JEL Classification: F47, M10

Introduction

Competitiveness of enterprises is the basis for the effective functioning of the entire economy of the country. Achieving competitiveness is currently perceived by the resulting position in the international market on which the company forms its image and strengths, allowing it to become competitive and accepted partner.

In maintaining the competitive position of businesses it is necessary to achieve the same or better results than others, i.e. not falling behind the others. The company, which wants to become a permanent part of the market, must succeed in the tough competitive conditions and constantly enhance its competitive adaptability. In the current environment of turbulent changes, it is increasingly demanding for businesses.

Practical and effective tool today are excellence models, whose role is to initiate conceptual changes and create optimal conditions for a permanent increase in efficiency and competitiveness of enterprises. Companies constantly adapt to increasing customer requirements and to intensifying competitive pressures. The question is whether

¹ The article is referred as a part of the research project VEGA 1/0897/17 "The importance of the European Energy Union project for the strategic objectives of this group in the context of supporting the competitiveness of the Slovak economy".

² doc. Ing. Otília Zorkóciová, PhD., University of Economics in Bratislava, Faculty of Commerce, Department of International Trade, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovakia, e-mail: otilia.zorkociova@euba.sk

³ Ing. Lenka Škodová, University of Economics in Bratislava, Faculty of Commerce, Department of International Trade, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovakia, e-mail: lenka.skodova.of@euba.sk

⁴ Ing. Hana Petříková, University of Economics in Bratislava, Faculty of Commerce, Department of International Trade, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovakia, e-mail: hana.petrikova@euba.sk

businesses intend to merely survive or to strive for the desired quality and to be part of a strong market position.

1 Methodology

The aim of the paper is comparison of criteria on the basis of definition, analysis and comparing of selected models of excellence (Baldrige model and the EFQM model) in the context of improvement of performance and competitiveness of companies in international markets. On the basis of abstraction, which allows to exclude non-essential features and characteristics of the phenomenon, this paper earmarks the essential feature of competitiveness and explains factors contributing to the overall success of companies. In our report we highlight the importance of the implementation of selected models of Business Excellence, which outline a clear interactions between qualifications and results and allow to reveal the strengths and weaknesses of the organizations. It is important to define and compare selected models of excellence (Baldrige model and the EFQM model), which become a powerful tool for managing organizations in performance improvement and in order to improve their results and positions in an ever-enhancing international competitive environment.

2 Results and Discussion

2.1 The competitiveness of companies

Competitiveness of businesses is characterized by the ability to sustainably meet the needs of customers in more effective way than their competitors do. At the same time, for companies it is important to provide goods and services that have a more interesting price or are otherwise more competitive. The competitiveness of the company can be defined as the extent to which the company is able to produce and deliver high quality goods and services to ensure success in the market. To this end, companies must meet three basic conditions: the efficiency in resource management, performance in achieving objectives and effectiveness in influencing the environment (Malega and Mihok, 2007).

According to Pitra, Z., one of the characteristics of competitiveness is that it allows the business entity to succeed in competition with other businesses, and therefore its assessment is related to the nature and conditions of this competition. The winner is the one who is able properly utilize the competitive advantage in the competition and overtake his rivals. The company characterized by sustained competitiveness creates tomorrow's competitive advantages faster than its rivals are able to imitate today. In business decisions, protagonists of the company seek to focus on the aspects of competitive advantages, that contribute to (according to Pitra, 2001):

- competitiveness of offered products,
- competitiveness of firm in specific markets and in the particular field,
- competitiveness of field, which is the source of contributed capital appreciation.

Experts from praxis emphasize that the competitiveness of businesses depends mainly on higher labor productivity, which is affected by three groups of factors (Teplická, 2007):

- sufficient awareness and knowledge of new technologies (machinery, equipment, methods of organization, management, selling, know-how, marketing, service and so on),
- the ability to quickly and effectively procure new technologies and subsequently successfully apply them when changing production,
- the ability to innovate and the capacity of commercial use of innovations.

Determining role in this process acquires the performance (product) itself, which consists of all the aforementioned three groups of factors. If the manufacturer is successful in finding their inner synergy in establishing itself on the domestic market, there is a strong likelihood that he will penetrate international markets and maintain a competitive position in this challenging business environment (Teplická, 2007).

