



UNIVERZITA HRADEC KRÁLOVÉ
FAKULTA INFORMATIKY A MANAGEMENTU

VĚDECKÁ KONFERENCE

HRADECKÉ EKONOMICKÉ DNY 2005

FINANCOVÁNÍ NEVÝROBNÍ SFÉRY - AKTUÁLNÍ PROBLÉMY
VEŘEJNÝCH FINANČÍ

HRADEC KRÁLOVÉ 1. A 2. ÚNORA 2005

SBORNÍK PŘÍSPĚVKŮ

Výkonný redaktor: Ing. Pavel Jedlička, CSc.

Tato publikace neprošla jazykovou úpravou.
Za obsahovou správnost odpovídají autoři příspěvků.

ISBN 80-7041-978-4

Obsah

| | |
|--|----|
| PŘEDMLUVA | 7 |
| ZAKLÁDÁNÍ VENKOVSKÝCH KLUBŮ MLÁDEŽE NA JINDŘICHO- HRADECKU S VYUŽITÍM ZKUŠENOSTÍ RAKOUSKÉHO MODELU PRÁCE S MLÁDEŽÍ - PILOTNÍ PROJEKT | 8 |
| Pavel Bachmann | 8 |
| VÝVOJ SÍTĚ POBOČEK VELKÝCH ČESKÝCH BANK VE VÝCHODOČESKÉM REGIONU JAKO PODPORA ROZVOJE | 12 |
| Libuše Bažantová | 12 |
| ZNALOSTNÍ MANAGEMENT U NEVÝROBNÍCH ORGANIZACÍ | 17 |
| Vladimír Bureš | 17 |
| FINANČNÍ KONTROLA VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ | 21 |
| Jaroslava Dittrichová | 21 |
| DISKUZE O VLASTNICKÝCH PRÁVECH A VÝVOJ STÁTNÍHO DLUHU V ČR.. | 27 |
| Miroslav Farský, Libor Měsíček | 27 |
| POTREBA ZMENY ŠTÁTNEJ PODPORY FINANCOVANIA BÝVANIA NA SLOVENSKU | 32 |
| Peter Grendel | 32 |
| SOUČASNÉ PŘÍSTUPY K REGULACI ZADLUŽENOSTI OBCÍ | 49 |
| Petr Hájek, Jan Stejskal | 49 |
| PRÁVNICKÉ OSOBY ÚZEMNÍCH SAMOSPRÁVNÝCH CELKŮ (KONCEPČNÍ OTÁZKY JEJICH PRÁVNÍ ÚPRAVY)..... | 56 |
| Petr Havlan | 56 |
| MOŽNOSTI FINANCOVANIA VYSOKOŠKOLSKÉHO VZDELÁVANIA AKO NEVÝROBNÉHO SEKTORU NÁRODNÉHO HOSPODÁRSTVA | 62 |
| Alena Holíková..... | 62 |
| MĚNÍCÍ SE CHARAKTER VYUŽÍVÁNÍ NÁSTROJŮ MÍSTNÍHO EKONOMICKÉHO ROZVOJE..... | 67 |
| Miloš Charbuský, Jan Stejskal..... | 67 |
| METODIKA PROJEKTU „REGENERACE NEPRŮMYSLOVÝCH DEPRIMUJÍCÍCH ZÓN JAKO SOUČÁST STRATEGIE REGIONÁLNÍHO ROZVOJE“ | 72 |
| Ivan Jáč, Petra Rydvalová | 72 |
| STRATÉGIE NEVÝROBNÝCH PODNIKOV V MEDZINÁRODNOM KONTEXTE | 77 |
| Miroslav Javor | 77 |

| | |
|---|-----|
| VZDĚLÁVÁNÍ JAKO PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ | 82 |
| Pavel Jedlička | 82 |
| MODERNÍ KOMUNIKAČNÍ A PRODEJNÍ KANÁLY V POJIŠŤOVNICTVÍ..... | 87 |
| Vojtěch Jindra..... | 87 |
| HODNOTA IMAGE FIRMY..... | 91 |
| Tomáš Kala..... | 91 |
| ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY A EFEKTIVITA?..... | 95 |
| Helena Kolibová, Jana Janoušková | 95 |
| CO-OPERATIVE FINANCIAL CREDIT-SAVING SOCIETY ON POLISH FINANCIAL MARKET..... | 100 |
| Przemysław Kozyra, Andrzej Kudłaszyk, Małgorzata Rutkowska..... | 100 |
| VYBRANÉ PROBLÉMY PODPORY REGIONÁLNÍHO ROZVOJE KRAJŮ | 107 |
| Jana Krbová, Markéta Šumpíková..... | 107 |
| FINANCOVÁNÍ NESTÁTNÍCH NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ Z VEŘEJNÝCH PROSTŘEDKŮ | 116 |
| Petra Kuzmová, Marian Lebieczik..... | 116 |
| SRN - NĚKTERÉ OTÁZKY FINANCOVÁNÍ VEŘEJNÉHO SEKTORU | 124 |
| Silvie Křáková | 124 |
| POZNÁMKY K APLIKACI ZÁSAD NEW PUBLIC MANAGEMENT V MODERNÍM ŘÍZENÍ REGIONU | 129 |
| Karel Lacina | 129 |
| BALANCED SCORECARD VE VEŘEJNÉM SEKTORU..... | 134 |
| Gabriela Leciánová..... | 134 |
| ZAHRANIČNÍ ZKUŠENOSTI S OBNOVOU BROWNFIELDS NA PŘÍKLADU VELKÉ BRITÁNIE | 138 |
| Miroslava Lungová, Kateřina Maršíková..... | 138 |
| DÔCHODKOVÁ REFORMA NA SLOVENSKU: DEFICIT PRIEBEŽNÉHO PILIERA A OČAKÁVANÉ VÝŠKY DÔCHODKOV | 147 |
| Igor Melicherčík | 147 |
| APLIKACE CONTROLLINGOVÝCH NÁSTROJŮ V NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍCH..... | 155 |
| Hana Mikovcová..... | 155 |
| VLIV MANAGEMENTU OBCÍ NA JEJICH ZADLUŽENOST | 158 |
| Hana Mohelská | 158 |

| | |
|---|-----|
| KRIZOVÉ ŘÍZENÍ PODNIKU | 161 |
| Jaroslav Mozga, Miloš Vitek..... | 161 |
| PROBLÉM REFORMY VEŘEJNÝCH FINANČÍ V OBLASTI EFEKTIVNOSTI A ÚČELNOSTI ALOKOVANÝCH VEŘEJNÝCH VÝDAJŮ | 167 |
| František Ochrana..... | 167 |
| FINANSING AND ORGANIZATION OF THE AGRICULTURAL ADVISORY IN GREAT BRITAIN – POSSIBILITIES OF USING THAT EXPERIENCE IN POLISH CONDITIONS..... | 173 |
| Anna Olszańska | 173 |
| NEZISKOVÉ ORGANIZÁCIE A ICH ZDAŇOVANIE V SLOVENSKEJ REPUBLIKE | 178 |
| Alena Pauličková..... | 178 |
| PARTNERSTVO VEREJNÉHO A SÚKROMNÉHO SEKTORA V PODMIENKACH MIEST A OBCÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY | 183 |
| Renáta Pauličková | 183 |
| FISKÁLNÍ ASPEKTY ČLENSTVÍ ČESKÉ REPUBLIKY V EVROPSKÉ UNII | 188 |
| Monika Piskorzová..... | 188 |
| EKOLOGICKÁ DAŇOVÁ REFORMA | 194 |
| Karel Rozehnal | 194 |
| WAYS OF NEUTRALIZING WASTES..... | 199 |
| Małgorzata Rutkowska | 199 |
| MUTUAL INSURANCE COMPANIES ON THE BACKGROUND OF SOCIAL INSURANCE | 206 |
| Małgorzata Rutkowska, Przemysław Kozyra..... | 206 |
| PROBLEMATIKA VYUŽITÍ EXPERTNÍCH SYSTÉMŮ V NEVÝROBNÍ SFÉŘE | 215 |
| Jiří Řezáč | 215 |
| SPORTOVNÍ OPCE | 220 |
| Hana Scholleová..... | 220 |
| SPECIALIZED AGRICULTURAL CONSULTING AFTER POLAND’S ACCESSION TO THE EUROPEAN UNION – SCOPE AND FINANCING..... | 225 |
| Joanna Szymańska | 225 |
| ÚLOHA MARKETINGU V NEZISKOVÉM SEKTORU..... | 230 |
| Marcela Šabatová | 230 |

| | |
|---|-----|
| POSTAVENÍ ČESKÉ REPUBLIKY V PŘÍJMOVÝCH A VÝDAJOVÝCH TOCÍCH EU..... | 234 |
| Ivana Šimíková..... | 234 |
| CHUDOBA - SOCIÁLNÍ PROBLÉM SOUČASNOSTI..... | 240 |
| Eva Šimková..... | 240 |
| KVALITNÍ PERSONÁLNÍ MANAGEMENT V CESTOVNÍM RUCHU JAKO PODMÍNKA DLOUHODOBÉ KONKURENCESCHOPNOSTI..... | 246 |
| Jiří Šípek, Jiří Štyrský..... | 246 |
| DAŇOVÁ REFORMA V SLOVENSKEJ REPUBLIKE A JEJ DÔSLEDKY PRE FYZICKÉ OSOBY..... | 252 |
| Vincent Šoltés , Mária Šoltésová..... | 252 |
| NÁVRATNOST INVESTIC DO POŠTOVNÍCH FILTRŮ..... | 256 |
| Karel Šrámek..... | 256 |
| ŘÍZENÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY..... | 260 |
| Hana Šrámková..... | 260 |
| E-LEARNING JAKO NÁSTROJ PRO ŘÍZENÍ LIDSKÝ ZDROJŮ..... | 265 |
| Hana Šrámková, Miloslava Černá, Petra Poulová..... | 265 |
| KOOPERÁCIA VEREJNÝCH A SÚKROMNÝCH FINANCIÍ PRI ROZVOJI KOMUNIT A SOCIÁLNO M PODNIKANÍ..... | 269 |
| Irena Šulajová..... | 269 |
| STÁT A VEŘEJNÁ EKONOMIKA: NĚKTERÉ TEORETICKÉ OTÁZKY..... | 274 |
| František Varadzin..... | 274 |
| VEŘEJNÉ ROZPOČTY VE FRANCII V LETECH 2000 - 2003..... | 278 |
| Natálie Vlková, František Varadzin..... | 278 |
| ÚLOHA VEŘEJNÉHO SEKTORU V SOUČASNÝCH FORMÁCH OBCHODU ... | 284 |
| Dana Walterová, Ludmila Opekarová..... | 284 |
| THE MARKET OF MUNICIPAL BONDS IN POLAND..... | 288 |
| Witold Wilczewski..... | 288 |
| ZKUŠENOSTI S REVITALIZACÍ NEPRŮMYSLOVÝCH DEPRIMUJÍCÍCH ZÓN – PŘÍPADOVÁ STUDIE..... | 294 |
| Miroslav Žižka..... | 294 |

PŘEDMLUVA

Katedra ekonomie a managementu Fakulty informatiky a managementu Univerzity Hradec Králové pořádá ve dnech 1. 2. - 2. 2. 2005 mezinárodní vědeckou konferenci Hradecké ekonomické dny 2005 na téma: Financování nevýrobní sféry - aktuální problémy veřejných financí. Odborným garantem konference je děkan Fakulty informatiky a managementu Doc. RNDr. Josef Hynek, MBA, Ph.D., rektor Bankovního institutu vysoké školy Praha Doc. RNDr. František Jirásek, DrSc. a poslanec Evropského parlamentu Ing. Oldřich Vlasák.

S hlavními referáty v úvodní části konference vystoupí Doc. MUDr. Leoš Heger, CSc., ředitel Fakultní nemocnice v Hradci Králové, Doc. PhDr. František Ochrana, DrSc. z Katedry veřejných financí Fakulty financí a účetnictví Vysoké školy ekonomické v Praze a dále někteří účastníci ze zahraničí. Na konferenci jsou přihlášeny 52 příspěvky publikované v tomto sborníku, z nichž 13 je ze zahraničí.

I v tomto roce pokračoval nárůst počtu přednesených příspěvků i účastníků konference. Hradecké ekonomické dny se tak stávají významnou událostí v životě naší fakulty, která přispívá k rozvoji spolupráce s jinými vysokými školami a s odbornou veřejností. Děkuji organizačnímu výboru (Ing. Jaroslavě Ditrichové, Ing. Pavlu Jedličkovi, CSc. a Veronice Jašíkové) za přípravu letošní konference, všem účastníkům za jejich příspěvky a dovoluji si Vás pozvat na Hradecké ekonomické dny 2006.

V Hradci Králové dne 7. 1. 2005

Doc. Ing. Ladislav Hájek, CSc.
vedoucí Katedry ekonomie a managementu
Fakulta informatiky a managementu
Univerzita Hradec Králové

ZAKLÁDÁNÍ VENKOVSKÝCH KLUBŮ MLÁDEŽE NA JINDŘICHO-HRADECKU S VYUŽITÍM ZKUŠENOSTÍ RAKOUSKÉHO MODELU PRÁCE S MLÁDEŽÍ - PILOTNÍ PROJEKT

Pavel Bachmann

Klíčová slova:

Česká národní agentura Mládež - pilotní projekt - Společnost mladých agrárníků ČR - Österreichische Landjugend - neziskové organizace

Úvod

Zabezpečování široké nabídky volnočasových aktivit mimo školních zájmových a dalších aktivit pro organizované i neorganizované děti a mládež, mezinárodní spolupráci a participaci dětí a mládeže. Uvedené aktivity jsou současnými prioritami vlády České republiky v oblasti rozvoje nestátních neziskových organizací.¹

Pilotní projekt „Založení venkovských klubů mládeže na Jindřichohradecku“ je financován Českou národní agenturou Mládež (dále jen ČNA Mládež) v rámci Akce č. 5, oblasti Podpora kvality a inovace projektů. Doba trvání projektu je 1 rok, rozpočet projektu činí 21 950 Euro.

Cílem projektu je implementace rakouského modelu práce s mládeží na české podmínky. Základem tohoto modelu práce je, že do aktivit jsou mladí lidé nejen zapojeni, ale zároveň se účastní na jejich plánování, přípravě a nabídce vrstevníkům. Úspěšná realizace projektu předpokládá založení klubů mládeže ve vybrané oblasti a jejich multiplikaci do dalších regionů.

Cíl a metodika projektu

Cílem projektu je vytvořit čtyři funkční a dlouhodobě udržitelné lokální kluby venkovské mládeže v oblasti Jindřichohradecka. Kluby by měly pracovat nezávisle na jiných institucích a mít vytvořenu vlastní formální strukturu.

Činnost klubů by měla být zaměřena na:

- naplňování volnočasových aktivit členů prostřednictvím neformálního vzdělávání,
- zapojení se do oblastní sítě klubů,
- obohacení života místních společenství.
- zvýšení sebevědomí mladých lidí na venkově, úrovně jejich dovedností, podnícení jejich aktivity a iniciativy pro získávání vědomostí,
- uvědomění místních, národních a evropských tradic a kultur.

Po ukončení trvání projektu existuje předpoklad naplnění následujících dalších záměrů. Spočívají zejména v tvorbě nových partnerství a projektů na oblastní úrovni ve zúčastněných regionech a nápomoci hlavním akcím programu Mládež.

Metodicky je projekt je strukturován do pěti základních částí práce obsažených v tabulce č. 1.

Tab. č. 1: Obsahové a časové rozdělení jednotlivých fází projektu

| NÁZEV PRACOVNÍ AKTIVITY | OBDOBÍ REALIZACE |
|--|------------------|
| 1. Výběr vhodných oblastí pro založení klubů | 5-8/2004 |
| 2. Seminář | 9/2004 |
| 3. Zahájení činnosti klubu a jejich kontrola | 10/2004 |
| 4. Závěrečná schůzka účastníků | 4/2005 |

První fáze se zaměřuje na výběr vhodných oblastí pro založení klubů. Zajišťuje výběr neformalizovaných sociálních skupin vhodných pro vznik jednotlivých klubů. Po ukončení první aktivity následuje seminář. Zabývá se zajištěním odpovídající motivace mladých lidí ke klubové práci a využívá zkušeností rakouské partnerské organizace. Výstupem semináře je založení klubů s definováním jeho počátečních aktivit. Závěrečnou fází projektu je vyhodnocení činnosti klubů, z toho vyplývající návrhy na zvýšení kvality náplně a možnosti rozšíření klubových aktivit.

Výsledky

Předložený příspěvek odráží první dvě fáze projektu. Tj. výběr neformalizovaných skupin mladých lidí vhodných pro klubovou činnost a uskutečnění semináře.

Výběr vhodných oblastí pro založení klubů byl zaměřen na střední odborné školy venkovského charakteru. z oslovených osmi škol v oblasti Jindřichohradecka se pro další spolupráci vyslovily plánované čtyři školy. Podstata projektu a smysl fungování klubů byl vysvětlen vedení škol a dalším zainteresovaným osobám. Ve třech školách byla zároveň činnost klubů představená mladým lidem, kteří měli zájem o zapojení se do plánovaných aktivit.

Realizace čtyřdenního semináře představuje základní těžiště práce projektu. Cílem této projektové fáze bylo zajištění odpovídající motivace pro nadcházející samostatnou práci v klubu. Setkání se uskutečnilo v Domově mládeže Středního odborné školy, středního odborného učiliště a odborného učiliště v Třeboni za účasti 27 zástupců třech lokalit – Třeště, Dačic a Kamenice nad Lipou. Místní škola nezajistila zájemce z řad vlastních studentů a semináře se tak nezúčastnila.

Úvodní den semináře byla představena hlavní myšlenka vzniku klubů, zajištěno vzájemné seznámení účastníků a formou vlastního výtvarného zpracování vytvořeny modely „ideálních“ klubů mládeže.

Povzbuzení týmové spolupráce bylo obsahem dopolední části dalšího dne. V odpoledních hodinách pak byla prostřednictvím dvou zástupců vysvětlena činnost klubů partnerské organizace Österreichische Landjugend.

Třetí den setkání si pro účastníky připravil klub mládeže v rakouském Hirschbachu. Návštěva zdůraznila širokou škálu možností klubových aktivit, včetně zapojení se

mladých lidí do veřejného života a firemního a státního fundraisingu. Výrazně tak přispěla ke zvýšení motivace zúčastněných ke klubové práci.

Závěrečný den byli zvoleni lídři každého z nově vzniklých klubů. (Podle rakouského příkladu – vždy jeden chlapec a jedna dívka). Došlo k naplánování prvních aktivit klubů. Zároveň byl každému z klubů přidělen tzv. gestor, kterým se stal pedagogický dozor přítomný na semináři. Na závěr semináře proběhlo jeho vyhodnocení a byly předány diplomy všem zúčastněným. Náplň semináře přehledně zobrazuje tabulka č. 2.

Tab. č. 2 – Náplň semináře konaného v rámci 2. fáze projektu

| DEN Č. | CÍL | AKTIVITY |
|--------|---|---|
| 1 | Seznámení se s myšlenkou klubové práce a zajištění odpovídající motivace účastníků k podpoře tohoto záměru. Vzájemné seznámení. | Vysvětlení základní myšlenky. Seznamovací hry. Tvorba modelu ideálního klubu. |
| 2 | Posílení týmové spolupráce. Osvojení si základních informací o klubové činnosti. | Diskuse na téma: „Co nás rozděluje a co nás spojuje?“ Týmová hra po městě Třeboni zaměřená na budování týmu. Zkušenosti z Rakouska. |
| 3 | Zvýšení motivace k práci v klubech. Zajištění informovanosti o různorodosti možností realizace aktivit a jejich financování. | Prezentace projektů klubu Hirschbach a klubové práce na místní, regionální, zemské a národní úrovni (příklady projektů zaměřených na práci se zrakově postiženými – tvorba dvoukola, vytvoření výstavního automobilu, aj.). Hra ve smíšených česko-rakouských týmech. |
| 4 | Zajištění zpětné vazby z návštěvy v Rakousku. Zvolení klubových lídrů. Započetí klubové práce. | Diskuse o rakouském modelu práce v klubech. Diskuse a volba lídrů. Vypracování klubových plánů. |

Závěr

Implementace nového modelu práce s mládeží je nezbytná pro zvýšení role neformálního učení v českých venkovských oblastech. Úroveň zapojení se mladých lidí ve věku od 15 do 25 let do sociálních aktivit českého venkova je v současné době na velmi nízké úrovni.

Příspěvkem popisovaný způsob práce s mladými lidmi je nevybízí k zapojení se do již připravených a organizovaných aktivit. Naopak představuje odlišný model. Jedná se o povzbuzení k realizaci vlastních plánů a iniciativ. Současné podnikové řízení lidských zdrojů² ukazuje, že se toto pojetí velmi úspěšně osvědčuje v podnikatelské praxi. Zkušenosti starých členských států Evropské unie^{3,4}, pak na řadě příkladů dokládají, že

tento model není efektivní pouze v obchodním prostředí, ale že jej lze úspěšně aplikovat i při budování a rozvoji neziskových aktivit na místní, oblastní i celonárodní úrovni.

Zapojení mladých lidí do veřejného života má zásadní roli pro posílení postavení neziskových organizací a pro jejich budoucí rozvoj.

Použitá literatura:

- (1) Usnesení vlády ČR ze dne 9. června 2004, č. 586 o Hlavních oblastech státní dotační politiky vůči nestátním neziskovým organizacím pro rok 2005. [online] [použito 2004-11-30] URL: <<http://wtd.vlada.cz/vrk/vrk.htm>>.
- (2) DRUCKER, P F.: Practice of Management. Harper Collins Publishers, New York. 1986. ISBN 0887306136
- (3) KLOCKER, S.; FENSL, F.; HARRIES, D.: Info – Rural Youth Europe. Čís. 2/2004. Vienna 2004, s. 1 – 12. bez ISBN
- (4) Rural Youth of Europe. [online] [použito 2004-11-25] URL: <<http://www.ruraleyouthoupe.com>>

Summary:

This article describes realization of the project “Building of Local Rural Youth Clubs in the Jindřichův Hradec Region”. The project is focused on secondary agricultural schools students and local rural youth. Main project objective is to use students for setting up of four new and independent youth clubs.

The fullfiling of this objective should:

- improve restricted access to informal education for young rural people,
- increase credit of young people living at the countryside,
- facilitate their involvement in public affairs and fulfill their free time activities,
- build up methods for new building of rural youth clubs in other country regions.

The duration of the project is 12 months. Implementing of the Austrian youth work model means strong encouragement of social activities in the Jindřichův Hradec region. On the other hand is this deal very important for involvement of young people in public life as well as sthrengthening of the non governmental organisations (NGO`s) position in local activities. The role and position of NGO`s has a crucial role in a building of new civil society in the Czech Republic.

Kontakt:

Ing. Pavel Bachmann

Katedra ekonomie a managementu

Univerzita Hradec Králové, Rokitanského 62, 500 03 Hradec Králové 3

tf.: 493331226, e-mail: pavel.bachmann@uhk.cz

VÝVOJ SÍTĚ POBOČEK VELKÝCH ČESKÝCH BANK VE VÝCHODOČESKÉM REGIONU JAKO PODPORA ROZVOJE

Libuše Bažantová

Klíčová slova:

bankovní ústav – pobočka – region – vývoj - distribuční kanál - přímé bankovníctví

Rozvoj regionu

Bankovní ústavy jsou dozajista nedílnou součástí našeho kraje. Poskytují lidem služby, podílí se na zaměstnávání osob, působí na lidi svým vzhledem i svým přístupem k okolí. Od roku 1990, kdy byl v České republice velký rozmach bankovníctví, se opravilo, zrekonstruovalo a je udržováno mnoho objektů ve velkých městech i v menších obcích. Je nutné si však uvědomit, že tyto úkony financovali částečně i klienti jednotlivých bank. Banka má příjmy ze zisku: z finanční činnosti, z úroků, z poplatků a provizí. **I MY OBČANÉ SE PODÍLÍME NA ROZVOJI NAŠEHO KRAJE.**

S bankami a s bankovními produkty se většina lidí pravidelně setkává. Starší generace navštěvuje *bankovní pobočky*, mladší generace se začíná orientovat na jiné druhy komunikace – *přímé bankovníctví*. Bankovníctví je jedním z prvních oborů podnikání, ve kterém došlo ke komerčnímu využití výpočetní techniky.

Bankovní domy, které dříve investovaly mnoho finančních prostředků *do tradičních distribučních kanálů* (osobní návštěva pobočky, platební karty, šeky), musely dále investovat do nových trendů (telefon – pevná linka, mobilní telefon, počítač), pokud nechtěly ztratit staré klienty, kteří začali dávat přednost novým technologiím.

Nové distribuční kanály (homebanking, internet banking, WAP banking, PDA banking, IVR, call centrum, GSM banking, e-mail banking, fax banking, phonebanking, telebanking) měly tu vlastnost, že jich ve velké míře začali využívat potenciálně nejvíce ziskoví klienti. Této šance se rychle chopila nově založená banka na trhu – eBanka.

Výhody a nevýhody používání přímého bankovníctví

Největší výhodou přímého bankovníctví pro klienta je *čas*, který klient ušetří tím, že nemusí osobně navštívit pobočku banky. Velkým plusem tohoto systému je také možnost uskutečnit komunikaci *v jakoukoliv dobu a z kteréhokoliv místa*. I *poplatky* jsou v současné době nižší než při osobních návštěvách bankovních poboček. Nevýhodou může být pro klienta *cena pořízení, naučení se ovládání a základní znalost moderních komunikačních prostředků*, které jsou potřeba ke komunikaci s bankou.

Pro banky je výhoda dána *nižšími transakčními náklady*. Proto banky tyto produkty v posledních letech velmi propagují. Nevýhodou byly pro banku především *vysoké počáteční náklady* při zavádění systému komunikace. Velkým problémem při zavádění bylo také zajištění *bezpečné komunikace a identifikace klienta* v systému banky.

Vývoj poboček ve východočeském regionu

V souvislosti s masivním nástupem telefonního a internetového bankovníctví byli mnozí přesvědčeni, že bankovní pobočky zaniknou. Vždyť služby, pro něž přicházeli klienti na pobočky, začaly být snadno dostupné jinými kanály. *Odchod poboček s příchodem přímého bankovníctví se však neuskutečnil.* To především díky tomu, že řada klientů se osobního poradenství v pobočce nechtěla a nechce vzdát.

Data z tabulek v příloze jasně ukazují, že *počet poboček velkých českých bank ve východočeském regionu klesá.*

Do tabulek jsem zařadila jenom ty banky, které na území dlouhodobě působí, mají velký počet poboček a významný vliv na vývoj + nově založenou eBanku, která se značně podílela na změnách v oblasti přímého bankovníctví v posledních letech.

V prvním přehledu jsou uvedeny tabulky z východočeského kraje od 1.1.1990 do 31.12.1999. *Druhý přehled* je již rozdělen dle nového uspořádání krajů na kraj Královéhradecký a kraj Pardubický. V letech 2001, 2002 a 2003 jsou zde uvedeny ještě okresy Havlíčkův Brod a Semily. Tyto dva okresy původně patřily pod východočeský kraj. V dalších letech Česká národní banka již tyto okresy v přehledech neuvádí, proto nejsou data doplněna. V druhém přehledu chybí Investiční a poštovní banka, která se stala součástí Československé obchodní banky. Další změnou je změna názvu GE Capital bank a.s..

Největší zastoupení poboček měla od roku 1990 do současnosti *Česká spořitelna a.s.* Když se podíváme na její vývoj – z původních 304 poboček bylo na počátku roku 2003 na srovnatelném území pouze 87 poboček. V posledních dvou letech počet klesl jen velmi nepatrně. Podobný vývoj je vidět i u většiny ostatních velkých bank.

Nejvíce konstantní vývoj má za sebou Komerční banka.

Jedinou bankou, která v posledních letech rozšířila počet svých poboček je již výše zmíněná *eBanka*. U eBanky se předpokládalo, že klienti se budou orientovat na přímé bankovníctví. Vzhledem k těmto domněnkám se počítalo s tím, že počet poboček bude takřka nulový a že nebude narůstat. Jak se však můžeme přesvědčit z tabulek v příloze - počet poboček v Královéhradeckém kraji vzrostl z 1 pobočky na pobočky 3. Tento růst byl dán především požadavky klientů. Ti sice chtějí využívat služeb a výhod přímého bankovníctví, zároveň se nechtějí vzdát osobního kontaktu a osobního poradenství s bankéři.

Je zajímavé, že počet poboček většiny bank *ubývá* (k 1.1.1990 – 336 pracovišť, k 1.1.2003 – 231 pracovišť), ale poplatky za bankovní služby se úměrně nesnižují i když se vezme v úvahu inflace a navyšování cen na českém trhu. Zároveň velké peněžní ústavy začínají avizovat, že od 1.1.2005 zvýší poplatky za přímé bankovníctví. Banky v posledních letech „nalákaly“ klienty na používání těchto služeb a dá se říci, že nyní toho začínají využívat. Pro mnohé klienty není dostačující fakt, že nabídka služeb se stále rozšiřuje a vylepšuje.

Závěr

Restrukturalizace poboček na nové potřeby je dnes jednou z hlavních priorit bank. Banky se budou stále více orientovat na poskytování multikanálového přístupu a služeb s kombinací mnoha produktů i na pobočce. Již nyní se např. začínají používat call centra, která mohou být umístěna kdekoli a pracovníci mohou pracovat i z domova.

Příloha

Mapa bývalého východočeského kraje



Východočeský kraj

Období 1990 1991 1992 1993 1994 1995 1996 1997 1998 1999

Název banky

Počet pracovišť

| | | | | | | | | | | |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Česká spořitelna a.s. | 11 | 11 | 11 | 11 | 11 | 11 | 11 | 11 | 11 | 4 |
| | 293 | 291 | 290 | 287 | 227 | 199 | 192 | 143 | 121 | 116 |
| Československá obchodní banka a.s. | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| | | | | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Investiční a Poštovní banka a.s. | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| | 11 | 11 | 9 | 11 | 12 | 16 | 23 | 25 | 24 | 24 |
| | | | 2 | 1 | 4 | 15 | 11 | 11 | 11 | 12 |
| Komerční banka a.s. | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| | 7 | 7 | 7 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| | 8 | 29 | 44 | 47 | 46 | 47 | 45 | 51 | 48 | 48 |
| AGB GE Capital Bank a.s. | | | | | | | | | 1 | |
| | | | | | | | | | 11 | |
| | | | | | | | | | 48 | 55 |
| CELKEM | 336 | 355 | 371 | 376 | 322 | 312 | 306 | 265 | 299 | 283 |

1. řádek - pobočka 1. stupně

2. řádek - pobočka 2. stupně

3. řádek - ostatní obchodní místa

Období 2001 2002 2003 2004 30.6.2004

Zastoupení bank v Královéhradeckém kraji

| <i>Název banky</i> | <i>Počet pracovišť</i> | | | | |
|------------------------------------|------------------------|------------|------------|------------|------------|
| eBanka a.s. | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| Česká spořitelna a.s. | 46 | 46 | 46 | 46 | 44 |
| Československá obchodní banka a.s. | 26 | 21 | 21 | 21 | 21 |
| GE Capital bank a.s. | 22 | 16 | 14 | 15 | 15 |
| Komerční banka a.s. | 28 | 27 | 28 | 28 | 27 |
| Celkem | 123 | 112 | 111 | 112 | 110 |

Zastoupení bank v Pardubickém kraji

| | | | | | |
|------------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| eBanka a.s. | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Česká spořitelna a.s. | 44 | 38 | 37 | 37 | 36 |
| Československá obchodní banka a.s. | 16 | 15 | 12 | 12 | 12 |
| GE Capital bank a.s. | 17 | 15 | 14 | 14 | 14 |
| Komerční banka a.s. | 23 | 22 | 22 | 24 | 24 |
| Celkem | 101 | 91 | 86 | 88 | 87 |

Zastoupení bank v okrese Havlíčkův Brod

| | | | | | |
|------------------------------------|-----------|-----------|-----------|--|--|
| Česká spořitelna a.s. | 7 | 7 | 7 | | |
| Československá obchodní banka a.s. | 2 | 1 | 2 | | |
| GE Capital bank a.s. | 5 | 2 | 2 | | |
| Komerční banka a.s. Praha | 5 | 5 | 5 | | |
| Celkem | 19 | 15 | 16 | | |

Zastoupení bank v okrese Semily

| | | | | | |
|------------------------------------|-----------|-----------|-----------|--|--|
| Česká spořitelna a.s. | 8 | 8 | 8 | | |
| Československá obchodní banka a.s. | 2 | 2 | 2 | | |
| GE Capital bank a.s. | 4 | 3 | 3 | | |
| Komerční banka a.s. Praha | 5 | 5 | 5 | | |
| Celkem | 19 | 18 | 18 | | |

| | | | | | |
|---------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| CELKEM | 262 | 236 | 231 | 200 | 197 |
|---------------|------------|------------|------------|------------|------------|

Použitá literatura:

- (1) *Bankovníctví*, č. 2/2004, str. 10, 28
- (2) Přehled o rozvoji peněžnictví ve východočeském regionu za rok 1996 – za první pololetí 2004, ČNB

Summary:

This article tries to analyze development in amount of banks in východočeský region from 1990 to present. The first part is dedicated to development in bank sector. The second and main part of this paper depict a concrete progress in individual banks.

Kontakt:

Ing. Libuše Bažantová
Katedra ekonomie a managementu
Fakulta informatiky a managementu
Univerzita Hradec Králové, Rokitanského 62, 500 03 Hradec Králové
tf.:493 331 270, e-mail: libuse.bazantova@uhk.cz

ZNALOSTNÍ MANAGEMENT U NEVÝROBNÍCH ORGANIZACÍ

Vladimír Bureš

Klíčová slova:

Znalostní management – nevýrobní organizace – financování – zavádění

1. Úvod

V nedávné době se seznam strategických zdrojů organizací rozšířil o staronovou položku, kterou jsou znalosti. Vhodná správa znalostí může významně přispět k růstu výkonnosti organizace a posílení její konkurenční výhody. Z tohoto důvodu začíná být znalostní management (ZM), a s ním spojené aktivity, velmi často využíván v různých organizacích. Těmi jsou organizace jak z výrobní, tak i z nevýrobní sféry. U nevýrobní sféry hrají v tomto směru vedoucí úlohu především organizace komerčního charakteru, mezi kterými jsou nejvíce aktivní konzultační firmy. Tyto firmy se ZM zabývají na dvou úrovních. Jednak ZM samy zavádějí ve svém prostředí, jednak v rámci svých obchodních aktivit poskytují konzultace a rady při zavádění v ostatních organizacích. Důležité je ovšem uvědomit si, že ZM může být zaveden také v ostatních typech organizací nevýrobní sféry, kterými mohou být například vzdělávací instituce², úřady státní správy nebo komerční organizace poskytující rozmanité služby jednotlivým klientům. K zavedení ZM do organizací tohoto typu by měla pomoci určitá metodika obecnějšího charakteru, která by mohla být přizpůsobena konkrétním podmínkám daného podniku či organizace. Tato metodika by měla v sobě obsahovat komplexní, systematický a systémový přístup k zavádění ZM založený na sladění jednotlivých aspektů organizace.

2. Celkovostní přístup ke ZM

Na ZM je možné nahlížet z rozličných perspektiv. Využití všech těchto perspektiv je životně důležité pro zavedení ZM právě v nevýrobní sféře. Důvodem je skutečnost, že ZM byl dříve spojován především s výrobními organizacemi a tomu také odpovídal postup jeho zavádění a využívané nástroje a techniky. Mezi perspektivy, ze kterých je nutné na ZM pohlížet, patří perspektivy konceptuální, procesní, technologická, organizační, manažerská a implementační¹. Nejdůležitější je využití všech perspektiv, které máme k dispozici. Perspektivy jsou totiž vzájemně propojeny a každá ovlivňuje ostatní. Jejich společným nasazením tak získáme konceptuální rámec, pomocí kterého můžeme zajistit konzistentnost při zavádění ZM do organizací nevýrobní sféry.

3. Zavádění ZM

Zavádění ZM je závislé na finančním zdraví organizace. Stejně jako každý nový obchodní koncept, který je do organizace zaváděn, je také ZM zpočátku spojen s jistými investicemi. Na tyto investice musí být organizace připravena. I když je těžké zpočátku vyčíslit přesnější částky, které bude nutné v souvislosti se zaváděním ZM proinvestovat, určitou představu je si možné udělat na základě metodiky, na základě které by měl být ZM do organizace zaveden. V současné době existuje množství metodik zavádění ZM, které jsou však buď obchodním tajemstvím organizace, která ji vytvořila, nebo jsou

zaměřená pouze na určitou z perspektiv uvedených výše. Ty však mohou být v nevýrobní sféře zdrojem budoucích problémů. Proto je nutné využít takovou metodiku, která by pokrývala co nejvíce aspektů zainteresované organizace. Obsahem této metodiky by mělo být především vytvoření týmu, který bude ZM zavádět. Už tento tým by měl složením svých členů pokrývat základní složky organizace. Důležitým členem, který by zde neměl chybět, je člověk starající se o finanční stránku organizace. Jeho klíčová úloha je zřejmá především u organizací, které negenerují vlastní zisk a jsou závislé na vnějším zdroji finančních zdrojů (např. státní rozpočet). Hlavním úkolem u těchto organizací je potom nalézt rezervu v omezených zdrojích nebo možnosti využití existujících zdrojů na alternativní účely.

Po vytvoření týmu, jehož hlavní náplní bude zavádění ZM a příprava na všechny aktivity se ZM spojené, je nutné určit výchozí stav, ze kterého se za cestu správy znalostí vydáváme. Výchozí stav je nutné analyzovat z několika úhlů pohledu. Patří mezi ně především:

- znalostní procesy,
- znalostní aktiva,
- organizační kultura,
- podnikové procesy.

Důležitou roli zde pro organizace nevýrobní sféry hraje analýza podnikových procesů. Ty jsou totiž pro organizace tohoto typu specifické a spočívá v nich hlavní rozdíl oproti výrobním podnikům. Proto je nutné u každé organizace, ať už se jedná o vzdělávací instituci nebo úřad státní správy definovat všechny hlavní (klíčové) a vedlejší (pomocné) procesy. Ty pak mohou sloužit jako východisko a základ pro zavedení znalostních procesů nebo jejich posílení, pokud jsou již v organizaci jakýmkoli způsobem realizovány. V současnosti existuje velké množství modelů znalostních procesů. Všechny modely jsou charakteristické tím, že jejich kroky a aktivity probíhají často současně, někdy opakovaně, a ne vždy v lineární posloupnosti³. Jako ukázkový příklad je zde uvedeno rozdělení znalostních procesů C.O`Dellovou, která rozlišuje mezi následujícími znalostními procesy⁴:

- identifikace znalostí,
- sběr znalostí,
- přizpůsobení (adaptace) znalostí,
- uspořádání (organizace) znalostí,
- použití (aplikace) znalostí,
- sdílení znalostí,
- vytváření nových znalostí.

Tato analýza musí být prováděna v kontextu existující organizační kultury a daných znalostní aktiv, které má organizace nevýrobní sféry k dispozici. Tím vytvoříme jeden integrovaný celek popisující výchozí stav, ze kterého můžeme vyvodit další kroky zavádění ZM.

Jedním ze zásadních kroků dalšího vývoje je vytvoření znalostní strategie. Tu je možné stanovit na základě předchozích informací. Vytvořit tuto strategii můžeme na základě ohodnocení silných a slabých stránek současné situace ve vztahu ke ZM v organizaci a příležitosti a hrozeb, které se v okolí organizace vyskytují. Dříve, než bude možné tato srovnání zrealizovat, je nutné definovat požadovaný cílový stav, kterého má být dosaženo. Pouze se znalostí této definice a znalostí současného stavu může vzniknout

kvalitní znalostní strategie. Její obsah se odvíjí od cílů a podnikové strategie. z tohoto důvodu by každá organizace nebo její část, ve které je ZM zaváděn, měla vybírat ze všech aktivit na základě toho, jak tyto aktivity podporují a zajišťují podnikovou strategii, podnikové cíle a klíčové podnikové procesy. Vzdělávací instituce by proto měla zajistit, aby ZM podporoval výuku, statistický úřad statistická šetření a tvorbu statistických přehledů. Obdobě by tomu bylo u finančního úřadu, banky, městského úřadu, obchodní inspekce nebo technických služeb.

Po všech těchto krocích je možné přistoupit k jednotlivým aktivitám znamenajícím zavádění ZM. Mezi tyto aktivity patří například zavádění komunit společného zájmu, nákup a implementace znalostních systémů, úpravy motivačního programu, úpravy podnikových procesů, volba znalostního manažera, úpravy popisů práce, atd. Realizací těchto aktivit však zavádění ZM nekončí. ZM totiž nelze jednoduše zavést a následně se mu přestat věnovat. Mezi základní atributy ZM totiž patří jeho nikdy nekončící charakter a tedy nutnost iterativního přístupu k výše uvedeným krokům.

4. Závěr

ZM je často skloňovaným pojmem. Jeho zavedení je většinou spojováno s výrobními organizacemi komerčního charakteru. Implementace ZM je však možná také v nevýrobní sféře, např. u organizací státní správy nebo podniků poskytujících služby. Stejně jako u každého jiného obchodního konceptu, tak i u ZM musí být patrný vliv na výkonnost organizace, efektivnost apod. Má-li ovšem ZM přispět k těmto požadovaným výstupům, musí splňovat určité podmínky. Předně musí být přístup k němu komplexní a systémový a musí brát v potaz specifika nevýrobní sféry. Těmi je například způsob a možnosti financování aktivit spojených se zaváděním ZM. Tyto všechny aspekty zavádění ZM v organizacích nevýrobní sféry musí být brány v potaz již při jeho zavádění. Z tohoto důvodu je nutné využít všech dostupných perspektiv. Životně důležité je definovat klíčové procesy, což u některých organizací nevýrobní sféry není v současné době příliš běžné (např. u bank tento přístup není neznámý, oproti tomu u orgánů státní správy je jeho výskyt omezený). V kontextu organizační kultury a dostupných znalostních aktiv je pak možné spojit klíčové procesy s procesy znalostními. Na základě dosažených informací je možné přistoupit k tvorbě znalostní strategie a realizaci konkrétních implementačních kroků.

Použitá literatura:

- (1) BECKMAN, T.J. a Methodology for Knowledge Management. International Association of Science and Technology for Development, AI and Soft Computing Conference, Banff, 1997
- (2) BUREŠ, V., ČECH, P.: Univerzitní prostředí a znalostní management, 11. mezinárodní konference Systémová Integrace 2003, Praha, 2003
- (3) ČECH, P. Otázky spojené se znalostním managementem. Sborník prací Intermedia 3/2003, Gaudeamus, Hradec Králové 2004.
- (4) O'DELL, C. a Current View of Knowledge Management Best Practice. Conference on Knowledge Management and the Transfer of Best Practices, Business Intelligence, London 1996.

Summary:

Knowledge management is very popular term nowadays. Its implementation is usually realized in business organizations. However, knowledge management can be introduced also into other organizations such as an educational institutions, organizations from public administration or organizations providing various services. To be able to implement knowledge management in these organizations, we have to follow certain methodology, which ensure complex, systematic and systemic approach to knowledge management. First of all, this type of methodology should contain definition and analysis of key processes and their connection to specific knowledge processes. Organizational culture and existing knowledge resources must be taken into consideration.

Kontakt:

Ing. Vladimír Bureš
Katedra ekonomie a managementu
Fakulta informatiky a managementu
Univerzita Hradec Králové, Rokitanského 62, 500 03 Hradec Králové
tf.:493 331 270, e-mail: vladimir.bures@uhk.cz

FINANČNÍ KONTROLA VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ

Jaroslava Dittrichová

Klíčová slova:

finanční kontrola – veřejná správa

Zákon č. 320/2001 o finanční kontrole ve veřejné správě, ve znění pozdějších předpisů, vymezuje uspořádání a rozsah finanční kontroly vykonávané mezi orgány veřejné správy, mezi orgány veřejné správy a žadateli nebo příjemci veřejné finanční podpory a uvnitř orgánů veřejné správy. Stanoví předmět, hlavní cíle a zásady finanční kontroly.

Ustanovení tohoto zákona se nevztahují na kontrolu vykonávanou Nejvyšším kontrolním úřadem a na přezkoumávání hospodaření územních samosprávných celků podle zvláštních právních předpisů.