Nowadays, enterprises should reckon with the fact that competitiveness is achieved not only through the financial health of the company, capacity for innovation, strength of marketing, but also through such dimensions (identity, integrity, mobility and sovereignty), which can be characterized as follows (Hudáková, 2009):

- The identity of the company can be defined by different characteristics, which include: idea, ritual, design and innovation.
- Integrity – It rests in the cohesion of the company. On the one hand it consists of flexibility and dynamism, because workers, as well as individual components of the company have their own identity. In contrast, this own personalized identity of the components is associated with a whole – with the company, specifically the company with its association, alliance etc.
- Mobility – the ability and potential of the company to respond to internal and external changes of the company. This is a move in the time and space, resp. the company's ability to promptly and flexibly respond to surrounding conditions.
- Sovereignty – indicates the status and position of the company in the business environment.

These new dimensions in a competitive market of firms typically occur in various forms, such as the overall conduct of the company or group of companies, the overall design and image of company, products of company and dynamism of their innovations, corporate culture and the internal climate, internal and external communications of company and so on.

Financial, human, processional (technological) and business potential of the company, according to the current expert opinions, are initial internal attributes of the company competitiveness.

In order to achieve a competitive advantage, the company must meet several criteria: identifiability by competitors, strong endurance as a whole (integrity), flexibility in responding to changes (mobility), the ability to exist independently (sovereignty).

It can be concluded that above mentioned dimensions of competitiveness are so-called "new derivatives" of the primary attributes of competitiveness. Skills and their use are a necessary conditions for creating, establishing and maintaining a competitive advantage in the current environment of globalization (Hudáková, 2009).

2.2 Critical factors of success of companies

"Every organization exists and fulfills its mission in an environment, in which constantly arise, develop and act a number of factors, variables, that affect its prosperity and success. The task of management is to identify these factors and to use their influence in the organization. In the management theory these factors are usually referred to as success factors of the organization. Existence of considerable number of these factors with different degree of their influence on the prosperity of the organization led to the fact that only those factors are sought and identified that are most important, and they are referred to as success factors" (Szabo and Jankelová, 2006).

Grasseová, M. defines critical success factors as primary conditions that must be met in order to achieve the strategic goals (Grasseová et al., 2010, quoted freely).

The individual factors, that have significant impact on the success and development of the company, change as a result of economic development. Identification of success factors is important in terms of requirements, that are necessary for sectoral and competitive analysis. The process of defining these factors is quite a complicated, because there are constant changes in economic parameters, competitive conditions and driving forces in the market. Critical factors are different not only in different sectors but often in the same sector as well.

Plamínek, J. believes the success of the company is based on four vital attributes that create a sequence with specific causal relationships (Plamínek, 2000, quoted freely):

- Usefulness – obtaining of a particular position of the company in order to provide products in this environment. Products must be useful for potential recipients, who are interested in them.
- Efficiency – effective use of resources, where the company aims to get output from input in the most effective way and to add value to it with minimal effort and costs.
- Stability – a way of finding new equilibrium states, which correspond to the new conditions. Guarantee of stability is that the created processes and structures in the company will not collapse immediately when first problems occur.
- Dynamics – the company's ability to respond to changes, anticipate them, control and trigger them.

According to Veber J. it is generally not possible to have a definition of success, which confirms the fact that there is not only one factor or a sequence of factors that ensure the success of company. The main internal attributes of the success or failure of the company include administrative authorities (owners, founders) and besides them there are external attributes (banks, stock exchanges, investors, etc.). Veber, J.

thinks that the basis for the success of companies is performance of individual customers, products and processes (Veber et al., 2009, quoted freely).

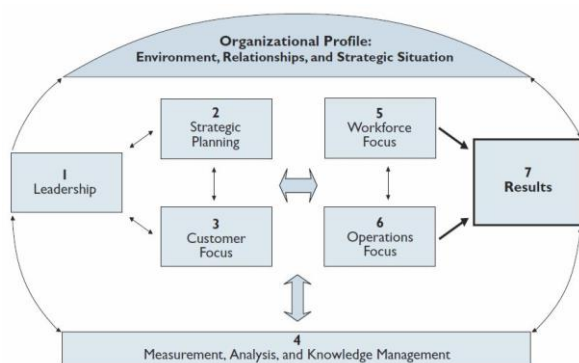
2.3 Selected models of excellence

As already mentioned, the basic condition for achieving and maintaining the long-term competitiveness is efficiency of business processes, whereby the international aspect of the success of companies depends on the optimization of management control and on implementation of excellence in this control. Excellent management of all processes of the organization ensures a certain edge over the permanent competition. Practical and effective tool today are models of excellence that contribute to the continuous development of all business processes in terms of direction of their objectives so as to ensure continuous improvement and growth of competitiveness (Zorkóciová and Ďuranová, 2015).