Pro účely tohoto zákona se rozumí:

- orgánem veřejné správy organizační složka státu, která je účetní jednotkou podle zvláštního právního předpisu, územní samosprávný celek, jiná právnická osoba zřízená k plnění úkolů veřejné správy zvláštním právním předpisem a ostatní státní organizace,
- kontrolovanou osobou orgán veřejné správy a právnická nebo fyzická osoba, která je žadatelem o veřejnou finanční podporu nebo jejím příjemcem; kontrolovanou osobou je i zahraniční právnická nebo fyzická osoba, pokud na území České republiky podniká, a je příjemcem veřejné finanční podpory,
- kontrolním orgánem orgán veřejné správy, který je podle tohoto zákona nebo zvláštního právního předpisu oprávněný finanční kontrolu u kontrolované osoby vykonávat,
- vedoucím orgánu veřejné správy osoba nebo orgán oprávněný jednat jménem státu, územního samosprávného celku nebo právnické osoby; v kraji se rozumí vedoucím orgánu veřejné správy ředitel krajského úřadu,
- osobou povinnou spolupůsobit při výkonu finanční kontroly právnická nebo fyzická osoba podílející se na dodávkách zboží nebo služeb hrazených z veřejných výdajů nebo z veřejné finanční podpory,
- veřejnými financemi veřejné příjmy a veřejné výdaje,
- veřejnými prostředky veřejné finance, věci, majetková práva a jiné majetkové hodnoty patřící státu nebo jiné právnické osobě,
- veřejnými příjmy státu nebo právnické osoby,
- veřejnými výdaji výdaje vynaložené ze státního rozpočtu, z rozpočtů územních samosprávných celků, z jiných peněžních fondů státu, územního samosprávného celku nebo jiných právnických osob, z prostředků soustředěných v Národním fondu a z jiných prostředků ze zahraničí poskytnutých na základě mezinárodních smluv nebo poskytnutých k plnění úkolů veřejné správy,
- veřejnou finanční podporou dotace, příspěvky, návratné finanční výpomoci a další prostředky poskytnuté ze státního rozpočtu, z rozpočtu územního samosprávného celku nebo z rozpočtu jiných právnických osob, státního fondu, státních finančních aktiv, dále státní záruky, finanční podpora poskytnutá formou slevy na daních i formou osvobození od cla, prostředky poskytnuté z Národního fondu a jiné

prostředky ze zahraničí poskytnuté na základě mezinárodních smluv nebo k plnění úkolů veřejné správy,

- poskytovatelem veřejné finanční podpory orgán veřejné správy, který je podle zvláštních právních předpisů oprávněn tuto podporu poskytovat,
- správností finanční a majetkové operace její soulad s právními předpisy a dosažení optimálního vztahu mezi její hospodárností, účelností a efektivností,
- hospodárností takové použití veřejných prostředků k zajištění stanovených úkolů s co nejnižším vynaložením těchto prostředků, a to při dodržení odpovídající kvality plněných úkolů,
- efektivností takové použití veřejných prostředků, kterým se dosáhne nejvýše možného rozsahu, kvality a přínosu plněných úkolů ve srovnání s objemem prostředků vynaložených na jejich plnění,
- účelností takové použití veřejných prostředků, které zajistí optimální míru dosažení cílů při plnění stanovených úkolů.

Finanční kontrola vykonávaná podle tohoto zákona je součástí systému finančního řízení, zabezpečujícího hospodaření s veřejnými prostředky. Tvoří ji:

- systém finanční kontroly vykonávané kontrolními orgány,
- systém finanční kontroly vykonávané podle mezinárodních smluv,
- vnitřní kontrolní systém v orgánech veřejné správy.

Hlavními cíli finanční kontroly je prověřovat:

- dodržování právních předpisů a opatření přijatých orgány veřejné správy v mezích těchto předpisů při hospodaření s veřejnými prostředky k zajištění stanovených úkolů těmito orgány,
- zajištění ochrany veřejných prostředků proti rizikům, nesrovnalostem nebo jiným nedostatkům způsobených zejména porušením právních předpisů, nehospodárným, neúčelným a neefektivním nakládáním s veřejnými prostředky nebo trestnou činností,
- včasné a spolehlivé informování vedoucích orgánů veřejné správy o nakládání s veřejnými prostředky, o prováděných operacích, o jejich průkazném účetním zpracování za účelem účinného usměrňování činnosti orgánů veřejné správy v souladu se stanovenými úkoly,
- hospodárný, efektivní a účelný výkon veřejné správy.

Organizační zajištění finanční kontroly

Odpovědnost za organizování, řízení a zajištění přiměřenosti a účinnosti finanční kontroly mají vedoucí orgánů veřejné správy v rámci své řídicí pravomoci. Vychází se z mezinárodně uznávaných standardů, přičemž jsou povinni zejména:

- organizovat finanční kontrolu tak, aby byla zajištěna přiměřená jistota, že tato kontrola podává včasné a spolehlivé informace o hospodaření,
- dbát, aby finanční kontrolu vykonávali zaměstnanci s kvalifikačními předpoklady, kteří jsou zároveň bezúhonní a u nichž nehrozí střet zájmů podle zvláštních právních předpisů,
- zajistit, aby byly vyloučeny nežádoucí zásahy směřující k ovlivnění zaměstnanců vykonávajících finanční kontrolu,
- určit konkrétní cíle finanční kontroly,

- sledovat a vyhodnocovat výsledky finanční kontroly a při zjištění nedostatků neprodleně přijímat konkrétní opatření k nápravě, jakož i systémová opatření, která mají za cíl předcházet a včas odhalovat nesprávné operace a jejich příčiny.

Kontrolní metody a kontrolní postupy

Při výkonu finanční kontroly se používají zejména tyto kontrolní metody:

- zjištění skutečného stavu hospodaření s veřejnými prostředky a jeho porovnání s příslušnou dokumentací,
- sledování správnosti postupů při hospodaření s veřejnými prostředky,
- šetření a ověřování skutečností, týkajících se operací,
- kontrolní výpočty,
- analýza údajů ve finančních výkazech nebo jiných informačních systémech a vyhodnocení jejich vzájemných vztahů.

Uplatňují se schvalovací postupy, operační postupy, hodnotící postupy, revizní postupy.

Působnost kontrolních orgánů

Ministerstvo financí jako ústřední správní úřad pro finanční kontrolu metodicky řídí a koordinuje výkon finanční kontroly ve veřejné správě.

Ministerstvo financí a územní finanční orgány vykonávají veřejnosprávní kontrolu u:

- organizačních složek státu, státních fondů a u ostatních státních organizací, a to včetně prověřování dokladů o přiměřenosti a účinnosti systémů finanční kontroly,
- poskytovatelů veřejné finanční podpory, s výjimkou územních samosprávných celků,
- žadatelů o veřejnou finanční podporu a u příjemců této podpory, s výjimkou těch, jímž byla poskytnuta veřejná finanční podpora z rozpočtu územního samosprávného celku.

Správce kapitoly státního rozpočtu je povinen vytvořit systém finanční kontroly kterým zajistí finanční kontrolu jak svého hospodaření, tak i hospodaření organizačních složek státu a příspěvkových organizací ve své působnosti. Současně zajistí prověřování přiměřenosti a účinnosti tohoto systému a pravidelně, nejméně jednou ročně, jeho hodnocení.

Vykonává kontrolu u žadatelů o veřejnou finanční podporu nebo u jejich příjemců, s výjimkou těch, jímž byla poskytnuta veřejná finanční podpora z rozpočtu územního samosprávného celku.

Územní samosprávné celky kontrolují hospodaření s veřejnými prostředky u příspěvkových organizací ve své působnosti a vykonávají veřejnosprávní kontrolu u žadatelů o veřejnou finanční podporu nebo u jejich příjemců.

Procesní pravidla

Veřejnosprávní kontrola vykonávaná na místě je zahájena předložením písemného pověření kontrolního orgánu kontrolované osobě. Kontrolovaná osoba je povinna na vyžádání kontrolního orgánu předložit výsledky předchozích kontrol.

Veřejnosprávní kontrola vykonávaná na místě je ukončena:

- marným uplynutím lhůty pro podání námitek nebo odvolání podle zvláštního právního předpisu,

- dnem doručení rozhodnutí kontrolního orgánu, proti kterému se nelze dále odvolat podle zvláštního právního předpisu.

V zájmu odborného posouzení věci při veřejnosprávní kontrole vykonávané na místě mohou být přizvány další osoby, například znalci a tlumočníci nebo odborní experti. Při výběru přizvané osoby je kontrolní orgán povinen dbát práv a právem chráněných zájmů kontrolované osoby

Za maření veřejnosprávní kontroly lze uložit pokutu až do výše 1 000 000 Kč. Kontrolovaná osoba je povinna přijmout opatření k odstranění nedostatků zjištěných při veřejnosprávní kontrole bez zbytečného odkladu nejpozději ve lhůtě stanovené kontrolním orgánem. Orgány veřejné správy, které jsou oprávněny uložit kontrolované osobě opatření k nápravě, jsou povinny písemně informovat kontrolní orgán o jejich uložení a o jejich splnění, a to ve lhůtách do 3 měsíců od jejich uložení a splnění.

Kontrolované osoby jsou povinny písemně informovat kontrolní orgán o přijetí opatření k odstranění nedostatků a o jejich splnění ve lhůtách, které jim tento orgán stanovil.

Kontrolní orgány jsou oprávněny prověřit u kontrolovaných osob, které jsou povinny přijmout opatření k nápravě nedostatků, plnění těchto opatření.

V případě, že kontrolované osoby, které jsou povinny přijmout opatření k nápravě nedostatků, tato opatření nepřijaly nebo je nesplnily v určených termínech, mohou jim kontrolní orgány uložit pokutu za nepřijetí nebo za neplnění přijatých opatření k nápravě nedostatků až do výše 1 000 000 Kč.

O závažných zjištěních z vykonaných finančních kontrol informují kontrolní orgány Ministerstvo financí nejpozději do 1 měsíce od ukončení finanční kontroly. Za závažné zjištění se považuje:

- zjištění, na jehož základě kontrolní orgán oznámil podle zvláštního právního předpisu státnímu zástupci nebo policejním orgánům skutečnosti nasvědčující tomu, že byl spáchán trestný čin,
- zjištění neoprávněného použití, zadržení, ztráty nebo poškození veřejných prostředků v hodnotě přesahující 300 000 Kč.

Orgány veřejné správy vzájemně spolupracují při zajišťování přiměřeného a účinného systému finanční kontroly ve veřejné správě.

Pravidla pro výkon finanční kontroly podle mezinárodních smluv

Stanoví-li vyhlášená mezinárodní smlouva, kterou je Česká republika vázána, mohou vykonávat mezinárodní organizace svými kontrolními orgány nebo určenými zmocněnci finanční kontrolu podle tohoto zákona v rozsahu a za podmínek, které tato smlouva stanoví.

Orgány veřejné správy jsou povinny poskytnout Ministerstvu financí informace o finančních kontrolách a jejich výsledcích, které poskytly mezinárodním organizacím na základě jejich vyžádání.

Povinnosti vedoucího orgánu veřejné správy a vedoucích zaměstnanců

Vedoucí orgánu veřejné správy je v rámci své odpovědnosti povinen v tomto orgánu zavést a udržovat vnitřní kontrolní systém, který:

- vytváří podmínky pro hospodárný, efektivní a účelný výkon veřejné správy,

- je způsobilý včas zjišťovat, vyhodnocovat a minimalizovat provozní, finanční, právní a jiná rizika vznikající v souvislosti s plněním schválených záměrů a cílů orgánu veřejné správy,
- zahrnuje postupy pro včasné podávání informací příslušným úrovním řízení o výskytu závažných nedostatků a o přijímaných a plněných opatřeních k jejich nápravě.

Řídící kontrola

Uvnitř orgánu veřejné správy zajišťují **předběžnou kontrolu** plánovaných a připravovaných operací:

- vedoucí tohoto orgánu nebo vedoucí zaměstnanci jím pověřeni k nakládání s veřejnými prostředky orgánu veřejné správy jako příkazci operací,
- vedoucí zaměstnanec organizačního útvaru odpovědný za správu rozpočtu orgánu veřejné správy nebo jiný zaměstnanec pověřený k tomu vedoucím tohoto orgánu jako správce rozpočtu,
- vedoucí zaměstnanec organizačního útvaru odpovědný za vedení účetnictví orgánu veřejné správy nebo jiný zaměstnanec pověřený k tomu vedoucím tohoto orgánu jako hlavní účetní.

Zjistí-li, že operace byla provedena bez předběžné kontroly, oznámí své zjištění písemně vedoucímu orgánu veřejné správy. Ten je povinen přijmout opatření k prověření této nekontrolované operace a opatření k zabezpečení řádného výkonu předběžné kontroly.

Uvnitř orgánu veřejné správy zajišťují **průběžnou a následnou kontrolu** jeho vedoucí prostřednictvím vedoucích zaměstnanců organizačních útvarů nebo k tomu pověřených zaměstnanců, kteří zajišťují přímé uskutečňování operací při hospodaření s veřejnými prostředky.

Zjistí-li osoby uvedené výkonu průběžné a následné kontroly, že s veřejnými prostředky je nakládáno nevhodně, neefektivně a neúčelně nebo v rozporu s právními předpisy, oznámí své zjištění písemně vedoucímu orgánu veřejné správy, který je povinen přijmout opatření k nápravě zjištěných nedostatků a opatření k zabezpečení řádného výkonu této kontroly.

Uvnitř orgánu veřejné správy zajišťuje interní audit funkčně nezávislý útvar, případně k tomu zvlášť pověřený zaměstnanec, organizačně oddělený od řídicích výkonných struktur. Interní audit je nezávislé a objektivní přezkoumávání a vyhodnocování operací a vnitřního kontrolního systému orgánu veřejné správy. Interní audit se vykonává v orgánu veřejné správy v souladu se střednědobým plánem a ročními plány jednotlivých auditů.

Útvar interního auditu předává zprávy o svých zjištěních z provedených auditů bez zbytečného odkladu vedoucímu orgánu veřejné správy s doporučením k přijetí opatření.

Výsledky interního auditu jsou souhrnně uváděny v roční zprávě předkládané vedoucímu orgánu veřejné správy, která zejména:

- hodnotí obecnou kvalitu vnitřního kontrolního systému,
- analyzuje výskyt závažných nedostatků, které nepříznivě ovlivnily činnost orgánu veřejné správy, včetně nedostatků ve fungování vnitřního kontrolního systému, a které byly důvodem snížení finanční výkonnosti v činnosti orgánu veřejné správy,

- předkládá doporučení ke zkvalitnění řízení provozní a finanční činnosti orgánu veřejné správy a jeho vnitřního kontrolního systému.

Použitá literatura:

Zákon č. 320/2001 Sb. o finanční kontrole ve veřejné správě ve znění pozdějších předpisů

Summary:

Financial control forms a part of financial management. The main goal is to ensure utilization of public finance by economical, effective and advisable way.

Kontakt:

Ing. Jaroslava Dittrichová
Katedra ekonomie a managementu
Fakulta informatiky a managementu
Univerzita Hradec Králové, Rokitanského 62, 500 03 Hradec Králové
tf.: 493331234, e-mail: jaroslava.dittrichova@uhk.cz

DISKUZE O VLASTNICKÝCH PRÁVECH A VÝVOJ STÁTNÍHO DLUHU V ČR

Miroslav Farský, Libor Měsíček

Klíčová slova:

vlastnická práva – reparace - státní dluh

Počínaje r. 1990 je na různých úrovních v souvislosti s problematikou veřejných financí přetřásána otázka tzv. Benešových dekretů.^{1/} Platí či neplatí, jsou „vyhaslé“, jak to s nimi bude po přijetí České republiky do Evropské unie?^{2/}

Současná česká politická scéna, až na nepočtené skupiny, odmítá snahu o revizi Benešových dekretů, interpretuje ji jako snahu o revizi výsledků II. světové války a odmítá jakékoliv restituční nároky ze strany vysídlenců, resp. jejich rodinných příslušníků a potomků. V diskusi o dekretech jsou z české strany postulovány argumenty historické a etické, se všemi stigmaty takovýchto diskusí^{3/}. Stranou pozornosti diskutujících je prozatím vztah restitucí naznačeného typu k válečným náhradám (reparacím) spojeným s II. světovou válkou.

Definice reparací

Termínu reparace se začalo používat po I. světové válce k označení náhrad a finančního plnění, které poražený stát (země) musí poskytnout vítěznému státu (zemi, mocnostem). Předtím se k označení takovýchto nucených plateb používalo termínu válečné kontribuce.

Nejnámější válečnou kontribucí v evropských dějinách XIX. století je zřejmě kontribuce 5 miliard franků ve zlatě, které musela poražená Francie zaplatit vítěznému Německu po válečném konfliktu z let 1870 – 1871, Řada evropských zemí inkasovala i reparace jako jeden z výsledků koloniálních výbojů.

Do mezinárodního práva byly reparace jako kategorie a termín pojaty (- a to na návrh německé delegace) v r. 1907 na Druhé mírové konferenci v Haagu a to do přijaté IV. konvence jednající „o zákonech a obyčejích války pozemní“. Zde byla formulována odpovědnost válčící strany za činy jejich ozbrojených sborů a povinnost nahradit jimi způsobené škody. K tomu nebyly na zmíněné konferenci vzneseny repliky, neboť šlo o zásadu, která měla evidentní analogii v odpovědnosti jednotlivců (fyzických osob), jak jí kodifikovaly tehdy všeobecně uznávané právní normy francouzský „Code civil“ a anglický „Common law“.

Reparace vyplývající z výsledků II. světové války a německé majetkové nároky

Vítězné mocnosti si po II. světové válce uvědomovaly, že reparace, které by poražené Německo mělo hradit, by neměly vyvolat hospodářskou degradaci a zotročení poraženého státu. Reparace byly určeny proto jen ve zlomku vyčíslených škod, připisovaných válečné aktivitě Německa.

Na Postupimské konferenci (červenec – srpen 1945) byl deklarován požadavek spojenců na reparace. Bylo dále dohodnuto, že reparace SSSR mají být hrazeny odvozem strojního a jiného zařízení ze sovětského okupačního pásma a na vrub německého majetku v zahraničí. SSSR se dále zavázal uhradit polské reparační nároky. Reparační nároky USA, Velké Británie, Francie a ostatních zemí a mezi nimi Československa, měly být rovněž uhrazeny.

Výše reparací a podíly jednotlivých států byly pak stanoveny na mezinárodní konferenci, které se zúčastnilo i Československo a jež byla završena podpisem dokumentu „Dohoda o reparacích od Německa, o založení mezispojeneckého reparačního úřadu a o vrácení měnového zlata“ ze dne 21. prosince 1945 (dále jen Reparační dohoda). V této dohodě byly především stanoveny podíly, které jednotlivé země měly dostat z německého majetku určeného na úhradu.

Zdrojem reparací měl být německý majetek. V uvedené Reparační dohodě bylo deklarováno, že „... každá signatární vláda si ponechá formou, již sama zvolí, německý nepřátelský majetek ve své pravomoci, nebo jím bude disponovat takovým způsobem, aby se nemohl vrátit do německého vlastnictví nebo pod německou kontrolu“. Výnos z realizace tohoto majetku si měly signatární státy ponechat jako zálohu na reparace od Německa.

Smlouvou o úpravě otázek vzniklých z války a okupace mezi SRN a třemi západními velmocemi, sjednanou v Bonnu 26. května 1952 (dále jen Převodní smlouva), byla okupačními mocnostmi předána suverénní práva Spolkové republiky Německa. V rámci této smlouvy zavázaly vlády okupačních mocností vládu SRN uznat mezinárodněprávní závaznost jak Postupimské, tak i reparační dohody a dále nevznášet v budoucnu žádné námitky proti opatřením vůči německým majetkům zabaveným v zemích protihitlerovské koalice (tj. i ČSR) - (Kapitola VI, článek 3, odst. 1).

Pokud jde o majetek Němců odsunutých v souladu s Postupimskou dohodou do Německa, zavázala pak Spolkovou republiku poskytnout jim za něj náhradu (viz kapitola VI Převodní smlouvy). Tuto náhradu vláda SRN odsunutým Němcům skutečně poskytla, a to podle tzv. Lastenausgleichgesetz z roku 1952.

Z uvedených skutečností v r. 1996 B. Vachata³ odvodil:

„Nároky na odškodnění ČR vůči SRN lze rozdělit do dvou kategorií, a to na nároky reparační a nároky nereparační.

První zmíněné zahrnují především nároky na náhradu škod způsobených v Československu v přímé souvislosti s válkou (v čs. případě především škod způsobených Mnichovem, odtržením čs. pohraničí, rozvratem celého čs. hospodářství atd.). Konečná úprava náhrady těchto škod byla však Převodní smlouvou z roku 1952 vyhrazena mírové dohodě s Německem. Tuto mírovou dohodu prakticky nahradila dohoda o znovusjednocení Německa z roku 1990. Pro informaci lze uvést, že čs. reparační nároky byly vyčísleny částkou 308 miliard Kčs.“

Obdobný pohled přináší i stať Pavla Winklera⁴. Z jeho argumentace uveďme: „Kontrolní rada vykonávala nejvyšší moc - včetně moci zákonodárné na celém území Německa. Její zákon č. 5 o převzetí a kontrole německého majetku v zahraničí vyšel z obecně uznávané zásady mezinárodního práva, že právní úprava majetkových poměrů patří do výlučné pravomoci státu, na jehož území se majetek nachází. Mezi těmito členskými státy Spojených národů určených Kontrolní radou bylo i Československo

(článek IX.). Konfiskační dekrety prezidenta republiky z roku 1945 týkající se také majetku osob německé národnosti byly vydány v plném souladu s rozhodnutími a ujednáními vítězných mocností protihitlerovské koalice. Podle ustanovení zákona č. 63 Rady Spojenecké vysoké komise v Německu z 31. srpna 1951 „ je nepřipustné vznášet jakékoliv nároky nebo žaloby, které se zakládají na převodu, likvidaci nebo odevzdání majetkových hodnot spadajících pod tento zákon nebo které se na ně vztahují proti osobám, které převedly nebo nabyly vlastnictví nebo držby těchto majetkových hodnot spadajících pod tento zákon nebo které se na ně vztahují „, a právě tak“ proti mezinárodnímu orgánu proti vládě cizího státu nebo proti osobám, které jednají ve shodě s pokyny takového orgánu nebo vlády“.

Majetkové hodnoty spadající pod tento zákon jsou definovány v článku 1 zákona a zahrnují také „ majetkové hodnoty, které se nacházely v cizím státě a byly v německém vlastnictví a byly nebo budou převedeny nebo likvidovány podle práva tohoto státu..... V důsledku opatření učiněných vládou některého státu, který přistoupil k Deklaraci Spojených národů ze dne 1. ledna 1942 v souvislosti s válkou proti Německu“.

Další velmi zajímavý postřeh P. Winklera je následující: „ v části VI článku 3 se tu SRN zavázala, že nevznese v budoucnu žádných námitek proti opatřením, která byla nebo budou provedena proti německým majetkovým hodnotám v zahraničí nebo jinému majetku, který byl zabaven pro účely reparace nebo restituce anebo v důsledku válečného stavu a nebo na základě dohod, které uzavřely nebo uzavřou tři mocnosti s jinými státy spojeneckými neutrálními nebo bývalými spojenci Německa. Takovou dohodou je také pařížská Reparační dohoda.“

Situace po sjednocení Německa (1990) byla analyzována pracovníky Ústavu státu a práva Akademie věd ČR². Ti upozorňují na to, že dne 28. října 1990 byla výměnou nót uzavřena Dohoda mezi vládami Francie, Velké Británie, USA a SRN, která platnost převodní smlouvy ukončila ke dni, kdy vstoupila v platnost Smlouva o konečném uspořádání ve vztahu k Německu z 12. září 1990 (známá jako smlouva 2 + 4). Podle bodu 3 Dohody z 28. září 1990 zůstala ustanovení části IV čl. 3 odst. 1 a 3 a také části IX čl. 1 převodní smlouvy v platnosti. Proto SRN nemá právo vznášet požadavky na konfiskovaný a bez náhrady znárodněný majetek občanů německé národnosti v zemích bývalé protihitlerovské koalice.

Odškodnění německé menšiny v ČR za období 1948 - 1989

V předchozím textu byla zdůvodněna právní neoprávněnost majetkových nároků vysídlených (odsunutých, přesídlených, vyhnaných) sudetských Němců tím, že tyto požadavky jsou v rozporu s pařížskými reparačními dohodami. Problémem jiného charakteru a dimensí je případné odškodnění zbylé německé menšiny v ČR.

Záborem Sudet a posléze Protektorátu Čechy a Morava se všichni zdejší Němci v souladu s německým zákonem o říšských občanech ze dne 15. IX. 1933 stali německými státními občany a vztahovaly se tak ně i ustanovení na "ochranu německé krve a cti". Presidentský dekret č. 33/1945 ze dne 2. VIII. 1945 o úpravě čs. občanství všechny Němce žijící na čs. území zbavil čs. občanství. Dále tento dekret stanovil, že občanství nebyli zbaveni ti Němci, kteří se v době zvýšeného ohrožení naší republiky přihlásili za Čechy a nebo prokázali věrnost Čs. republice. Tito loajální Němci a jejich potomci tvoří jádro současné německé menšiny v ČR. (V ČR se hlásí k německé

národnosti asi 39 tisíc obyvatel, asi 12 tisíc dalších uvádí, že sice nejsou Němci, jejich mateřštinou je ale němčina.)

Bohužel, jmenovitě v 50. letech se mnozí z československých Němců stali předmětem zvýšeného zájmu státní správy. (Po válce museli jít někteří českoslovenští Němci na nucené práce do dolů, nesměli studovat, nebyly jim uznány vysokoškolské diplomy, přišli o majetek.) Odškodnění těchto občanů a jejich rodinných příslušníků, které z pochopitelných důvodů může být jen symbolickým gestem, někteří politici navrhuji považovat za součást restitucí za období 1948 – 1989. Dle předsedkyně „Shromáždění Němců v Čechách, na Moravě a ve Slezsku“ I. Kuncové při průzkumu mezi členy jmenovaného Svazu by se přihlásilo o odškodnění asi 1500 osob.¹

Není proto příliš pravděpodobné, že by případné dílčí kroky v tomto směru chápané jako „gesto dobré vůle“ výrazněji ovlivnily vývoj státního dluhu v ČR.

Poznámky:

1/ v první fázi poválečného vývoje Československa nebylo ještě ustaveno [Prozatímní Národní shromáždění](#) a veškeré legislativní aktivity se prováděly prostřednictvím prezidentských dekretů. z těchto dekretů, které jsou publikovány např. na webových stránkách Poslanecké sněmovny ČR (<http://www.psp.cz/docs/laws/dek/>), mají k problematice pojednávané v naší stati vztah zejména:

a/ Dekret presidenta republiky ze dne 19. května 1945 (č. 5/1945 Sb.) o neplatnosti některých majetkově-právních jednání z doby nesvobody a o národní správě majetkových hodnot Němců, Maďarů, zrádců a kolaborantů a některých organisací a ústavů –

b/ Dekret presidenta republiky ze dne 21. června 1945 (č. 12/1945 Sb.) o konfiskaci a urychleném rozdělení zemědělského majetku Němců, Maďarů, jakož i zrádců a nepřátel českého a slovenského národa -

c/ Dekret presidenta republiky ze dne 20. července 1945 (č. 28/1945 Sb.) o osídlení zemědělské půdy Němců, Maďarů a jiných nepřátel státu českými, slovenskými a jinými slovanskými zemědělci -

d/ Dekret presidenta republiky ze dne 25. října 1945 (č. 108/1945 Sb.) o konfiskaci nepřátelského majetku a Fondech národní obnovy –

[Prozatímní Národní shromáždění](#) pak přijalo dne 28. března 1946 ústavní zákon (č. 57/1946 Sb.), jimž se dekrety presidenta republiky schvalují a prohlašují za zákon.

2/ Při projednávání přijetí ČR do EU (9. 4. 2004) nastolili problematiku Benešových dekretů jako argument proti přijetí ČR bavorsí poslanci /CDU) v rámci Evropské lidové strany.. V Evropském parlamentu získali z této pozice proti ČR 37 hlasů, proti 489 hlasům neakceptujícím jejich argumentům a při 39 absencím.

3/ „Česká politická reprezentace má zvláštní sklon rýpat se v historii, úsilovně odrážet každého, kdo se otře o Benešovy dekrety, a neustále tak přiživovat nekonečné diskuse o jejich morálnosti a přiměřenosti, o tom, proč česko-německé soužití skončilo v krvi a kdo krvácel víc.“ D. Kaiser: Lidové noviny, 15.8.2003

4/ „Po válce musela jít spousta československých Němců na nucené práce do dolů, nesměli studovat, nebyly jim uznány vysokoškolské diplomy, přišli o majetek

Použitá literatura:

- (1) KLEKNEROVÁ, Z. *Čekáme na gesto, vzkazuje předsedkyně českých Němců*. Hospodářské noviny, 2004, č. 201, s. 5
- (2) MRÁZEK, J. *K právní závaznosti Postupimské dohody*. Hospodářské noviny, 1996, č. 47, s. 18
- (3) VACHATA, B. *Německý majetek byl po válce zkonfiskován po právu*. Právo, 1996, č. 61, s. 8
- (4) WINKLER, P. *Právní řád SRN připouští, aby vláda disponovala s nároky vlastních občanů*. Právo, 1996, č. 55, s. 17

Summary:

The discussion at proprietary law and the development of state dept in Czech Republic. In Czech Republic was discussed in connection of problems with public finance also the question of proprietary law of evacuated after the second world war. The article brings a view of this problems as a component of reparation from this world war.

Kontakt:

Doc. Ing. Miroslav Farský, CSc.
Univerzita J.E. Turkyňe
Hoření 13, 400 00 Ústí nad Labem
tf.: 475284111, e-mail: farsky.unl@seznam.cz

Doc. Ing. Libor Měsíček, CSc.
tf.: 475283134, e-mail: libor.mesicek@seznam.cz

POTREBA ZMENY ŠTÁTNEJ PODPORY FINANCOVANIA BÝVANIA NA SLOVENSKU

Peter Grendel

Kľúčové slová:

štátna podpora bývania - úroková bonifikácia hypotekárnych úverov - štátny fond
bývania - finančný trh – hypoúver - štátna prémia

Základným cieľom štátnej podpory bývania je zvýšenie počtu novopostavených a obnova existujúcich bytov a zabezpečenie bývania tým, ktorí to naozaj potrebujú. Na Slovensku sa však tieto ciele plniť nedarí. Počty dokončených bytov v minulých piatich rokoch stagnujú a ani skupina sociálne slabších občanov nemá v súčasnom systéme oporu. Faktom je, že objem prostriedkov každoročne vynaložených na podporu bývania sa zdá všetkým zainteresovaným dostatočný. Problém je však v ich rozdelení.

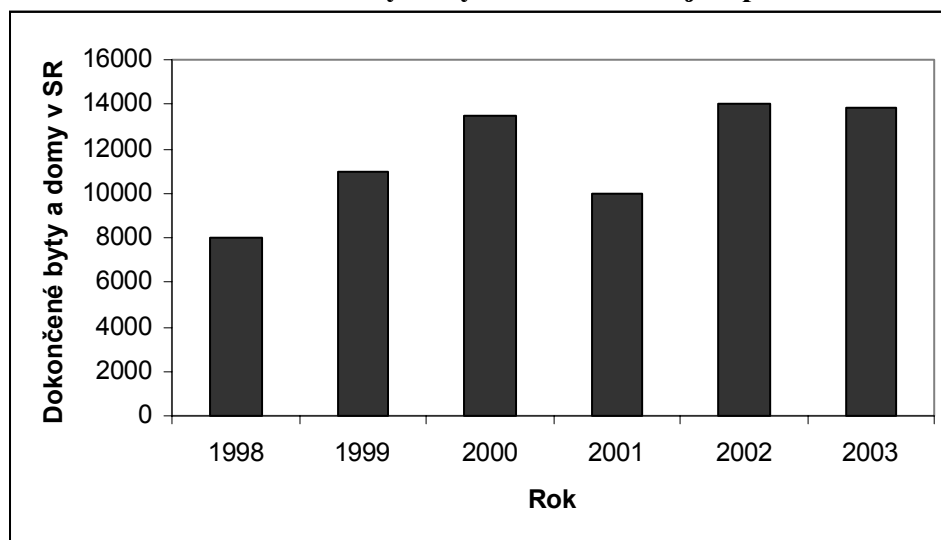
Finančné produkty, ktoré pred piatimi rokmi štátna podpora pomohla sprístupniť širším masám, sa vďaka poklesu úrokových sadzieb a rastu životnej úrovne stali využívanými a obľúbenými. A štátne podpory v podobe úrokových bonusov či vysokých štátnych prémie už skutočne nepotrebujú. Diskutabilná je však celoplošná úroková bonifikácia hypotekárnych úverov. Vlačjšiu zmenu, vďaka ktorej sa fixná štátna podpora stala históriou, charakterizujeme ako správnu. A snahu o zmenu vidno aj v súčasnosti – pri prácach na vzorci výpočtu štátnej prémie stavebného sporenia, pri ktorom bude hrať hlavnú úlohu opäť finančný trh. Spomenuté zmeny sú síce dobré a znejú aj liberálne, ale pravda je to len spolovice. Vzorec určí iba percento, konečná suma opäť ostane na zákonodarcoch. A lobisti budú poslancov presviedčať, že vyššia štátna podpora je dobrá nielen pre stavebné sporiteľne.

Riešením by mohlo byť naviazanie štátnej podpory na výstavbu nových bytov. Aj pre obnovu bytových domov by sa dala nájsť cesta. Benefity pre spoločenstvá vlastníkov bytov pri čerpaní komerčných úverov by nepochybne mali motivačný charakter. Plošnú podporu treba zrušiť. Namiesto občanov, ktorým je prioritne určená, z nej totiž profitujú len bankové domy. Uberá totiž z rozdeľovaného balíka tam, kde je to potrebné. Najviac peňazí treba na sociálne bývanie. Systém sociálnych pôžičiek zo Štátneho fondu rozvoja bývania je nastavený zle. Podmienky pre obyvateľov, ktorí podľa zástupcov rezortu výstavby nie sú konkurencieschopnými hráčmi na trhu bankových produktov, sú nastavené príliš veľkoryso. Inštitúcia, ktorej zachovanie má na svedomí viac politický kompromis ako praktický zmysel, je zbytočná. Jej úlohy môže rovnako dobre plniť štátna banka, čo bol aj pôvodný zámer. Jej úlohou totiž nie je konkurovať komerčným domom za verejné peniaze, ale plniť sociálnu úlohu. V súčasnosti však iba kompenzuje platovú realitu na Slovensku. Ak niečo poriadne nefunguje, treba to opraviť. Ak to nie je možné, neostáva nič iné ako výmena za nové. Slovenská politika bývania sa dostala do situácie, keď opravy nepomôžu. Na výmenu dozrel celý systém. A politická vôľa by sa mala nájsť. O súčasnom stave sa totiž nedá povedať, že by škodila. Ale pomáha len málokomu.

Proti rozsahu rozpočtového rámca na podporu bývania pritom výhrady nezaznievajú. Sedem miliárd korún je dosť, vzácné sa zhodujú zainteresované rezorty aj finančné

inštitúcie, ktoré zo štátnej podpory profitujú. Kľúč k efektívnejšiemu rozdeleniu sa však už hľadá ťažšie. Hlavný problém má predovšetkým kompetenčnú rovinu. Bytová politika je od vlašajška kompletne v réžii rezortu výstavby. Ministerstvá financií aj práce síce určitú predstavu riešenia majú, iniciatívu však utlmujú pre prípadné politické strety. Zodpovednosť nechávajú na rezort výstavby, ktoré sa na radikálne zmeny nechystá. Štátny fond rozvoja bývania (ŠFRB), inštitúcii zavalenej žiadosťami, chýba na uspokojenie uchádzačov o podporu takmer 370 miliónov korún.

Tabuľka 1: Počet dokončených bytov v Slovenskej Republike



Zdroj: Ministerstvo výstavby a regionálneho rozvoja SR

Trojlistok rezortných dotácií, úverov zo ŠFRB a zatraktívňovania stavebného sporenia a hypotekárnych úverov má byť dostatočný. Na dotácie a pôžičky na nájomné byty, úpravu infraštruktúry či odstránenie systémových porúch panelákov by teda mohlo byť viac peňazí. V praxi to však znamená, že štátna dotácia hypotekárnych úverov, ktorá aktuálne znižuje úrokové zaťaženie klienta o jeden percentný bod, sa ešte zníži. Ostane však celoplošná, čím sa jej význam posunie do čisto formálnej roviny. Aj reforma výpočtu štátnej prémie pri stavebnom sporení ostáva na polceste. Vzorec, ktorý jej výšku stanoví, bude reagovať na vývoj finančného trhu. Konečná výška však bude závislá od rozhodnutia zákonodarcov, pretože základom výpočtu bude suma, ktorú schváli Národná rada SR. A stavebné sporiteľne sa budú snažiť, aby bola čo najvyššia. Tým sa však zvýši aj nápor na verejné financie.

Čas na zmenu podpory bývania však už dozrel. Plošné využívanie štátnych zdrojov prostredníctvom bonifikácie hypoúverov malo zmysel v období vysokých úrokových sadziieb. Viac ako o podporu bytovej politiky pre občanov už v súčasnosti ide o dotovanie bánk, ktorým štátne bonusy slúžia najmä ako marketingový nástroj. Súčasná úroveň úrokových sadziieb je prístupná aj priemerne bonitným klientom. Problémom štátnej podpory hypoúverov je relatívne široké spektrum účelov, na ktoré sa môžu použiť. V rebríčku obľúbenosti najviac boduje kúpa existujúcich nehnuteľností.

Čo sa týka novostavieb, za posledné dva roky počet novostavieb stagnuje. Bonifikácia hypoúverov sa tak s cieľom, ktorým je najmä podpora novej výstavby a revitalizácia

bytového fondu, mína. Úroková dotácia deformuje trh. Vďaka tomuto nástroju sa zvyšuje dopyt, čo tlačí ceny nehnuteľností nahor. Zvýhodnenie hypoték však nahráva do karát bankám, ktoré vedú tento produkt lepšie predávať.

Zladiť ciele bytovej politiky s podporou cez hypotéky by sa dalo zúžením účelov, na ktoré ich možno použiť. Viazanie bonusov na kúpu nových bytov, na výstavbu a obnovu by mohlo pomôcť naplniť štátnu politiku podpory bývania. Hypotéky tak naďalej budú slúžiť aj na prerozdelenie vlastníckych vzťahov na jestvujúcom realitnom trhu. Podobne aj stavebné sporenie. ŠFRB je jediný zo štátnych fondov, ktorý sa vyhol zrušeniu. Pôvodne sa uvažovalo so začlenením jeho aktivít do Slovenskej záručnej a rozvojovej banky (SZRB), a.s., Bratislava, ktorú vlastní štát. Tento fond je trňom v oku bankárskej loby. Hlavná činnosť fondu je poskytovať pôžičky. Najmä obciam, neziskovým organizáciám a fyzickým osobám. Takým, ktorí nie sú v súťaži o komerčný úver konkurencieschopní. Podmienky úverov ŠFRB sú ľudové. Verejný či tretí sektor si na výstavbu nájomných bytov požičiavajú od 1,2 percenta p.a., fyzické osoby za trojnásobne vyššie. Žiadatelia musia spĺňať príjmové podmienky do 3,5-násobku životného minima a pôžičky môžu smerovať iba na určitý druh bývania. Fond tak plní aj sociálnu funkciu.

Fond rozvoja bývania operuje s prostriedkami zo štátneho rozpočtu, čo mu umožňuje držať úrokové sadzby na ľubovoľne nízkych sadzbách. SZRB využíva na podporu bývania najmä úverové linky od Európskej investičnej banky či Európskej banky pre obnovu a rozvoj.

Použitá literatúra:

Ministerstvo výstavby a regionálneho rozvoja

Summary:

In paper I describe the need of changing state support of housing in Slovakia. The development in the housing market is primarily the result of political decision. In recent years, the government has played an increasingly important role in financing new housing as a result of the tight economy. The main aim is support of new housing and revision of the old houses or flats. We have many sources how to financing this, but problem is not in money, but in the system of distribution.

Kontakt:

Ing. Grendel Peter,
externý doktorand Ekonomická univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici
Katedra podnikového hospodárstva, Tajovského č.1, Banská Bystrica
tf.: 055/6437437, 0905607970, e-mail: grendel@grendel.sk

MODERNE FORMEN DER FINANZIERUNG UND ORGANISATION KOMMUNALER DIENSTLEISTUNGEN

Klaus Gruber

1. Unter kommunalen Dienstleistungen wird entsprechend der modernen Betriebswirtschaftslehre die Gesamtheit aller kommunalen Leistungen verstanden, also alle Verwaltungsleistungen und alle Leistungen der Daseinsvorsorge, -fürsorge und -sicherung. D.h. betrachtet werden alle Leistungen in den Stadtverwaltungen und städtischen Betrieben und Unternehmungen sowie Leistungen in Outsourcing-Unternehmen, die kommunale Aufgaben erfüllen. Damit ist Gegenstand des Themas das gesamte Spektrum kommunaler Aufgaben (Ver- und Entsorgung, Kultur, Freizeit und Sport, Verkehrswesen, Sozial- und Gesundheitswesen), die durch kommunale Dienstleistungen erfüllt werden.
2. Maßgebliche Aspekte der Finanzierung und Organisation ergeben sich in den Bereichen:
 - 2.1 **Planung:** Nachweislich sind Planungen der öffentlichen Hand mit deutlich höheren Gesamtkosten verbunden als Planungen durch Privatunternehmen (z.B. im Abwasserbereich um 30%). Gründe: ungeeignete Kontrolle der Planer; fehlende Wettbewerbssituation der öffentlichen Planung; private Planer berücksichtigen in der Planung bereits die spätere Wettbewerbssituation.
 - 2.2 **Bau- und Projektmanagement:** Kosten der Realisierung werden entscheidend von der Bauphase beeinflusst, zusätzliche Wünsche verteuern die Baukosten erheblich und führen zu einer deutlichen Überschreitung der geplanten Baukosten; dies trifft häufig im kommunalen Bereich zu, weil die Kommunalpolitiker aus politischen Gründen Änderungswünsche äußern, die die Stadtplanungs- und Stadtbauämter überfordern. Bei privaten Planern ist der Anreiz zur Kostensenkung stärker, das Kostenmanagement ist dem Wettbewerb unterstellt.
 - 2.3 **Service, Risiko, Berechnung:** Die Realisierungspraxis der öffentlichen Hand ist eine häufig 100%ige Kostenüberschreitung und eine erhebliche Bauverzögerung. Bei der im Privatbereich verbreiteten Leasing-Bauweise hat man aufgrund der schlüsselfertigen Übergabe ein professionelles Kosten- und Prozessmanagement (z.B. frühere Zuweisung der staatlichen Fördermittel).
 - 2.4 **Finanzierung:** Bereits in der Bauphase ergeben sich in den kommunalen Haushalten Probleme, weil die Zwischenfinanzierung der Bauzinsen Überziehungskredite der Gemeinde erfordert, die auf Grund der kommunalrechtlichen Regelungen und der Haushaltssatzung hierbei nur eingeschränkte Möglichkeiten bieten. Eine Projektfinanzierung, z.B. durch Leasing, setzt eine Anpassung an den aus dem Projekt resultierenden Cash-flow voraus, macht also vom kommunalen Haushalt in doppelter Hinsicht unabhängig: zum einen erreicht man eine 100%ige Finanzierung, zum andern wird der Schuldendienst in Abhängigkeit des Cash-flow gestaltet, prinzipiell

können alle Parameter einer Finanzierung individuell und optimal abgefasst werden.

2.5 Betrieb: Je nach Aufgabenstellung kann es sinnvoll sein, über die Finanzierung hinaus eine Privatisierung des Betriebes vorzunehmen. Die Hoheitsverwaltung ist zwar davon ausgenommen, der Trend geht aber zur Privatisierung von Annexvorgängen (z.B. Radarmessungen der Polizei durch Privatfirmen, Auslagerung der Datenverarbeitung). Entweder wird der Betrieb der Anlagen durch einen externen Privaten durchgeführt oder es sollen bestehende öffentliche Strukturen in private Organisationsstrukturen umgewandelt und nach ökonomischen Gesichtspunkten geführt werden.

3. Interdependenz zwischen der Finanzierung und Organisation und der Art der vorherrschenden Produktionsfaktoren

Die Produktion ist auch bei Dienstleistungen von der optimalen Kombination der Produktionsfaktoren Betriebsmittel (Anlagevermögen), Personal und Werkstoffe (Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe) abhängig. Entsprechend unterscheidet man nach dem vorherrschenden Produktionsfaktor anlagenintensive, personalintensive und werkstoffintensive Betriebe. Im Bereich der kommunalen Dienstleistungen gibt es **anlagenintensive Betriebe** (Wasserversorgung, Abwasserbeseitigung, Abfallbeseitigung, Verkehrsbetriebe, Krankenhäuser), **personalintensive Betriebe** (Kommunalverwaltung, Kindertagesstätten, Theater, Krankenhäuser, Pflegeheime) und **werkstoffintensive Betriebe** (Kohlekraftwerke, Krankenhäuser).

Finanzierung und Organisation hängen von diesen Betriebsarten ab:

Bei **anlagenintensiven Betrieben** stehen die Fragen einer durch den kommunalen Haushalt gesicherten oder vom Haushalt und der Staatsaufsicht unabhängigen Finanzierung von Millionenbeträgen und die optimale technisch-ökonomische Betriebsführung als organisatorisches Merkmal im Vordergrund. Bei **personalintensiven Betrieben** stehen dienst- und arbeitsrechtliche Fragen (Lohn einschließlich Sonderleistungen, Arbeitszeit, Kündigungsschutz, Sozialbeiträge, Quantität und Qualität der Arbeitsplätze) im Vordergrund. Bei **werkstoffintensiven Betrieben** stehen Fragen der optimalen Beschaffung und des optimalen Verbrauchs im Vordergrund.