The Baldrige model

The most popular and the main model, which originated in the U.S., is Baldrige model. Using the system of evaluation of criteria efficiency it allows to set performance and reflect management procedures, which are available for the organization. From national and international aspects, this model is perceived as a reference model for excellent performance. The model consists of seven criteria, whereby the six criteria are referred to as 'Processes' and the last criterion as "Results". Baldrige Criteria represent a common language of "communication" between organizations, through which each of them seeks to present with its best practices and experiences (Ionică et al., 2010, quoted freely).

Graph 1 Baldrige Criteria



Source: prepared by the authors according to R. Mann et al., 2012, s. 4

In order to determine whether the whole company management identically sees its mission on the relevant market, the idea was developed that it is necessary to cre-

ate and assess the mode of operation of the organization, so called "organizational profile". The organizational profile in a comprehensive manner covers total operating environment, including key relationships with customers, partners, suppliers and other interested parties. In addition, it takes into account the strategic advantages and competitive environment and thus becomes a system of streamlining the performance.

Organizational profile is assessed on the basis of the following criteria (Mann et al., 2012, quoted freely):

Leadership (management)

The criterion of "Leadership" in the Baldrige model consists of an analysis of the management and guidance of the organization by individual managers, of providing space for employees, customers and innovation, and of method of maintaining legal and ethical requirements.

Strategic planning

It includes several methods of implementation activities, including: implementation of strategies, transfer of strategic objectives into action plans, strategic decision making, adaption to the changed conditions and assessment the overall progress of the company.

Customers

The purpose of this criterion is to become familiar with the way the organization reaches out to customers with the vision of maintaining its position in the market. This criterion assesses whether the organization meets the expectations and wishes of customers. It also builds partnerships and uses newly acquired knowledge about satisfaction or dissatisfaction of customers for identifying innovative opportunities and for overall prosperity of the company.

Employees

Baldrige criterion "Employees" reveals how the organization reviews the skills of the workforce, and also produces a sufficiently motivating environment associated with the high innovative performance of employees in accordance the action plans and with overall mission of organization.

Process Control

Through this criterion of Baldrige model the process of creation of product portfolio is determined. Through this criterion also other activities related to the provision of value to customer and to sustainability of company are determined. It also deals with cost management of the company and with activities connecting to the supply chain, innovative solutions and preventive measures ensuring efficient operation and value for customers.

Measurement, analyses and knowledge management

This criterion collects data and information from all levels of the organization for the purpose of analysis in the direction of the company towards achieving higher performance. At the same time it determines whether the organization works with comparable customer data and how it ensures the availability of quality information that is beneficial for the development of the workforce, suppliers, customers and partners.

Organizations tend to use for this purpose the data and information that are available from performance measurement to decide on the further direction of the business and organizational development of the company.

The results

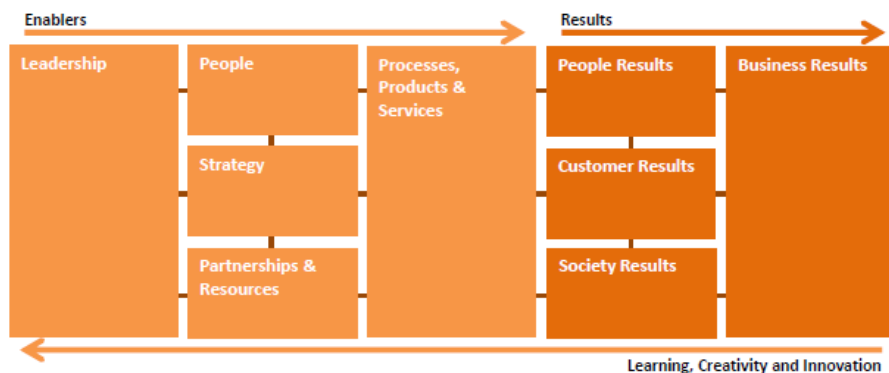
"The results" provide the information base for analyzing and evaluating the performance of the organization for the purpose of more efficient use of organizational knowledge and achieving other goals of the organization.

The EFQM Excellence Model

In Europe there is used mainly the EFQM Excellence Model for increasing the efficiency of managerial organizational processes. This model was created on the initiative of the European Foundation for Quality Management (EFQM). The EFQM model is a management tool for improving the competitiveness and efficiency of organizations. It serves to voluntary comparison of framework of nine criteria, which can be implemented in any organization. In easy way it shows the tools and means which are available to management. This serves to facilitate decision making about using of these resources to increase the efficiency of the company. EFQM Excellence Model highlights the importance of the relationship between results and resources and comprehensive understanding of interconnectedness of all criteria in the organization (Hornišerová and Karkalíková, 2014).

The EFQM model deals with the nine basic areas, which represent the main criteria for self-assessment. The first five areas evaluate the resources and tools which are available to the organization (leadership, policy and strategy, staff, partnerships and resources, processes) (Hornišerová and Karkalíková, 2014).

Graph 2 The structure of the EFQM Excellence model



Source: prepared by the authors according to www.efqm.org/efqm-model/model-criteria

The first look at the EFQM Excellence model does not show, that it allows to find sources for increasing the performance of the organization, and therefore it is recommended to evaluate individual criteria and state of organizations. The self-assessment

is a difficult process, although it may seem that it is simple and inexpensive variant in comparison to the external assessment (Hornišerová and Karkalíková, 2014).

The criteria of assumptions of the EFQM model (Maďarová, 2007):

Leadership

The main subject of interest of this criterion is the conceptual role of company management, which rests in two moments:

- tendencies of development which are clearly formulated by the company's management (policies, mission, vision, code of ethics, etc.),
- management encourages and motivates all staff to achieve intended objectives of the company. Management of change is implemented throughout the organization through a structured and systematic way, whereby it includes employees behaviour that is associated with the values, policies and interests of the company.

Strategy

The core of this criteria is to deal with the process of introducing the mission and vision through clearly defined strategy of interested parties and with the support of relevant policies, plans, tasks, objectives and processes.

Staff

This criterion is used to determine the way of managing, developing and providing access to knowledge by organization. It allows more detailed perception of potential of staff (individual, team and corporate level) and of activities to support planning of efficiency of own policy, strategy and processes.

Partnerships and resources

Reason of this criterion is to promote policies, strategies and efficiency of the processes, through planning and management of internal resources of the company. It also assesses the extent to which the company efficiently and effectively manages its resources.

Processes, products and services

Past experience confirms that all activities in the company must follow a certain sequence from the beginning to the end of their course. Individual processes are assigned to their owners, and their improvement is based on the daily active participation of all employees in order to satisfy and provide a greater value to customers and other interested parties. Work of management is effective when there is continuous measurement and feedback, which provides benefits in relation to the organization's mission.

Criteria of EFQM model results (Maďarová, 2007):

Results in relation to customers

An integral part of all companies is a direct measurement of customer satisfaction, including customer loyalty, overall image, sales promotion, products and services.

Results in relation to staff

The important role of all companies is to record the results in relation to staff, which deal with their motivation, involvement and satisfaction in the company. It is necessary to evaluate the conditions for career development, the development of personal skills, as well as conditions of employment, remuneration and working environment.

Results in relation to society

This criterion is used to identify more information about the corporate perception of quality of life, environment, protection of global resources and use of internal indicators of the effectiveness of the company. Equally important is the mutual communication with the authorities and the regulators.

Key results

They represent what the company achieves compared with planned performance. Given the purpose and objectives of the organization some measurements, which are included in the key outcomes of performance (financial or non-financial forms of outcome) can be applied to crucial performance indicators. These measurements can also be associated with parameters of key processes in the company (ie. market share, productivity, production cycle, time of response to demand, availability of information, failure rate, rate of innovation, patents, licenses, etc.).

Comparison of models criteria

When comparing the nine criteria of the EFQM Excellence model with seven criteria of Baldrige model (tab. 1), we observe certain interconnectedness and cohesion, or similarity in evaluation approaches. The individual criteria also have very similar names (e.g. "Strategy" in the EFQM model & "Strategic Planning" in the Baldrige model or "Processes, products and services" in the EFQM model & "Process Control" in the Baldrige model), the content of which is almost identical. Some difference is the criterion of "Results", which is discussed in more detail in the EFQM model. On the other hand, the Baldrige model includes criterion of "Measurement, analyses and knowledge management," which is absent in the EFQM Excellence Model.