Die Antwort auf diese Fragen ist stets von finanzieller und organisatorischer Bedeutung, weil die Finanzierung von der Einbindung, Anbindung oder Abnabelung von der Kommunalverwaltung abhängt.

Besondere Probleme bereiten jene Einrichtungen bei denen mehrere oder alle Arten der Produktionsfaktoren die Betriebsprozesse in gravierender Weise bestimmen. Beispiel: Krankenhäuser, die anlagen-, personal- und werkstoffintensiv sind.

Anlagenintensiven Betrieben steht eine Vielzahl von modernen Finanzierungsmöglichkeiten zur Verfügung, die größtenteils auch mit Organisationsumwandlungen verbunden sind (siehe 5.). Der Trend geht dabei in Richtung Modelle auf der Basis des Betreibermodells als Grundmodell (siehe 5.1.2). Es werden jedoch auch Betriebsaufspaltungen vorgenommen, um generell eine günstigere finanzwirtschaftliche Situation zu schaffen. Beispiel: die Radiologie in Krankenhäusern, die zunehmend an private Fachärzte abgegeben wird, die nicht nur

die teuren Anlagen finanzieren, sondern auch noch Mieteinnahmen dem Krankenhaus verschaffen. Großstädte überlegen die organisatorische Verselbständigung ihres Rechenzentrums in Form der GmbH. Bei **personalintensiven Betrieben** können die im Vordergrund stehenden personalbezogenen Komponenten nur durch Änderung der Tarifverträge oder des Beamtenrechts beeinflusst werden, um Finanzierungsvorteile zu erzielen. Das Beamtenrecht wurde in jüngster Zeit deutlich zu Lasten der Beamten verschlechtert. Da sich die Verhandlungen mit den Gewerkschaften oft als sehr schwierig und langwierig gestalten, versuchen die Gemeinden zunehmend durch Umwandlung ihrer Betriebe und Unternehmen in Gesellschaften des Privatrechts größere Freiräume bei der Gestaltung des Produktionsfaktors Personal zu gewinnen. **Werkstoffintensive Betriebe** ändern ihre Organisation zunehmend durch Zusammenarbeit auf vertraglicher Basis (Verbundlösungen, Kooperationsverträge, z.B. gemeinsame Beschaffung mehrerer Krankenhausapotheken) oder Outsourcing (z.B. Beschaffungsgesellschaften mehrerer Pflegeheime oder Krankenhäuser), um Finanzierungsvorteile zu erlangen.

Sind Betriebe in ihrer Leistungserstellung von jedem Produktionsfaktor in erheblichem Maße abhängig, beispielsweise Krankenhäuser, so können wohl alle herkömmlichen Fragen und Probleme ökonomischer, haushaltswirtschafts- und finanzwirtschaftlicher, technischer, personeller und sachlicher Natur nur im Rahmen privatrechtlicher Organisationsform optimal gelöst werden. Hier besteht in der Praxis ein starker Trend zur Umwandlung in die Rechtsform GmbH.

4. Unzulänglichkeit der traditionellen Kommunalfinanzierung

Grundsätzlich weisen die Kommunen Bonitätsvorteile im Vergleich zu andern Kreditnehmern auf, die auf Regelungen im Kreditwesengesetz, auf den Grundsätzen für Eigenkapital und Liquidität sowie auf den Gesetzen über die Emission von Kommunalobligationen beruhen. Dies führt in der Praxis zur Bevorzugung der Kommunalkredite im Vergleich zur privaten Kreditfinanzierung, vernachlässigt werden beim traditionellen Kommunalkredit aber regelmäßig folgende Aspekte:

4.1 Fehlende Tilgung aus dem Cash flow:

In der freien Wirtschaft werden Bankkreditverträge so gestaltet, dass regelmäßig von einer sicheren Tilgung parallel zur Abnutzung der finanzierten Investitionen auszugehen ist. Empirisch zeigt sich, dass Kommunalkredite per Saldo effektiv nicht zur Abnutzung getilgt werden.

Obwohl die Zinssätze für Unternehmenskredite über den Kommunalkrediten liegen, ist die tatsächliche Zinsbelastung als Produkt von Zinssatz und zu verzinsendem Saldo über die Laufzeit hinweg bei Kommunalkrediten oft deutlich höher als bei Unternehmenskrediten. Es ist von betriebswirtschaftlich größter Bedeutung, dass die Tilgung aus einem vorhandenen Cash flow erwirtschaftet wird. Dieser Gedanke führt zu neuen Formen der Finanzierung, die allesamt die Grundgedanken von Rentierlichkeit und Kapitaldienstfähigkeit mit einander verknüpfen und auf der Basis cash flow-erwirtschafteter Tilgung aufbauen.

4.2 Trennung der Entscheidungsfindung bei der Aufnahme von Kommunalkrediten und der Entscheidungsfindung bei der Mittelverwendung:

Die Finanzierungslehre der Betriebswirtschaftslehre betrachtet die Finanzmittelbeschaffung und -verwendung als von einander interdependente Faktoren, die aber eine finanzwirtschaftliche Einheit bilden, d.h. die Finanzierung ist als so genannte Finanzinvestition Teil der Gesamtinvestition. Im kommunalen Haushaltswesen erfolgen jedoch die Entscheidungsfindung über die Aufnahme von Kommunalkrediten separiert von der Entscheidungsfindung für die Mittelverwendung: die Mittelbeschaffung ist Angelegenheit der Finanzabteilung (Kämmerei), die Mittelverwendung eine Angelegenheit der Fachabteilung(en). Dieser Trennungsgrundsatz hat zwar für die Haushaltsfinanzierung und die Aufbauorganisation seine Berechtigung, nicht jedoch für die Durchführung volumenmäßig bedeutender Investitionsvorhaben. Eine günstige Kommunalkreditfinanzierung bringt keine Vorteile, wenn damit eine unwirtschaftliche Mittelverwendungsalternative finanziert wird. Daher bedarf es kommunaler Finanzierungsformen, die ein einheitliches Entscheidungssystem darstellen im Sinne der Investitionsprogrammrechnung. Hierbei wird die Mittelverwendung über die Parameter Nutzungsdauer, Cash flow und Risikostruktur in Abhängigkeit zur gewählten Finanzierungsform gebracht durch Laufzeit, Kapitaldienst und Zinsbindungsfristen: eine unwirtschaftliche Mittelverwendung würde mit dem Risiko der Kreditrückzahlung über einen höheren Zinssatz sanktioniert.

4.3 Isolation des Kommunalkredits von der realwirtschaftlichen Sphäre:

Der kommunale Portfoliomanager kann beliebig auswählen

- die Kreditaufnahmetermine (spekulatives Verhalten hinsichtlich der Zinsentwicklung im laufenden Jahr)
- die Zinsbindungsfristen (spekulatives Verhalten hinsichtlich Zinsbindungskonditionen)
- die Tilgungssätze.

Die optimale Finanzierung gestaltet jedoch Zinsbindungsfristen unter dem Aspekt der Kalkulationssicherheit und Tilgungssätze werden abschreibungsorientiert gestaltet. Bei Kommunalkrediten findet man immer wieder pseudooptimale Zinssätze geprägt von Effektivzinssprämien, die von den tatsächlichen Zahlungsströmen gelöst sind.

5. Erfordernis modifizierter Projektfinanzierungen

Die Finanzierung von Entsorgungsanlagen, Krankenhäusern, Deponien etc. kann nicht wie eine Immobilienfinanzierung gestaltet werden, sie sind meist wirtschaftlich nicht für das Sichern von Grundpfandrechten oder Konditionieren von Sicherheitseigentum an Kreditinstitute geeignet. In infrastrukturellen Bereich fordern daher die Banken so genannte Projektfinanzierungen, bei denen durch Abstraktion von der Bonität der Initiatoren und Besicherungsmöglichkeiten der Objekte ein NON-RECOURSE-FINANCING vereinbart wird, das allein auf eine gewährleistete Fremdkapitalrückführung über die kommunale Aufgabenerfüllung durch die Investition abstellt. Dabei spielt der Cash flow einen wichtigen Garant

der Kreditrückführung zusammen mit technischen, ökonomischen und ökologischen Rahmenbedingungen, die in die Finanzierungsüberlegungen einfließen.

Modifizierte Projektfinanzierungen gibt es in zwei Varianten:

- Private Projektfinanzierungen (Public Private Partnership).
- Kommunale Projektfinanzierungen.

Einen Überblick über diese Finanzierungsarten gibt **Abbildung 1**.

5.1 Private Projektfinanzierungen (Public Private Partnership): Beim PPP treten die Ziele der Gesamtoptimierung und Risikoverteilung in den Vordergrund. Die Gesamtoptimierung zielt darauf ab, durch Bündelung der Teilaufgaben Planung, Bau, Finanzierung und Betrieb durch entsprechende Koordination eine kostenoptimierte Lösung zu finden. Gleichzeitig wird unter Wettbewerbsbedingungen durch öffentliche Ausschreibung aus verschiedenen Systemanbietern der günstigste Anbieter ermittelt. Der Optimierungsansatz umfasst nicht nur die Finanzierungskosten, sondern das gesamte Investitionsvolumen und die laufenden Betriebskosten werden Gegenstand des Wettbewerbs, ausgehend von dem Gedanken, dass privatwirtschaftliche Anbieter anlagenintensiver Betriebe erfahrungsgemäß preiswerter sein können. Die Aufgabenerfüllung ist stets privatisierbar, nicht jedoch die gesellschaftlichen Risiken (demographische Entwicklung, gewerbliche Entwicklung, Umweltgesetzgebung, Verbrauchsgewohnheiten). Das Risiko fehlerhafter Planung und Bauausführung, Bauzeitverzögerungen und technische Betriebsbeeinträchtigungen trägt daher die Projektgesellschaft, Risiken der Kapazitätsgröße (z.B. durch die demographische Entwicklung, Erschließung von Gewerbegebieten) trägt die öffentliche Hand. Entsprechend erfolgt die Belastung mit den Folgekosten.

5.1.1 Erweitertes kommunales Leasing: Leasing im kommunalen Bereich wird überwiegend als Immobilien-Leasing praktiziert, wobei eine langfristige, entgeltliche Überlassung von Immobilien und Anlagegütern zwischen Leasinggeber (Leasinggesellschaft) und Leasingnehmer (Kommune) auf der Basis von Miet- oder Pachtverträgen mit einer unkündbaren Grundmietzeit vereinbart wird mit einer Option zum Erwerb zum Finanzierungsrestwert. Immobilien-Leasing ist sehr verbreitet (Stadthallen, Kulturzentren, Veranstaltungshallen, Messe- und Flughafengebäude, Schulen, Krankenhäuser). Mobbilleasing wird zwischenzeitlich auch praktiziert (z.B. bei Verkehrsbetrieben, Feuerwehr, Rechenzentren).

Es gibt verschiedene Arten des Leasings:

- Buy and lease: der Leasinggeber erwirbt von einem fremden Dritten ein Objekt und vermietet es an den Leasingnehmer
- Sale and lease back: eine häufig verbreitete Variante, die einerseits der Haushaltskonsolidierung dient (Sale dient enormen Einnahmen und der kommunalen Liquiditätsverbesserung), andererseits die Aufgabenerfüllung langfristig sichert (lease back); verboten sind zwischenzeitlich die von mehreren deutschen Großstädten abgeschlossenen Cross boarder-Geschäfte (z.B. Nürnberg, Dresden), bei denen sehr langfristige Leasingverträge mit

amerikanischen Trustfirmen abgeschlossen wurden an die große städtische Anlagen bzw. Anlagengüter verkauft wurden.

- -Neubau-Leasing, bei dem das Objekt nach den Vorstellungen und Wünschen des Leasingnehmers errichtet wird (Synergieeffekte aus Bauen und Finanzierung).

Kommunales Leasing unterliegt der staatsaufsichtlichen Genehmigung, wobei im Vordergrund die Prüfung einer geordneten Haushaltswirtschaft steht, bei der die finanzielle Tragfähigkeit der Leasingraten durch den kommunalen Haushalt geprüft wird. Die Prüfung dürfte künftig angesichts eines Urteils des Bundesgerichtshofes wesentlich strenger ausfallen, weil ein Landrat als verantwortlicher Leiter der Staatsaufsicht zu hohem Schadenersatz gegenüber einer Gemeinde verurteilt wurde: er hatte dieser einen Leasingvertrag genehmigt, der sich als deutlich unwirtschaftlicher darstellte als eine entsprechende Kreditfinanzierung. Vorteilhaft ist, dass Leasinggesellschaften nicht an die Vergabevorschriften (europaweite Ausschreibung) gebunden sind soweit keine öffentlichen Fördermittel beansprucht werden.

Beim erweiterten kommunalen Leasing wird die Bauplanung zusätzlich zur Finanzierung Gegenstand des Wettbewerbs dem sich private Anbieter stellen. Damit lassen sich die größten Kostenersparnisse erzielen. Bei Kommunalverwaltungen der Mittelstädte zeigt sich jedoch allgemeine Zurückhaltung, weil man die Planungsfunktion nur ungern aus den Händen gibt.

5.1.2 Betreibermodell: Das Betreibermodell ist Grundlage für eine Reihe weiterer Modelle. Als wesentliche Vorteile werden betrachtet:

- Entlastung des kommunalen Investitionshaushalts durch Übergang der Finanzierung auf die private Betreibergesellschaft
- Entlastung bei der kommunalen Aufgabenerfüllung in personeller und sachlicher Hinsicht
- Nutzung von Vorteilen des Vorsteuerabzugs und des Ertragssteuerrechts (Beispiele Abwasserbeseitigung, Schlachthöfe)
- Konzentration der Gemeinde auf die Überwachungsfunktion
- Finanzielle Freiräume im kommunalen Investitionsbereich durch ersparte Investitionen
- Ausübung des Anschluss- und Benutzungszwangs und Erhebung von Entgelten nach dem
- Kommunalabgabenrecht
- gebührenschonende Grundstücksfinanzierung durch Erbaurechtsvertrag. Siehe Abbildung 2.

5.1.3 B.O.T.-Modell: Das B.O.T.-Modell basiert auf build-operate-transfer, es ist eine „Kurzläufer-Variante“ des Betreibermodells. Auch hier baut und betreibt eine Privatgesellschaft die Anlagen. Der Unterschied zum Betreibermodell liegt darin, dass trotz eines langfristigen Vertrags die ver- und entsorgungspflichtige Körperschaft sich nach Ablauf von 5-8 Jahren das Optionsrecht zur eigenständigen Aufgabenerfüllung offen hält, d.h. das Recht zur vorzeitigen

Anlagenübernahme zum Restwert. Damit obliegt das in den ersten Jahren des Betriebs das hohe technische Risiko dem privaten Betreiber. In dieser Zeit hat die Kommune Gelegenheit die Zuverlässigkeit und Kompetenz des Betreibers zu prüfen.

5.1.4 Kooperationsmodell: Das Kooperationsmodell basiert auf dem Betreibermodell. Der wesentliche Unterschied ist die Wahrung umfassender Mitspracherechte der Kommune in der Kooperationsgesellschaft durch einen 51%-igen Kapitalanteil. Dies spielt beispielsweise bei Änderung der gesellschaftlichen Daten (demographische und/oder gewerbliche Entwicklungen) eine wesentliche Rolle. Die restlichen 49 % hält das Fachunternehmen, das die typischen Betreiberfunktionen wahrnimmt. Siehe Abbildung 3.

5.1.5 Konzessionsmodell: Das Konzessionsmodell wird dort realisiert, wo es sich um Projekte handelt, bei denen das rechtliche Umfeld einen Eigentumsübergang auf private Unternehmen nicht zulässt, so dass die Betreiberfunktion auf eine Funktion im Sinne einer Gewährleistungsverantwortung reduziert wird. Beispiele sind der Autobahn- und Tunnelbau. Das Modell beruht auf einer Stundung des Kaufpreises, die über ein zinsinduziertes Forfeiting finanziert wird.

5.1.6 Contracting-Modell/Fonds-Betreibermodell: Bei diesem Modell können mehrere Kontraktoren (regionales Ver- und Entsorgungsunternehmen, ein Anlagenhersteller und ein Finanzier) am Bau und am Betrieb einer Anlage beteiligt werden. Kennzeichnend ist die Einbindung von Privatkapital, das in Form eines Publikumsfonds in der Rechtsform der Kommanditgesellschaft aufgebracht wird. Die Anleger werden auf Grund ihrer Mitunternehmereigenschaft einem wirtschaftlichen Eigentümer gleichgestellt. Auf Grund von Steuerspareffekten sind die Anleger bereit schwächere Rendite- Konditionen (Eigenkapitalverzinsung) seitens der Fondsgesellschaft zu akzeptieren. Siehe Abbildung 4.

5.1.7 SPC-Modell (Special Purpose Company): Reicht bei anlagenintensiven Betrieben und Einrichtungen der Cash- flow nur teilweise zur Bedienung des Fremdkapitals aus, weil der Kostendeckungsgrad dauerhaft unter 100 % liegt, so ist eine privatwirtschaftliche Aufgabenerfüllung dann sinnvoll, wenn dadurch der Zuschussbedarf der Kommune sinkt. Die nicht auf dem Kapitalmarkt aufzubringenden Mittel werden entweder durch zinsloses Eigenkapital der Kommune oder Kreditinstitute übernehmen diesen Eigenkapitalbeitrag und erzielen dafür über den kommunalen Haushalt Dividendenansprüche. Cash-flow-Verbesserungen werden auf Grund einer Vereinbarung an die Kommune weitergegeben.

5.2 Kommunale Projektfinanzierungen

Kommunale Projektfinanzierungen erschließen der öffentlichen Hand privatwirtschaftliche Finanzierungstechniken, durch

- Unmittelbares Agieren der öffentlichen Hand durch Aufnahme strukturierter Kommunalkredite und durch Anwendung des so genannten Dienstleistungsmodells oder

- Einschalten eines privaten Unternehmens als reine Finanzierungsgesellschaft. Die Gesamtoptimierung liegt vollständig in öffentlicher Hand, die Finanzierungsgesellschaft beschränkt sich auf die Teiloptimierung „Finanzierung“.

Die kommunale Hand gründet zur Gesamtoptimierung in der Regel eine Arbeitsgruppe aus Mitarbeitern der Kämmerei und des Bausamtes; die Gesamtoptimierung umfasst meist die integrierte Optimierung von Planung, Bau, Finanzierung und Betrieb.

5.2.1 Strukturierte Kommunalkredite: Strukturierte Kommunalkredite unterscheiden sich von üblichen Kommunalkrediten durch projekttafelbezogene Zahlungsmodalitäten, wobei der projektbezogene Cash flow den Kreditverlauf und banktechnisch die Struktur der Refinanzierung bestimmt. Der Kreditauszahlungsbedarf wird dabei an die Einnahmen/Ausgabensituation, also die jährlichen Über- oder Unterdeckungen angeglichen. Mit dem Kreditinstitut werden der günstigste Konditionierungszeitpunkt und ein fester Zinssatz für mehrere Auszahlungsabschnitte vereinbart. Beiträge und Fördermittel fließen in die Kreditplanung ein. Die anlagenintensiven Betriebe können somit die Benutzungsentgelte langfristig unter Ausschluss von Zinsrisiken von Baubeginn an kalkulieren. Die Kapitaldienste sind im Zahlungsrhythmus so fixiert, dass die Einhaltung der Effektivzinsvorgaben, von denen der Gemeinderat ausgeht, gewährleistet ist. S. Abbildung 5.

5.2.2 Dienstleistungsmodell: Das Dienstleistungsmodell stellt eine Erweiterung des unter Public Private Partnership aufgeführten Kooperationsmodells dar, indem anstelle des bei Kooperationsmodellen typischerweise beteiligten privaten Unternehmens eine Eigengesellschaft der Kommune tritt. Die wesentlichen Unterschiede und Vorteile gegenüber dem Kooperationsmodell zeigt ein Vergleich der Abbildungen 3 und 6 auf. Es wird dort angewandt, wo neben der Kommune, in der sich der anlagenintensive Betrieb befindet, auch Nachbargemeinden angeschlossen sind (Beispiel Abwasserbeseitigung). Ein integriertes Forfaiting sorgt für eine Finanzierung, die den Haushalt schont, die kostengünstig, einfach und schnell ist. Besonders vorteilhaft ist der Vorsteuerabzug bei der Umsatzsteuer.

5.3 Kommunale Projektfinanzierungen mit Teiloptimierung durch ein privates Unternehmen

Bei kommunalen Projektfinanzierungen mit Teiloptimierung konzentriert sich das private Unternehmen auf die Finanzierungsfunktion. Die Gesamtoptimierung (Planung, Bau, Betrieb) bleibt in Händen der Kommune. Beispiele sind das einfache Forfaitierungsmodell und das kommunale Finanzierungsleasing.

5.3.1 Das einfache Modell der Forfaitierung: Dieses Modell beruht auf finanzierungstechnischen Optimierungen wie sie beim strukturierten Kommunalkredit dargestellt sind. Es wird vor allem im kommunalen Hochbau angewandt (Krankenhäuser, Pflegeheime, Rathäuser, Veranstaltungshallen etc.). Grundlage des Modells sind Mietkaufmodelle oder Kaufpreisstundungsmodelle. Die Kaufpreistraten werden annuitätisch (jährlich gleich bleibend) auf einen Zeitraum von üblicherweise 10 Jahren verteilt. Der kommunale Haushalt ist daher finanzwirtschaftlich leichter planbar als er bei einer Hochbaufinanzierung

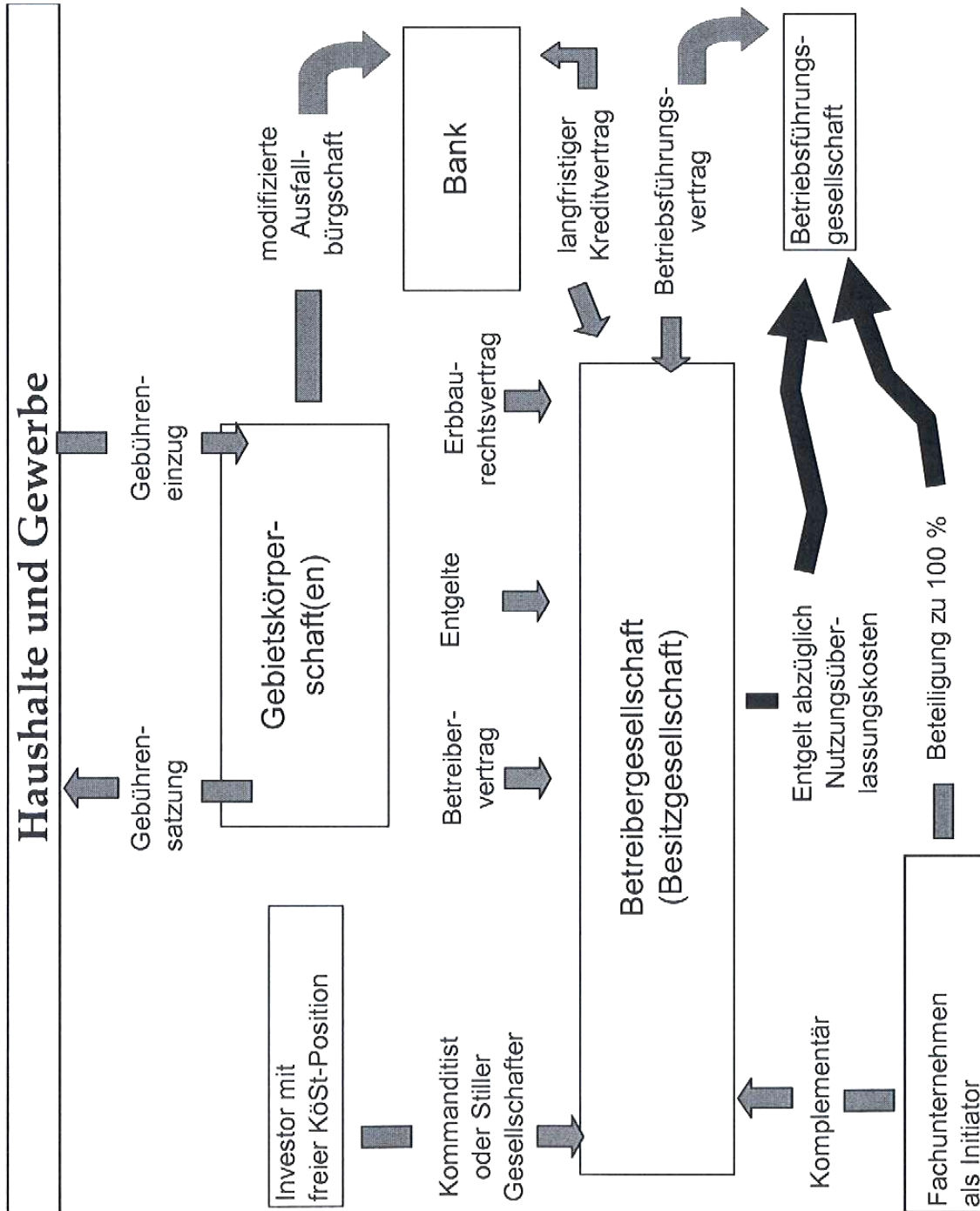
mit den aus den Verwaltungsvorschriften sich ergebenden VOB-Zahlungen wäre. Die private Projektgesellschaft deckt ihren Mittelbedarf durch Forfaitierung, also den Verkauf der Kaufpreistraten an ein Kreditinstitut. Verzichtet die Kommune gegenüber dem Kreditinstitut auf Einrede und Einwendung, so erhält die Projektgesellschaft in etwa gleiche Kreditkonditionen wie sie der Kommunalkredit aufweist. Da Gegenstand der Finanzierung meist auch die Vorfinanzierung während der Bauzeit ist, ergeben sich für den Haushalt der Kommune deutliche Einsparungseffekte.

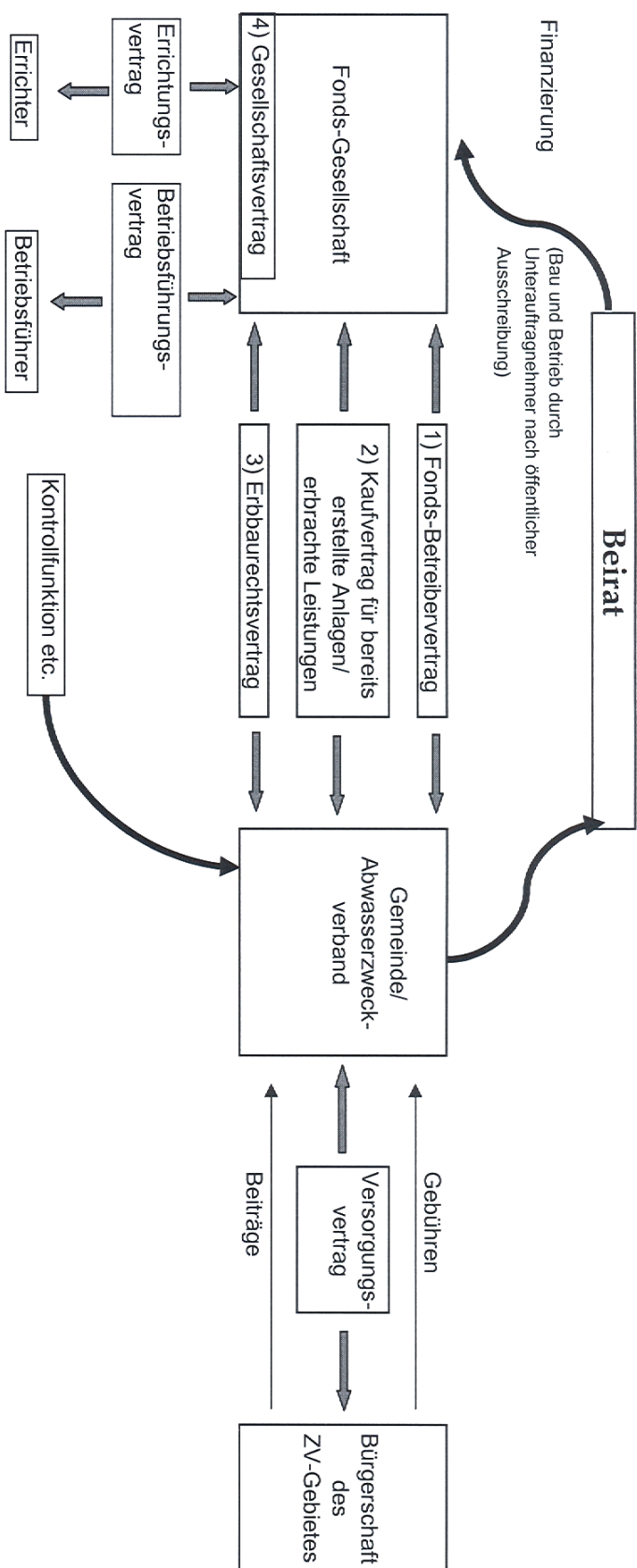
Die Forfaitierung findet aber auch bei konventioneller Hochbaufinanzierung inzwischen Anwendung: Beispielsweise forfaitieren Universitäten und Großkrankenhäuser die ihnen zugesagten staatlichen Fördermittel, d.h. es findet eine Vorfinanzierung dieser Mittel statt. Kommunale Eigengesellschaften mit regelmäßigen Einnahmen aus Lieferung und Leistung an ihre Trägergemeinde treten diese unter Verzicht auf Einrede und Einwendung an ein Kreditinstitut ab und setzen die Mittel zur langfristigen Unternehmensfinanzierung ein. Durch den Verzicht werden ähnliche Konditionen wie beim Kommunalkredit erzielt.

5.3.2 Kommunales Finanzierungsleasing (normales Leasing): Kommunales Finanzierungsleasing beschränkt sich wie das einfache Forfaitierungsmodell im Wesentlichen auf die Finanzierungsfunktion, die Bauplanung der Projekte wird jedoch nicht in den Vertrag mit einbezogen. Ob sich normales Leasing als Finanzierungsinstrument rechnet, kann erst entschieden werden, wenn die Fragen zur Verkehrswertbestimmung und zum Einräumen eines Erbbaurechtsvertrags geklärt sind. Im Vergleich zum Forfaitierungsmodell sind Mehrkosten denkbar durch Verwaltungskosten und leasingbedingte Zusatzversicherungskosten seitens der Projektgesellschaft. Auch beim normalen Leasing ist eine Kombination mit einer Fonds-Kommanditgesellschaft zur Erzielung günstigeren Privatkapitals denkbar.

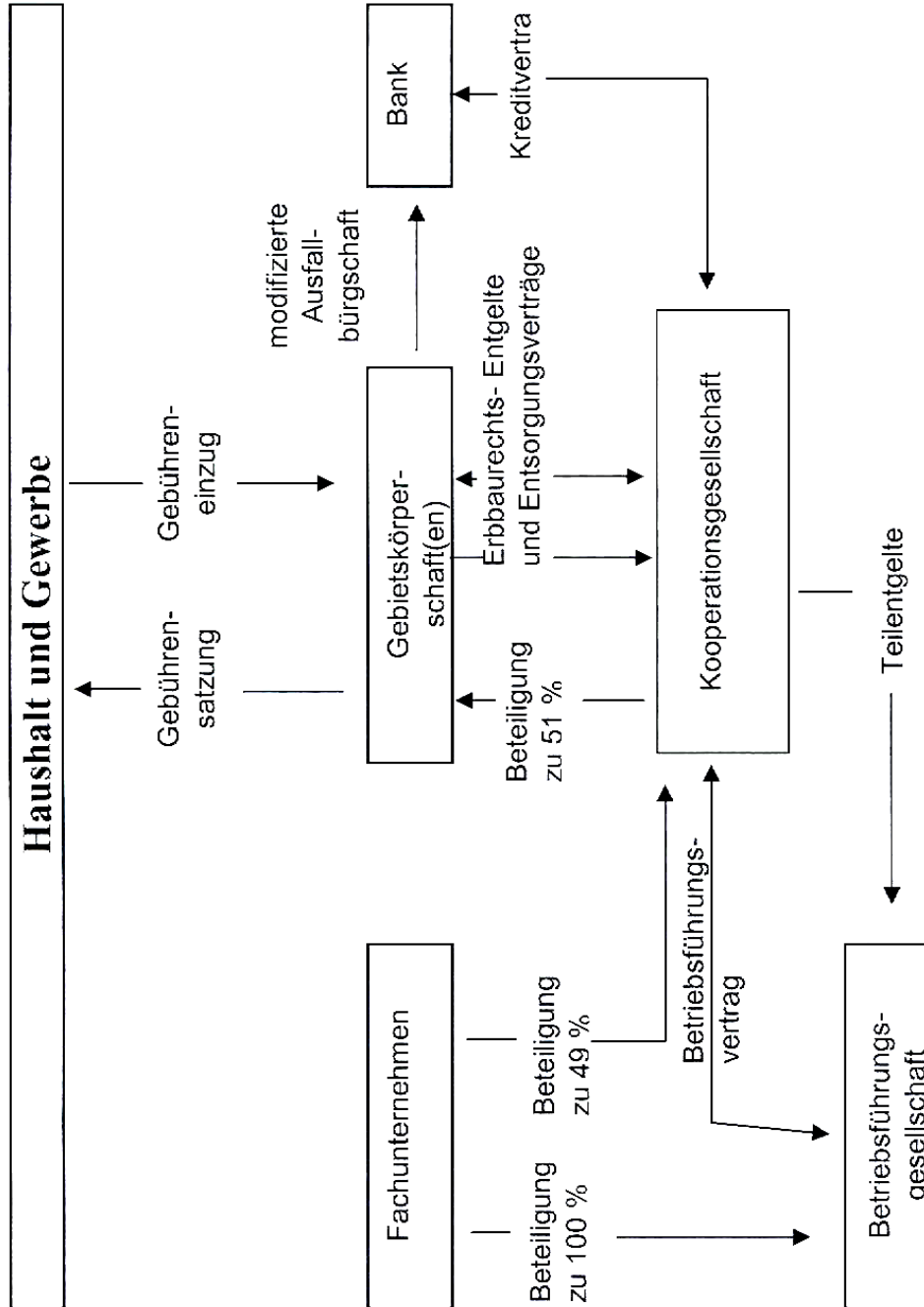
Kontakt:

Diplom-Volkswirt
Klaus Gruber
Fachhochschule für öffentliche Verwaltung und Rechtspflege in Bayern
Fachbereich Allgemeine Innere Verwaltung
Wirthstraße 51
95028 Hof
+49 (0)9281 409100
klaus.gruber@fhvr-aiv.de

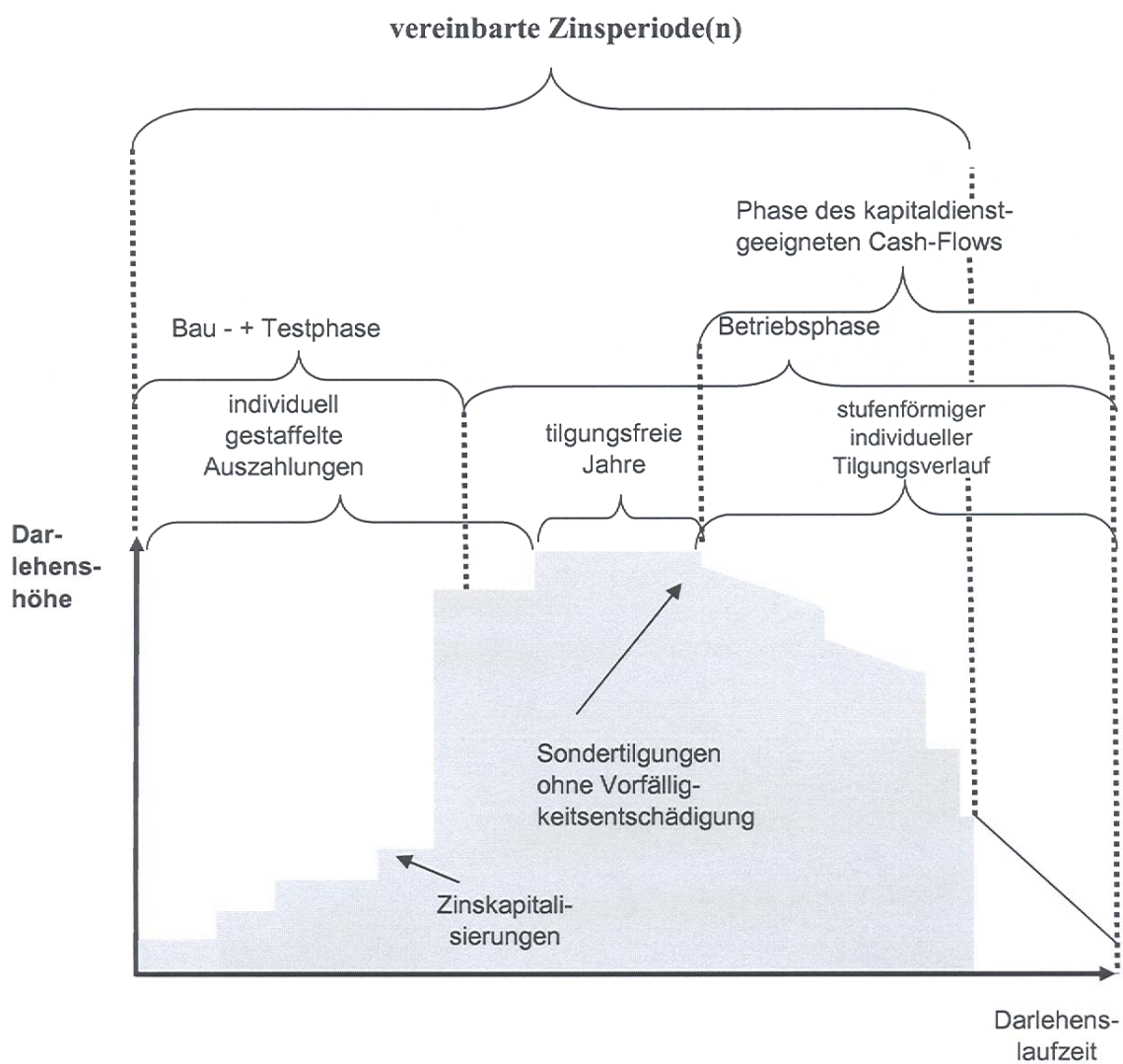




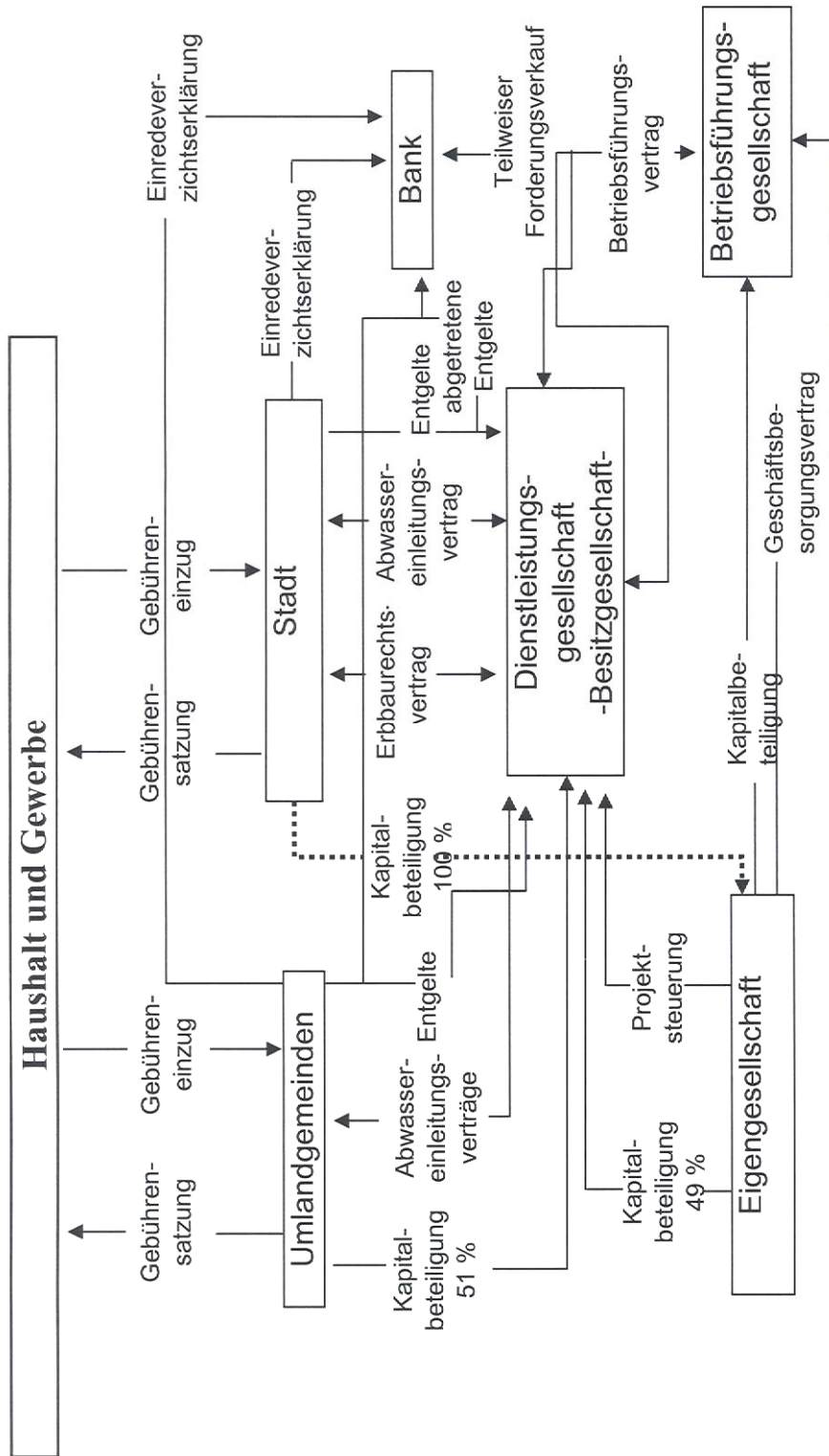
Diplom-Volkswirt
Klaus Gruber
FHVR Hof



Diplom-Volkswirt
Klaus Gruber
FHVR Hof



Diplom-Volkswirt Klaus Gruber FHVR Hof



Diplom-Volkswirt
Klaus Gruber
FHVR Hof

SOUČASNÉ PŘÍSTUPY K REGULACI ZADLUŽENOSTI OBCÍ

Petr Hájek, Jan Stejskal

Klíčová slova:

regulace – zadluženost – obec – kraj - Evropská unie - nástroje

1. Přístupy k regulaci zadluženosti ve vybraných státech

Problematika zadlužování obcí, resp. municipalit je v současných tržních ekonomikách velmi aktuální a řešený problém. Důvodem k obavám ze zvyšování zadluženosti je vliv na veřejné finance daného státu a dále fakt vyplývající z plnění poslání obce – poskytování veřejných statků a služeb. Alarmující skutečností je fakt, že municipality nemohou zbankrotovat. Vždy, když je obec ve vážných finančních potížích, stát přispěchá na pomoc. To vytváří nebezpečí tzv. morálního hazardu. Znamená to, že municipality vědí, že se nemusejí ohlížet na případná finanční rizika, protože mají za sebou stát.

Všechny vlády, které tento problém řeší používají různé přístupy, resp. nástroje k regulaci zadluženosti. Cílem tohoto příspěvku je analýza přístupů uplatňovaných především v zemích EU. Opomenuty nezůstanou ani nástroje aplikované ve východních asijských a amerických zemích. Sekundárním cílem je pak srovnání jednotlivých přístupů a vytvoření určité klasifikace, která může sloužit jako východisko pro zavádění regulačních opatření.

1.1 Členské státy Evropská unie

V Německu se ve většině spolkových zemí využívá tzv. zlatého pravidla, tj. dluhové financování je povoleno pouze pro investiční projekty a pouze pokud neexistuje jiný vhodnější způsob financování. Podobné omezení je uplatňováno i v Itálii.

Regulace dluhů v Rakousku je ponechána na úrovni jednotlivých spolkových zemí. To vede k odlišnosti míry regulace v těchto zemích. Municipalitám je povoleno využít dluhu pouze pokud jsou financovány mimořádné výdaje (neplánované investice apod.).

Ve Finsku dluhy municipalit omezeny nejsou, stát za ně také neručí. Municipality pouze musí připravit plán na splácení deficitu rozpočtu. Dále je povinností municipalit mít ve střednědobém horizontu vyrovnaný rozpočet. Bez omezení si obce mohou půjčovat také v Norsku. V Nizozemí dluhy obcí regulovány nejsou, pokud obec hospodářsky vyrovnaným rozpočtem.

V Dánsku municipality v zásadě nemají přístup k dluhovému financování. Existuje ale řada výjimek. Municipalities mají volný přístup k půjčkám na investice ve specifikovaných sektorech, které jsou většinou z velké části financovány uživatelskými poplatky. Ministerstvo vnitra může kromě toho dát obcím k dluhovému financování povolení.

V Irsku a ve Velké Británii je potřeba zažádat si o povolení dluhu ministerstvo. V Lucembursku je takové schválení potřeba až po překročení určeného rámce.