Tab. 1 Criteria of the EFQM Excellence Model and Baldrige model

EFQM Excellence Model		Baldrige model
Individual criteria	Leadership	Leadership (management)
	Strategy	Strategic planning
	Partnerships and resources	Customers
	Staff	Employees
	Processes, products and services	Process control
		Measurement, analyses and knowledge management

Key results	Results
Results in relation to customers	
Results in relation to staff	
Results in relation to society	

Source: prepared by the authors according to EFQM, 2012; and R. Mann et al., 2012

Each criterion is further broken down into sub-criteria (tab. 2), which are assessed in selected models of excellence in order to improve performance and increase the competitiveness of companies. Despite the different number of sub-criteria there can be found relations in the individual criteria. Specifically in case of the criterion of "Employees", the Baldrige model and the EFQM model highlight the development and competence of employees and their assessment. Other correlations between sub criteria of individual excellence models are indicated by color within each criterion (tab. 2).

Tab. 2 The criteria and individual sub-criteria of selected models of excellence

	EFQM Excellence model	Baldrige model
	Criterion: Leadership	Criterion: Leadership (management)
Sub-criterion	Mission, vision and values	Vision, values and mission
	Managers as leaders and pattern of culture of excellence	Communication and performance of organization
	Improving of management system	Organizational management
	Relationships with customers, partners and company representatives	Legal and ethical behaviour
	Motivation, support and valuation of employees	Social responsibility and support for key communities
	Identifying and promoting changes in the organization	

	EFQM Excellence model	Baldrige model
	Criterion: Strategy	Criterion: Strategic planning
SUB-CRITERION	A strategy based on current and future needs and expectations of interested parties (development, review, updating; redistribution to all processes; communicating of process structure that is necessary for the fulfillment of the policy and strategy of the organization)	The process of developing of a strategy (analysis, development; deployment and integration; management of performance)
	Criterion: Partnerships and resources	Criterion: Customers
SUB-CRITERION	Management of relationships with partners (identifying key opportunities for partners) Management of financial resources of the organization Maintenance of buildings, equipment and materials Managing of technologies in the organization (use of existing technologies, development of new ones) Management of information and knowledge	Inspiring themselves by the customers The degree of customer satisfaction and involvement Product portfolio and customer support Building of relationships with customers
	Criterion: Staff	Criterion: Employees
SUB-CRITERION	Planning and management of human resources Development of knowledge and competencies of employees Definition of the authority and responsibilities of employees Internal communication Recognition and rewarding of employees	Skills (qualification) of employees Work climate Employees performance Evaluation of employees Development of employees
	Criterion: Processes, products and services	Criterion: Management of processes
SUB-CRITERION	Systematic designing and process control Improvement and innovation of processes and increasing customer value Production of goods and services, supply and service Customer relationship management and improving	Design of work process (products and processes) Management of work process Improving of work process Designing of work process Key work processes Safety measures

	Process management Cost control Supply chain management Safety measures Innovation management
--	---

	EFQM Excellence model	Baldrige model
		Criterion: Measurement, analyses and knowledge management
SUB-CRITERION		Measurement, evaluation of performance Performance analysis and review Performance improving Knowledge management Data and information technologies

	EFQM Excellence model	Baldrige model
	Criterion: Results in relation to customers	Criterion: Results
SUB-CRITERION	The overall image of the organization, products and services, sales, servicing, loyalty and other performance indicators (competitive ability, reclamation, life cycle) perceived by customers	Results relating to products and processes, customers, workforce, management, administration and financial situation of enterprise and the results achieved at market
	Criterion: The results in relation to staff	
SUB-CRITERION	Development of indicators of satisfaction of employees at all levels of the organization (satisfaction, loyalty, motivation) Development of internal indicators (absenteeism, fluctuation, training, protest)	
	Criterion: The results in relation to society	
SUB-CRITERION	Positive trends of indicators in various areas (involvement in projects, reduction of adverse environmental impacts) Performance indicators supporting the improvement of the perception by customers (cooperation with authorities in the field of certification, foreign trade)	

	Criterion: Key results
Sub-criterion	Financial and non-financial results (market share, maintaining of market position)
	Measuring the performance of internal processes and using different resources at all levels of the organization

Source: prepared by the authors according to M. Grasseová et al., 2010, p. 242 – 249; and Baldrige Performance Excellence Program, 2013

Based on the comparison of the criteria of the selected models of excellence (EFQM model a Baldrige model) we can conclude that the criteria are based on the same fundamentals. These are the success factors to which the companies should always pay attention, because the analysis and evaluation of these criteria, or factors, are among the driving forces of business and they ensure optimal conditions for continuous improvement and increase of their competitiveness.