V Portugalsku hrozí obcím omezení vládních transferů, pokud obce překročí limity zadluženosti nebo pokud obec neposkytne informace o svém financování včas.

Slovensko se zavedlo fiskální regulaci v rámci procesu fiskální decentralizace a posílení finanční samostatnosti územní samosprávy. Přijímání úvěrů a půjček převyšujících 75 milionů Sk je možné pouze po schválení Ministerstvem financí SR (existují výjimky). Ostatní návratné zdroje je možné čerpat výhradně pokud celkový dluh nepřesáhne 60% běžných příjmů rozpočtu minulého roku. Úrokové platby jsou posuzovány podobně. V případě předlužení obce bude na obec uvalena nucená správa.

1.2 Mimoevropské státy

Přístupy Brazílie a Kanady jsou navzájem opačné a proto na nich lze demonstrovat další uplatňované možnosti regulace.

Brazílie silně reguluje fiskální hospodaření municipalit celou řadou opatření. Tento postoj byl vyvolán tzv. brazilskou finanční krizí z 90. let. Právě vysoké schodky veřejných rozpočtů totiž krizi prohlubovaly. Zákonem jsou proto jasně stanovené stropy pro velikost dluhu, počet zaměstnanců i požadavky na průhlednost financování. Pokud municipalita tyto požadavky neplní, může počítat s finanční sankcí.

V Kanadě vláda zde neručí za dluhy municipalit. Výjimky z tohoto ustanovení jsou ponechány na legislativě jednotlivých provincií. V mnoha provinciích je zákonem přikázáno, aby municipality hospodařily každoročně s vyrovnaným rozpočtem. Co se týče dluhů, provincie omezeny nejsou, ale municipality si mohou půjčovat pouze na investiční projekty.

V Jižní Koreji a Japonsku jsou dluhy municipalit pod velmi přísným dohledem ústředního orgánu státní správy – Ministerstvem vnitra.

1.3 Nástroje k regulaci zadluženosti

Uvedené přístupy k regulaci zadlužení a fiskální regulaci vůbec se dají shrnout do čtyřech možných nástrojů:

- administrativní kontrola (např. Francie, Velká Británie, Irsko, Japonsko a Korea) – obvykle je zapotřebí schválení dluhu centrálním orgánem.
- centrálně určená pravidla (např. Brazílie a Portugalsko) – jsou dány fiskální limity, které jsou obvykle spojeny s finančními sankcemi.
- formální spolupráce (např. Rakousko, Dánsko, Německo, Nizozemí a Belgie) – ta je realizována buď tak, že centrum určí fiskální omezení nebo je založena instituce pro fiskální spolupráci municipalit, to se týká především federálních států.
- bez institucionální kontroly (např. USA, Kanada) – zde se spoléhají především na fungování dále zmíněných tržních mechanismů (např. kreditní ratingy)

Po provedené charakteristice nástrojů sloužících k regulaci zadluženosti je nutné připustit, není možné, aby se centrální i lokální vlády snažily regulovat zadluženost pouze těmito nástroji. Ideálně se jeví kombinace vymezených nástrojů a použití dalších možností fiskální regulace (fakultativních nástrojů).

2. Nástroje fiskální regulace

Zadluženost obcí je možno také regulovat prostřednictvím tržních mechanismů. Např. v USA a Kanadě je regulace zajištěna prostřednictvím kreditních ratingů, které evidentně vedou k větší disciplinovanosti obcí v oblasti zadlužování. Ovšem k tomu, aby tyto tržní mechanismy byly v praxi efektivní je potřeba, aby byla plněna celá řada podmínek. Mezi ty patří zejména tyto:

- municipality by neměly mít snadný přístup k veškerým formám dluhů. Je zapotřebí, aby dluhové financování procházelo soukromým trhem, a ne veřejnou organizací, která navíc určuje úrokové sazby administrativně.
- trh musí mít dostatek informací o dlužnících, aby investoři byli schopni posoudit míru výnosu ve vztahu k míře rizika. Tyto informace se pak promítají do rizika a výše úroků. Pokud tento mechanismus funguje, hovoříme o efektivních finančních trzích.
- co nejvíce omezit záruky státu. To je samozřejmě politicky velmi problematické. Ve světě je velmi málo případů, kdy municipalita zbankrotovala a věřitelé přišli o větší množství svých pohledávek.

Dalším tržním mechanismem může být trh s deficity. Přenášení deficitů na jiné municipality je možné např. v Rakousku, kde je vyrovnaný rozpočet požadován pouze po celé spolkové zemi. Tento nástroj ovšem může v praxi vést k ještě větší nestabilitě a nerovnoměrnému vývoji na úrovni municipalit.

Zásadní v oblasti financování municipalit je transparentnost. Rozpočty musejí být publikovány, a to co nejuplněji a co nejdříve.

Fiskální regulace musí být:

- koncipována tak, aby bylo dosaženo zamýšlených cílů
- v souladu s cíli ostatních částí hospodářské politiky daného státu
- její cíle musejí být jasně definovány, stejně jako fiskální limity a výjimky z nich (zpravidla upřednostňujeme agregované cíle – tj. míru zadluženosti či celkový deficit před např. konkrétními kategoriemi dluhu (dlouhodobý či krátkodobý) z důvodu přesnější měřitelnosti)
- flexibilní – např. fiskální limity je lepší z důvodu cyklických výkyvů ekonomiky koncipovat na střednědobé období a pro případ potřebných investic v období krize by měly být k dispozici výjimky z těchto limitů

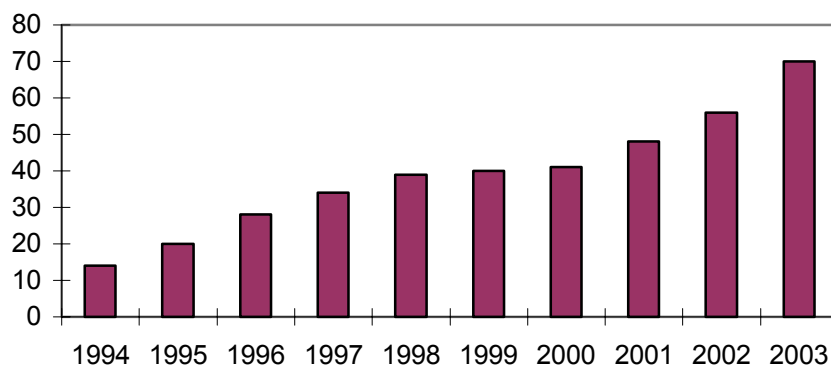
3. Regulace zadluženosti v České republice

3.1 Současný stav zadluženosti obcí ČR

Regulace zadluženosti obcí a krajů je v současné době velmi palčivým problémem, který je třeba v co nejkratší době začít efektivně a flexibilně řešit. Obavy ze zadlužování obcí a krajů dokresluje následující údaje. Obce vykázaly ke konci roku 2003 celkový dluh ve výši 70,4 mld. Kč a proti skutečnosti roku 2002 se jedná o nárůst ve výši 14,6 mld. Kč. z toho hl. m. Praha a statutární města Brno, Ostrava a Plzeň vykázala zvýšení o 12,8 mld. Kč a ostatní obce 1,8 mld. Kč; v celkovém objemu zadluženosti obcí jsou zahrnuty bankovní úvěry od peněžních ústavů, výnosy emitovaných komunálních dluhopisů a návratné finanční výpomoci a půjčky ze státního rozpočtu a ze státních

fondů (Státní fond rozvoje bydlení, Státní fond životního prostředí). Přehled vývoje zadluženosti obcí od roku 1994 je uveden v grafu č. 1.

Graf č. 1: Vývoj zadluženosti obcí od roku 1994 (v mld. Kč)



Zdroj: www.mfcr.cz

3.2 Používané nástroje regulace zadluženosti

3.2.1 Tržní mechanismy

Nejčastějším z tržních (preventivních, fakultativních) nástrojů, s jehož pomocí lze vyhodnotit finanční zdraví obce z hlediska zadlužení, je rating obce. Pojetí ratingu v oblasti neziskového (resp. veřejného) sektoru je částečně odlišné od podnikové či finanční sféry.

Základními informacemi, ze kterých čerpají zpracovatelé ratingů své základní vstupní informace, jsou:

- socioekonomické ukazatele – demografické ukazatele, vybavenost infrastrukturou, struktura místní ekonomiky podle sektorů, situace na místním trhu práce, příjem obyvatel atd.
- rozpočtová politika – struktura příjmů, velikost daňového zatížení obyvatel, struktura výdajů (včetně funkčního členění), kapitálový rozpočet
- finanční situace – účetní postupy, řízení peněžních prostředků, závazky a pohledávky, závazky podniků, které municipalita vlastní nebo za jejich závazky ručí atd.
- vztahy k ostatním vládním úrovním – daňová, způsob rozdělování dotací, obligatorní a fakultativní veřejné služby zajišťované municipalitou
- správní systém – legislativní omezení týkající se zadluženosti a rozpočtové politiky, rozdělení odpovědnosti mezi samosprávou a státní správou, mzdy zaměstnanců atd.

Internetový rating obce

Za několika tisícikorunový poplatek obec získá informace o ratingovém stupni a na něm závislém stupni rizika. Dalšími informacemi jsou ukazatel dluhové služby, kritická

velikost cizích zdrojů. Nechytí ani podrobnější komentář hodnotící vybrané finanční ukazatele a další faktory ovlivňující ekonomickou situaci v obci (počet podnikatelských subjektů, hospodářský výsledek, příjmy obyvatel apod.).

Kombinací stupně finanční a nefinanční bonity je dán ratingový stupeň. Výsledný ratingový stupeň charakterizuje věřitelské riziko.

CRA Rating

Tímto ratingem se určuje míra rizikovosti nesplnění závazků subjektem a dostává se tak uživatelům hodnocení odborné a nezávislé doporučení k započetí, korekci nebo ukončení obchodní spolupráce. Agenturou vytvářený CRA Rating postihuje u hodnoceného subjektu veškerá agentuře známá rizika a stává se tak plnohodnotným podkladem pro rozhodování investorů, bank a obchodních partnerů o obchodní spolupráci s hodnoceným subjektem.

Nejužívanějším typem ratingu CRA je tzv. Credit Rating, který je udělován finančním institucím, průmyslovým podnikům a obcím. Ten vypovídá o úvěrové bonitě a schopnosti daného subjektu dostat včas a v plné míře všem svým splatným závazkům.

Kreditní rating Standard & Poor's

Tento kreditní rating je založen na:

- pravděpodobnosti splacení – ta závisí na finančních možnostech a na ochotě plnit své finanční závazky
- způsobu zajištění obligace
- způsobech právní ochrany věřitele v případě bankrotu

Tento druh ratingu je zpracováván renomovanou společností a to samo o sobě je již známkou určité kvality a erudice zpracování. Tato skutečnost se však výrazněji projevuje v ceně této služby.

Rating je dále ovlivněn měnou, ve které je dluh nenominován. Tato česká města si nechala od této agentury vypracovat kreditní rating:

| | v CZK | v zahraniční měně |
|----------------|-----------------|-------------------|
| Olomouc | A-/stabilní/A-2 | A-/ stabilní /A-2 |
| Ostrava | A-/stabilní/A-2 | A-/ stabilní /A-2 |
| Praha | A+/ stabilní /— | A-/ stabilní /— |

3.2.2 Legislativní mechanismy

Dluhová služba

Vychází z dubnového Usnesení Vlády ČR o Regulaci zadluženosti obcí a krajů pomocí ukazatele dluhové služby. z něj vyplývá povinnost MFČR sledovat vývoj zadluženosti krajů a obcí. Zpráva o sledovaném vývoji a stavu zadluženosti municipalit je pak každoročně projednávána Vládou ČR. Tímto Usnesením byl také direktivně určen výpočtový algoritmus tohoto ukazatele.

Ministerstvo financí vypočítá každé obci dle ročních účetních výkazů a každému kraji definitivní ukazatel dluhové služby. Těm obcím a krajům, které překročí stanovenou výši ukazatele dluhové služby ve výši 30 %. Ty municipality, které překročí tuto hranici, budou muset přijmout aktivní kroky ke snížení svého ukazatele zadluženosti.

V případě, že i v dalším roce obec nebo kraj překročí ukazatel dluhové služby, Ministerstvo financí předá seznam těchto obcí a krajů poskytovatelům prostředků ze státního rozpočtu a státních fondů, aby při projednávání žádostí těchto obcí a krajů o dotaci, o půjčku nebo o návratnou finanční výpomoc přihlédli k této skutečnosti.

Výše ukazatele dluhové služby by měla dále být využívána při posuzování žadatele – municipality o přidělení státních dotací a je již vyžadovaným údajem pro posuzování žadatele o finanční prostředky z fondů a rozpočtu EU.

Míra dluhové služby se počítá jako poměr dluhové služby ke skutečnému objemu dluhové základny za uplynulý kalendářní rok.

Zákon o dluhopisech

Od 1. května nabyt účinnosti zákon č. 190/2004 Sb. o dluhopisech. Nový zákon již neumožňuje, aby emitentem komunálních dluhopisů byla banka, která z výtěžku prodeje těchto dluhopisů poskytne úvěr tomu územnímu samosprávnému celku, který o vydání požádal a zároveň ručí svým majetkem. Obce a kraje si tedy budou muset vydávat komunální dluhopisy samy. Nejdůležitější změnou v navrhovaném zákoně o dluhopisech je ustanovení, podle něhož obec nebo kraj před tím, než se obrátí na Komisi pro cenné papíry se žádostí o schválení emisních podmínek, musí požádat Ministerstvo financí o souhlas s vydáním komunálního dluhopisu)

Zákon o přezkoumání hospodaření územních samosprávných celků

Další normou je zákon o přezkoumání hospodaření územních samosprávných celků (č. 420/2004 Sb.), který nabyt účinnosti 1. srpna 2004. Tímto zákonem je především stanoveno, že obec nebo dobrovolný svazek obcí požádá o přezkoumání za uplynulý kalendářní rok příslušný krajský úřad, anebo zadá přezkoumání auditorovi, hlavní město Praha požádá o přezkoumání hospodaření Ministerstvo financí, nebo zadá přezkoumání auditorovi a hospodaření kraje za uplynulý rok přezkoumá Ministerstvo financí.

Ani tyto zákony však nejsou zárukou zlepšení současné situace zadluženosti obcí a krajů. Stát tak může při vysokých dluzích činit ještě další opatření – např. omezit přísun dotací nebo zakázat vydání obecních obligací. Podle zákona by měly sestavovat vyrovnaný rozpočet a schodky použít jen tehdy, mohou-li je v budoucnu splatit. I tato rozpočtová zásada je však velmi relativní a její dodržování je v rukou představitelů samospráv.

4. Závěr

Problematika zadluženosti municipalit je v současné době velmi aktuální. Uvedený přehled nástrojů fiskální, resp. dluhové regulace jistě není úplný. I přesto však je možné vysledovat přístupy jednotlivých států k této otázce. V nástrojích převažuje kombinace centrálního dohledu s určitým specifickým místním řešením. To závisí na zejména míře centralizace, resp. decentralizace a systému toků veřejných financí.

Převážná většina municipalit se zadluží v souvislosti s realizací svých investičních záměrů. Horizont jejich realizace je několik let, někdy víc, než jedno funkční období

místní vlády. z toho vyplývá hrozba neefektivního vynaložení finančních prostředků z rozpočtu obce v důsledku změn ve vedení radnic. Tomuto je možné se vyvarovat kvalitním strategickým plánováním a uplatňováním akčních plánů. Tyto plány jsou vytvořeny se střednědobým, resp. dlouhodobým výhledem. Při respektování těchto strategických vizí je možné vytvořit dostatečné finanční zdroje (fondy, přísliby dotací a grantů), které mohou snížit disponibilní zadlužení municipality.

Po provedené komparaci regulačních nástrojů uplatňovaných v ČR a v dalších státech EU je možno konstatovat, že ukazatel dluhové služby je vhodným začátkem pro „potírání“ zadluženosti municipalit, ale do budoucna bude třeba tento nástroj doplnit o další, které pomohou zvýšit účinnost regulace.

Fakultativní, resp. preventivní možnosti jsou v ČR velmi rozšířeny a municipality je začínají postupně využívat. Jsou vhodným doplňkem k obligatorním direktivním nástrojům státu. Závěrem je však třeba konstatovat, že míra zadluženosti obce je vždy závislá od managementu obce, který jako jediný má na ni přímý vliv. Tento fakt je východiskem pro uplatňování zvýšené laické i odborné veřejné kontroly, jako jednoho ze základní fundamentů veřejného sektoru.

Použitá literatura:

- (1) KOTRBA, R. *Regulace zadluženosti obcí a krajů*. Moderní obec, č. 6, Praha 2004.
- (2) www.mfcr.cz

Summary:

The state dispose of a few instruments to affect indebtedness of municipalities. There are different approaches to regulation of indebtedness both in European union and other countries. The single approach depends on traditions, type of fiscal federalism and actual fiscal problems of municipalities. Czech Republic combines the market based strategy with legal restrictions. As concerns basic rules of fiscal regulation transparency, flexibility and tight connection with the goals of other policies is to mention.

Kontakt:

Ing. Petr Hájek
Ústav veřejné správy a práva
Fakulta ekonomicko-správní
Univerzita Pardubice, Studentská 95, 530 02 Pardubice
e-mail: petr.hajek@upce.cz

Ing. Jan Stejskal
Ústav ekonomiky a managementu
Fakulta ekonomicko-správní
Univerzita Pardubice, Studentská 95, 530 02 Pardubice
e-mail: jan.stejskal@upce.cz

PRÁVNICKÉ OSOBY ÚZEMNÍCH SAMOSPRÁVNÝCH CELKŮ (KONCEPČNÍ OTÁZKY JEJICH PRÁVNÍ ÚPRAVY)

Petr Havlan

Klíčová slova:

ekonomický základ obcí a krajů (ÚSC) - příspěvkové organizace ÚSC - svazky obcí - účast ÚSC v právnických osobách od nich odlišných - „veřejné právnické osoby“ zřizované ÚSC - „veřejné podniky“ tzv. v nejužším smyslu.

Slovo úvodem

Jeden z dlouhodobých problémů „ekonomického základu“ obcí a krajů, který navíc v poslední době nabyl na aktuálnosti (což ovšem vedlo k jeho nepříliš šťastné politizaci a medializaci), představuje právní postavení a fungování právnických osob v působnosti těchto územních samosprávných celků (dále „ÚSC“). Konkrétně jde o příspěvkové organizace zřizované ÚSC, svazky obcí a právnické osoby, které ÚSC může ve své pravomoci a k plnění svých úkolů (tj. stejně jako u příspěvkových organizací zejm. k hospodářskému využití svého majetku a k zabezpečení veřejně prospěšných činností) zakládat. Posléze uvedenými právnickými osobami jsou myšleny především dva typy obchodních společností podle obchodního zákoníku, tzn. akciová společnost a společnost s ručením omezeným, a dále obecně prospěšná společnost zakládaná podle zákona č. 248/1995 Sb. Mimo to se ÚSC může stát účastníkem aktivit dalších, již existujících osob, typicky opět obchodních společností nebo obecně prospěšných společností, na jejichž činnosti se pak podílí svým majetkem, vč. peněžních prostředků.

V tomto příspěvku jde jednak o přiblížení podstaty hlavních právních problémů výše uvedených subjektů, a jednak o načrtnutí způsobu jejich koncepčního řešení.*

Příspěvkové organizace

Příspěvkové organizace ÚSC typově navazují na příspěvkové organizace obcí, které tu ve smyslu § 31 zákona č. 576/1990 Sb., o pravidlech hospodaření s rozpočtovými prostředky České republiky a obcí v České republice (rozpočtová pravidla republiky), existovaly před 1. lednem 2001.

Oba základní, územní samosprávu upravující zákony, tj. zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení) - dále „OZř“, a zákon č. 129/2000 Sb., o krajích (krajské řízení) - dále „KZř“, jim nevěnují téměř žádnou zvláštní pozornost. Tzn., že např. § 35a odst. 1 OZř a § 14 odst. 3 KZř nemluví výslovně o možnosti zřídit příspěvkovou organizaci jako právnickou osobu svého druhu, ale obecně o možnosti „pro výkon samostatné působnosti zakládat a zřizovat právnické osoby“. Za zmínku tak stojí v zásadě jen § 84 odst. 2 písm. e) OZř a § 35 odst. 2 písm. k) KZř., čili ustanovení, která výslovně vyhražují zastupitelstvu ÚSC zřizování a rušení příspěvkových organizací a schvalování jejich zřizovacích listin.

Vlastní úpravu příspěvkových organizací najdeme v zákoně č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů (dále „RPÚR“). RPÚR v § 23 odst. 1

umožňují ÚSC „zřizovat příspěvkové organizace jako právnické osoby, které zpravidla ve své činnosti nevytvářejí zisk“. Upravují též jejich vznik (vč. povinného obsahu zřizovací listiny), změny a rušení (§ 27).

V části čtvrté RPÚR pak lze nalézt rubriku „Finanční hospodaření příspěvkových organizací“ a z majetkoprávního hlediska důležitá „omezující“ pravidla pro uzavírání smluv o půjčce nebo úvěru, přijímání na sebe závazku ručitele a pro nákup na splátky, jakož i v podstatě zákazy nákupu cenných papírů a poskytování darů příspěvkovými organizacemi. Poměrně velká pozornost je zde věnována také peněžním fondům těchto organizací.

Fakt, že současné příspěvkové organizace ÚSC typově navazují na příspěvkové organizace z doby před 1. lednem 2001, především znamená, že byla těmto organizacím i nadále (tj. na rozdíl o tzv. organizačních složek ÚSC,¹⁾ které k tomuto datu vznikly) ponechána právní subjektivita.

Charakteristickým rysem současných příspěvkových organizací je (resp. měla by být), jejich „vlastnická nezpůsobilost“. Tzn., že by neměly mít majetek ve vlastnictví, ale „pouze“ v tzv. správě („správa“ tady představuje veřejnoprávní majetkový institut svého druhu, který není totožný se správou cizího majetku v soukromoprávním smyslu; platným právem je ovšem tento institut zcela nedostatečně upraven). Majetkoprávní podstata příspěvkových organizací pak spočívá v tom, že představují tzv. jiné právnické osoby ve smyslu § 18 odst. 2 písm. d) občanského zákoníku, které sice mají svou vlastní majetkovou způsobilost, na jejímž základě však hospodaří a nakládají s hmotným majetkem (věcmi) zřizovatele (ÚSC) a nikoli s hmotným majetkem svým.