Conclusion

One of crucial factors, affecting the status of companies in the markets of the global economic environment, is their competitiveness. In order to achieve global competitiveness, corporate strategy must more effectively utilize all factors of production and rely on the business environment that provides the necessary resources (skills, experience, innovation and quality infrastructure).

Implementation of Business Excellence models is recommended for companies that want to succeed in the challenging and constantly growing competition. These models are internationally accepted key mechanisms that ensure improving of performance and increasing of competitiveness. Based on a comparison of the individual evaluation criteria of selected models of excellence, particularly in the area of the EU and the US, (model EFQM and Baldrige model), we concluded that these criteria are based on the same fundamentals integrally mapping the success factors of companies in markets. These are the key factors to which the companies should always pay attention, because they are among the driving forces of their business development and they ensure optimal conditions for continuous improvement and increase of their competitiveness.

References

- Baldrige Performance Excellence Program. (2013). *Criteria for Performance Excellence*. Retrieved December 28, 2016, from <http://www.nist.gov/baldrige>
- EFQM. (2012). *EFQM Model – Model Criteria*. Retrieved December 28, 2016, from <http://www.efqm.org/efqm-model/model-criteria>
- Grasseová, M. et al. (2010). *Analýza podniku v rukou manažera*. Brno : Computer Press.
- Hornišerová, J., Karkalíková, M. (2014). Model výnimočnosti EFQM a vplyv na výkonnosť organizácie. In *Informatizácia spoločnosti a jej interakcia so*

- vzdelávacím systémom 2014 : zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie.* Bratislava : Vydavateľstvo Ekonóm, pp. 83–89.
- Hudáková, I. (2009). Modelové prístupy k tvorbe, vzniku a udržiavaniu konkurenčnej výhody v podmienkach globalizácie. In *Podnikanie a konkurencieschopnosť firiem 2009 : zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie.* Bratislava: Katedra podnikovohospodárska FPM EU, pp. 334–341.
- Ionică, A. et al. (2010). *TQM and Business Excellence.* Retrieved December 28, 2016, from <http://upet.ro/annals/economics/pdf/2010/20100413.pdf>
- Kissová, J. (2009). Hodnotenie úspechu podniku v konkurenčnom prostredí. In *Podnikanie a konkurencieschopnosť firiem 2009 : zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie.* Bratislava: Katedra podnikovohospodárska FPM EU, pp. 245–251.
- Maďarová, M. (2007). Európska nadácia pre kvalitu – EFQM Excellence model. *Manažment v teórii a praxi : Online Odborný Časopis O Nových Trendoch V Manažmente*, 3 (4), 73–78.
- Malega, P., Mihok, J. (2007). *Konkurenčná schopnosť výrobných podnikov.* Retrieved December 27, 2016, from http://www.sszp.eu/wp-content/uploads/b_27-Malega-Mihok.pdf
- Mann, R., Mohammad, M., Agustin, A. (2012). *Understanding Business Excellence.* Retrieved December 28, 2016, from <http://www.apo-tokyo.org/coe/files/Understanding-Business-Excellence.pdf>
- Pitra, Z. (2001). *Zvyšování podnikatelské výkonnosti firmy.* Praha : Ekopress.
- Plamínek, J. (2000). *Synergický management.* Praha : Argo.
- Szabo, Ľ., Jankelová, N. (2006). *Faktory úspešnosti agrárnych podnikov v Slovenskej republike.* Bratislava : Ekonóm.
- Teplická, K. (2007). *Konkurenčná schopnosť a konkurenčné výhody výrobných podnikov pri prenikaní na medzinárodné trhy.* Retrieved December 27, 2016, from <http://casopisy.euke.sk/mtp/clanky/4-2007/9.teplicka.pdf>
- Veber, J. et al. (2009). *Management. Základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita.* Praha : Management Press.
- Zorkóciová, O., Ďuranová, L. (2015). Business excellence ako inovatívny nástroj zvyšovania výkonnosti a konkurencieschopnosti organizácií. *Studia commercialia Bratislavensia : scientific journal of Faculty of Commerce, University of Economics in Bratislava*, 7 (29), 123–138.