„Vstupní“ vymezení majetku ÚSC, který se příspěvkovým organizacím předává do „správy“ k jejich hospodářskému využití, je věcí zřizovací listiny [§ 27 odst. 2 písm. e) RPÚR]. Stejně tak [tentýž paragraf písm. f)] je věcí zřizovací listiny vymezení takových majetkových práv, jež organizacím umožní, aby svěřený majetek, vč. majetku získaného jejich vlastní činností (to znamená majetku, který posléze nabudou pro „svůj“ ÚSC), spravovaly pro hlavní účel, k němuž byly zřízeny. Příspěvkové organizace se zřizují pro takové činnosti v působnosti ÚSC, které jsou zprav. neziskové a jejichž rozsah, struktura a složitost vyžaduje právě onu samostatnou právní subjektivitu.²⁾

Svazky obcí

Dobrovolné svazky obcí představují z majetkoprávního hlediska „smíšený“ typ. Jde o sdružení svého druhu (členy mohou být pouze obce), která jsou právnickými osobami, jež odpovídají svým majetkem za nesplnění svých povinností (viz § 49 odst. 2 a 3 OZř ve spojení s § 51 odst. 3 OZř, resp. § 20i občanského zákoníku). Současně, vedle hospodaření se svým majetkem, tj. majetkem, který získal svou vlastní činností, „svazek obcí hospodaří s majetkem, který ze svého vlastního majetku vložily do svazku obcí jeho členské obce podle stanov svazku obcí“; tento majetek zůstává ve vlastnictví té obce, jež jej „do hospodaření svazku obce“ vložila (§ 38 odst. 1 a 2 věta první RPÚR). V daném případě se tedy svazek obcí nachází v podobné pozici jako příspěvková organizace. Konkrétně § 38 odst. 2 věta druhá RPÚR stanoví, že orgány svazku obcí mohou s majetkem ve vlastnictví členských obcí nakládat jen v souladu s majetkovými právy, která na ně členská obec přenesla podle stanov svazku [viz § 50 odst. 2 OZř, zejména písm. d) a f)], a věta třetí téhož paragrafu, že majetková práva k vlastnímu

majetku obcí, která jsou vyhrazena zastupitelstvu obce (§ 85 OZř), nelze „převést“ na orgány svazku obcí.

Jako klíčová se z majetkoprávního hlediska jeví skutečnost, že v obou případech, tzn. jak v případě vlastního majetku svazku obcí, tak v případě majetku členských obcí jde o „veřejný majetek“ (tj., stručně vyjádřeno, majetek, který patří tzv. subjektu veřejného práva a slouží k veřejným účelům – viz zejm. § 49 odst. 1 a § 50 odst. 1 OZř). Tady s ním hospodaří veřejný (na tom nemohou nic změnit ani některé „soukromoprávní“ prvky způsobu jeho vytvoření) subjekt „(věcně) korporálního typu“ - vytvořený z vůle jiných (členských) veřejných subjektů „(územně) korporálního typu“ - dobrovolný svazek obcí [§ 46 odst. 2 písm. b) OZř].³⁾ Tím ovšem nemá být řečeno, že koncepce „dvojitýho typu veřejného majetku u jednoho veřejného subjektu“ je ideálním řešením.

Účast ÚSC v právnických osobách od nich odlišných

Jak při založení právnické osoby, tak při spoluúčasti v ní, se ÚSC podílí svou majetkovou účastí na činnostech (podnikatelského či nepodnikatelského typu) jiných (zásadně soukromoprávních) subjektů. Příznačné pak je, že vložением majetku ÚSC do „jiné“ právnické osoby přestává být tento majetek, důsledně vzato, majetkem daného ÚSC a stává se majetkem právě dané právnické osoby, nicméně (obvykle) při zachování možnosti dále s takovou majetkovou účastí ÚSC nakládat (např. ji za stanovených podmínek učinit předmětem převodu, zastavit ji apod.) a mít z ní případně výtěžky.

Fakt, že ÚSC může jako tzv. „druh své organizace“ (viz rubrika pod § 23 RPÚR) založit také obchodní společnost (akciovou nebo s ručením omezeným), má v sobě určitý vnitřní rozpor. Veřejnoprávní korporace – ÚSC vkládá svůj „veřejný majetek“ do typicky soukromoprávního subjektu. Přitom tam, kde ÚSC představuje jediného (stoprocentního) akcionáře nebo společníka, je tento soukromoprávní subjekt čili tato soukromoprávní „hospodářskoprávní“ forma vlastně plná majetku „veřejného charakteru“. Je sice pravda, že vložением majetku ÚSC přestává být tento majetek *de iure* majetkem tohoto veřejnoprávního subjektu a stává se majetkem dané obchodní společnosti, nicméně na „veřejný charakter“ (vlastnictví jakoby zde nebylo určujícím kritériem) „majetkové účasti“ ÚSC nelze rezignovat. Přitom je škoda, že přes možnost (na základě rozšiřujícího výkladu) vztáhnout na nakládání s majetkovými účastmi ÚSC některé obecné povinnosti, které se týkají hospodaření s majetkem ÚSC ve vlastním smyslu - viz zejm. § 38 odst. 1 OZř a § 17 odst. 1 KZř, v podstatě chybí (na rozdíl od zahraničí, kde jsou taková pravidla vcelku běžná - viz např. § 117 odst. 1 obecního zákona spolkové země Sasko-Anhaltsko) zákonná úprava speciálních pravidel pro účast ÚSC v obchodních společnostech (tedy pro nakládání s majetkem ÚSC, takřikajíc, v širokém smyslu). To ostatně souvisí i s celkovým nedostatkem majetkoprávních pravidel pro chování ÚSC ve vztazích k „jiným“ právnickým osobám vůbec.

„Veřejné právnické osoby“ jako možné koncepční řešení *pro futuro*

Dnešní příspěvkové organizace zřízené ÚSC v podstatě představují vykonavatele vlastnického práva k (hmotnému) majetku ÚSC a jiných majetkových práv s tímto majetkem ve vlastnictví daného ÚSC souvisejících, a to prostřednictvím institutu správy podle § 27 odst. 2 písm. e) a f) RPÚR, přičemž samy v principu nejsou, jak už řečeno, způsobilé vlastnit.

Problém příspěvkových organizací jako svébytných právnických osob nezpůsobilých vlastnit majetek je letitý, přičemž „historická“ možnost se s tímto problémem (na státní i komunální úrovni) zásadně vypořádat, tj. neumožnit vznik právnických osob takto nezpůsobilých, nebyla v roce 2000 využita.⁴⁾ Právě naopak bylo v důvodové zprávě k RPÚR výslovně konstatováno, že návrh zákona, resp. uvedený zákon „přejímá dosavadní ‚osvědčená‘ (do uvozovek dal P.H.) pravidla hospodaření příspěvkových organizací, ale zpřesňuje je v řadě hledisek tak, aby se zvýraznila skutečnost, že příspěvková organizace je sice právnickou osobou, ale není subjektem vlastnického práva k majetku, který je vlastnictvím jejího zřizovatele, a má tudíž k němu jen tolik práv, kolik jí její zřizovatel svěří“.

Vzhledem k tomu, že zákonodárce zvolil tuto „nevlastnickou“ formu příspěvkové organizace, je pak ovšem záhadou, proč to výslovně neuvedl v právní úpravě (na rozdíl od státních příspěvkových organizací, kde tak učinil alespoň dodatečně - viz § 55 odst. 1 zákona č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích). Tím totiž nepřímou legitimizoval (viz § 19a odst. 1 občanského zákoníku) názory (objevily se zejména poté, kdy nastaly především „daňové problémy“ s fungováním těchto organizací), které tvrdí, že příspěvkové organizace ÚSC, i za nyní platné právní úpravy, vlastnit mohou.⁵⁾ Současná situace je tedy poněkud tristní a svědčí o tom, že se u nás i zásadní otázky často neřeší v době „k tomu určené“, tj. při přípravě nových právních předpisů, ale obvykle až tehdy, když nastanou problémy, na které bylo v podstatě včas upozorňováno (viz např. literatura zmíněná v pozn. 4).

Akutnost potřeby řešit otázky vlastnické způsobilosti příspěvkových organizací ovšem neznamená, že by takovým řešením mohlo být prosté „vsunutí“ věty, že „příspěvkové organizace ÚSC mohou vlastnit majetek“, do nyní platné právní úpravy.

Vlastnický způsobilý příspěvkové organizace, resp. právní subjekty plnící funkci nynějších příspěvkových organizací, by totiž musely být v první řadě koncipovány jako subjekty svébytného „veřejného vlastnictví“. Onou svébytností je přitom myšleno nikoli privilegované, ale plnohodnotné a přiměřené (tj. ve veřejném zájmu) regulované vlastnictví těchto subjektů. V zájmu skutečně koncepčního řešení daného problému by pak bylo třeba zvážit i otázku obecného zákonného vymezení kategorie „veřejného majetku“, jakož i otázku obecné úpravy základních zásad hospodaření a nakládání s takovým majetkem.⁶⁾

Ustavení plné majetkoprávní způsobilosti, jednotného majetkového režimu spočívajícího ve vlastním veřejném majetku, tj. způsobilosti vlastnit věci v právním smyslu, které mají dosavadní příspěvkové organizace ÚSC pouze ve správě, představuje skutečně zásadní řešení, které by vyžadovalo pečlivou přípravu a dobře promyšlenou legislativní strategii.

Poté, co by byla provedena jakási revize „nezbytností“ současných příspěvkových organizací (zejm. v některých oblastech), vč. možnosti transformace některých z nich na organizační složky ÚSC, by se teprve u těch ostatních, resp. zbylých, hledala vhodná právní forma. Takovou se jeví např. právnická osoba typu tzv. *samostatného veřejného ústavu*⁷⁾. Veřejná právnická osoba tohoto typu by především již právně *nebyla*, v důsledku své vlastnické svébytnosti, vykonavatelem vlastnického práva, potažmo jiných majetkových práv k věcem zřizovatelského ÚSC. Mimo to by musely být řešeny také klíčové související otázky jako např. nové definování role zřizovatele - ÚSC, resp. jeho funkce (zejm. s ohledem na vymezování úkolů a financování těchto subjektů), nové

nastavení kontrolního, popř. schvalovacího mechanismu vůči těmto osobám apod. V každém případě by koncipování této nové osoby takzvaně veřejného práva vyžadovalo věcnou, nepředpojatou diskusi všech těch, kteří mají se současnými příspěvkovými organizacemi co do činění. Tzn. jak např. ekonomů a právníků zaměřených na rozpočet, účetnictví a daňové otázky, tak (a možná především) těch, kteří se specializují na tzv. majetkoprávní problematiku těchto subjektů.

Případný úspěch v této zásadní věci by pak umožnil snáze řešit také některé „díličí“ problémy vznikající při vytváření právnických osob v působnosti ÚSC. Mám teď na mysli zejm. výše zmíněné svazky obcí, ale nejen je.



Soudím, že koncepce „veřejných právnických osob“ by mohla mít svém místo i při institucionalizovaném zajištění podnikatelských aktivit územních samospráv. Konkrétně v situaci, kdy je nutno stoprocentní majetkovou účastí ÚSC zajistit určité hospodářské (podnikatelské) činnosti, by nebylo od věci uvažovat o legislativním zakotvení institutu *veřejného podniku* takřkajíc v *nejúžším smyslu* (literatura zatím pracuje „jen“ s pojmem „veřejný podnik“ v užším smyslu⁸⁾). Tedy svébytného subjektu, který by měl plnou majetkovou způsobilost (vč. způsobilosti vlastnické) a který by tak hospodařil s vlastním „veřejným majetkem“ získaným jednak při založení od svého zakladatele – ÚSC a jednak činností během své existence. Ani tento veřejný podnik by *nebyl* v právním smyslu vykonavatelem vlastnického práva a jiných majetkových práv k věcem zakladatelského ÚSC. Právní zakotvení odpovídajícího kontrolního mechanismu, popř. schvalovacího režimu vůči takovému subjektu, a úprava dalších souvisejících otázek se rozumí samo sebou. Načrtnuté řešení (pochopitelně při odpovídajícím legislativním zvládnutí) by pak už z povahy věci mohlo vyloučit některé současné, nikoli snadno řešitelné praktické problémy⁹⁾, pramenící z kolizí (vcelku zákonitých) některých ustanovení zákona o obcích a zákona o krajích na jedné straně a příslušných ustanovení obchodního zákoníku o obchodních společnostech na straně druhé.

Závěrem

Otázka právnických osob v působnosti ÚSC, tj. zejména těch, které daný ÚSC zřídil nebo založil, ale i těch, na jejichž činnosti se podílí, resp. má v nich svou majetkovou účast, není marginální. Svědčí o tom např. i v poslední době se projevující (zřetelně politicky podmíněné) snahy přijít v oblasti zdravotnictví s určitým „specializovaným“ typem tzv. neziskových organizací. Takovýto rezortní, nekoncepční přístup k danému problému, ale nelze obecně doporučit. Ostatně mj. také proto byl prezentován tento příspěvek.

* Příspěvek byl zpracován s podporou GA AVČR při realizaci grantového projektu A7166101.

Použitá literatura:

- (1) HAVLAN, P. *Majetek obcí a krajů v platné právní úpravě*, Linde, Praha, 2004, s. 34 – 44, ISBN 80-7201-453-6
- (2) HAVLAN, P. Územní samosprávné celky jako subjekty vlastnického a jiných majetkových práv (základní otázky), *Právní rozhledy*, 2002, roč. 10, č. 1, s. 19 - 20, ISSN 1210-6410
- (3) HAVLAN, P. „Institucionalizovaný“ výkon vlastnického práva a jiných majetkových práv územních samosprávných celků a jeho perspektivy, *Právník*, 2004, roč. 143, č. 8, s. 823 a 824, ISSN 0231-6625
- (4) HAVLAN, P. *Vlastnictví státu*, Masarykova univerzita, Brno, 2000, s. 183 – 188 a literatura tam citovaná, ISBN 80-210-2351-1 a HAVLAN, P.: *Nový právní rámec hospodaření s majetkem územních samospráv*, *Právní rozhledy*, 2000, roč. 8, č. 12, s. 538, ISSN 1210-6410
- (5) HAVLAN, P. „Institucionalizovaný“ výkon vlastnického práva a jiných majetkových práv územních samosprávných celků a jeho perspektivy, *Právník*, 2004, roč. 143, č. 8, s. 826, ISSN 0231-6625
- (6) HAVLAN, P. *Zamyšlení nad tzv. veřejným vlastnictvím a jeho perspektivami*, *Právní obzor*, 2001, roč. 84, č. 5, zejm. s. 401 a 402, ISSN 0032-6984
- (7) HENDRYCH, D. a KOL. *Správní právo. Obecná část, 5.*, rozšířené vydání, C.H.Beck, Praha, 2003, s. 382 – 384, ISBN 80-7179-671-9
- (8) HENDRYCH, D. a KOL. *Správní právo. Obecná část, 5.*, rozšířené vydání, C.H.Beck, Praha, s. 385 a 386, ISBN 80-7179-671-9
- (9) HAMPLOVÁ, J. *Velký problém praxe*, *Právní rádce*, 2001, roč. 9, č. 7, s. 14 –16, ISSN 1210-4817

Summary:

The input attends to legal entities of territorial self-governing entities in the Czech Republic, it means to the actual legal state of these legal entities and their possible, especially legal and doctrinal perspectives in the future.

Key words: Economic base of municipalities and regions (territorial self-governing entities). Contributory organizations of the territorial self-governing entities. Alliances of municipalities. Participation of the territorial self-governing entities in legal entities different from them. „Public legal entities“ constituted by territorial self-governing entities. „Public enterprises“ in the narrowest sense.

Kontakt:

Doc. JUDr. Petr Havlan, CSc.
PrF MU Brno, Veveří 70, PSČ 611 80
tf.: 549494143, e-mail: havlan@law.muni.cz

MOŽNOSTI FINANCOVANIA VYSOKOŠKOLSKÉHO VZDELÁVANIA AKO NEVÝROBNÉHO SEKTORU NÁRODNÉHO HOSPODÁRSTVA

Alena Holíková

Kľúčové slová :

vysokoškolské vzdelávanie - štúdium - študentský pôžičkový fond - sociálne štipendium – dary – dotácie - vlastné financovanie - nový systém financovania

VŠ vzdelávanie v SR a jeho úskalia

Vzdelanie možno definovať ako proces získavania vedomostí vo forme poznatkov, určitých schopností a znalostí či skúseností spojený s úsilím o integráciu v danej kultúre a spoločnosti prostredníctvom aktívneho príspevku jednotlivca k ich rozvoju. Vzdelávanie prebieha vo všetkých etapách životného cyklu človeka, ale intenzívnejšie a hlavne systematickejšie sa koncentruje do obdobia detstva a dospievania. Vzdelávanie prináša tak pre spoločnosť, ako pre jednotlivca kultúrny kapitál zároveň s možnosťou jeho využitia pre spoločnosť. Preto je veľmi dôležité si uvedomiť, že vzdelávanie je vlastne určitý kapitál¹, ktorý teraz síce musíme vložiť, ale o niekoľko rokov sa nám zúročený vráti späť. Efekt vzdelávania na rozvíjanie osobnosti je ovplyvňovaný aj spôsobom začlenenia do sociálnej štruktúry, hlavne rodinným zázemím ďalej charakterom a stupňom rozvoja spoločnosti v rámci ktorej jedinec žije. Preto je dôležité zamyslieť sa nad otázkou financovania vzdelávania a to tak zo strany ako štátu, ako aj obyvateľstva.

Problém financovania vysokoškolského štúdia

Logicky a reálne treba predpokladať, že prostriedky, ktoré sú zo ŠR vydávané na školstvo, sa budú znižovať, prípadne možno zaniknú. Problémy, ktoré charakterizujú v oblasti vysokoškolského štúdia sa v súčasnosti dajú rozčleniť do dvoch oblastí a to :

- materiálne – technické zabezpečenie vzdelávacieho procesu (zastarané technické vybavenie, deficit, odbornej literatúry, opotrebovanie budov, a zariadení a pod.)
- personálne zabezpečenie vzdelávacieho procesu (únik pedagogických pracovníkov do pod. sféry, nízky príliv mladých pracovníkov na vedecké a asistentské miesta.

V súčasnosti je obmedzujúcim faktorom divergencia rastúcich výkonov každej vysokej školy čo spôsobuje neustále sa znižujúce sa finančné zdroje na jednotku výkonu. To výrazne ovplyvňuje potrebu hľadať a využívať aj ďalšie zdroje pre vysoké školy.² a na základe tohto faktu potom bude potrebné uvedenú skutočnosť riešiť prostredníctvom rôznych foriem financovania a to nielen zo strany študentov, prostredníctvom spoplatnenia štúdia. Aj prostredníctvom podnikateľskej sféry je potrebné viac prepojiť prax s teóriou, kde by reálne dochádzalo k tomu, že by daný podnikateľský príp. aj

¹ Strecková, Y.: Veřejný sektor a lidský potenciál.

² Staneková, E. : Formovanie efektívneho rozvoja verejného sektora a verejnej ekonomiky

štátny sektor dal riešiť určitý problém na jednotlivé fakulty podľa zamerania. Bolo by napríklad veľmi vhodné vytvoriť určitú e – mail databázu, pre odborníkov v danej oblasti, kde by bolo možné o určitom probléme diskutovať cez internet ako sa bežne používa chat - len tento by mal podobu vedeckej bázy. Kde by mohli vstupovať jednotlivé akademické obce univerzít. Na koľko proces zadávania určitých úloh existuje aj teraz, ale je málo využívaný, podnikateľská sféra by mala riešenia a niekedy i netradičného charakteru a možnosť výberu z viacerých univerzít daných fakúlt a zároveň by si uvedené fakulty vzájomne konkurovali. Toto je dôležité aj z iného pohľadu, keďže v študentoch sa skrýva veľký potenciál, ktorý treba hľadať a odkryť. Jeden zo spôsobov, ako ich motivovať, je riešenie reálnych problémov, keďže by videli aj reálne výsledky v praxi. Veď keď sa nad tým zamyslíme, tak týmto spôsobom by si mohli jednotliví podnikatelia robiť reálny prehľad o budúcich pracovníkoch prípadne so študentmi nadviazať praxe, kde by neskôr mohli začať aj pracovať. Ďalším zo spôsobov financovania sú grantové úlohy, ktoré bývajú zvyčajne riešené pedagogickými pracovníkmi a v malej miere sú zapojení študenti. Myslím, že toto sa v budúcnosti zmení. Samozrejme, že tak, ako je potrebné motivovať študentov, je potrebné motivovať aj pedagógov na jednotlivých fakultách. Tu možno poznamenať, že finančné ohodnotenie je síce dôležité, ale ohodnotenie morálne sa pomaly stáva zriedkavosťou. V bežnej praxi vieme, že pedagógovia na VŠ sú zaťažovaní rôznou administratívnou činnosťou a potom nemôžu sa toľko venovať odbornej a vedeckej činnosti. Je potrebné, aby mladí pracovníci mohli tiež spolurozhodovať na dielčích úlohách a aby sa im pomaly presúvala zodpovednosť, ale zároveň spolu zo zodpovednosťou aj dôvera starších kolegov. Pretože, ak človeka dokážeme motivovať, tak aby svoju prácu vykonával s radosťou, chuťou a láskou, dokáže mnoho vecí riešiť a dokáže reálne zvládnuť omnoho viac, ako keď bude konať na základe príkazu. Samozrejme, že s touto problematikou súvisí veľa problémov, ale pri ochote diskutovať ide všetko ľahšie.

Financovanie vysokoškolského štúdia by sa malo realizovať, nie ako dnes zaužívanou formou zo ŠR, ani nepresunúť financovanie len na študentov³, ale je potrebné efektívne zapojiť aj miestnu komunitu a granty, podnikateľské aktivity, lepšie prepojiť prax a snažiť sa o zlepšenie a skvalitnenie tohto vzťahu.

Financovanie školstva, vzdelávania a výchovy je nutné analyzovať z viacerých aspektov:

Aké sú jednotlivé finančné zdroje, ktoré sa podieľajú (priamo, nepriamo) na financovaní výchovy a vzdelávania ?

Aké sú subjekty, ktoré financovanie podporujú? (štát, podnikateľská sféra, samosprávy miest a obcí a i., rôzne granty, dary. a i).

Akým spôsobom sú pridelené investičné prostriedky? (investície na prevádzku, mzdy, sociálne potreby študentov)

Aký je podiel výdavkov na výchovu a vzdelávanie z národného dôchodku? (povinné poplatky od študentov, dary od rôznych inštitúcií a súkromných osôb).

³ <http://www.education.gov.sk/main/dokument/konproj/konevs.htm>

Aký by mal byť efektívny systém VŠ vzdelávania?

- Na základe rovného princípu ku vzdelaniu by mal systém garantovať tieto podmienky bez akéhokoľvek neoprávneného zvýhodnenia v kohokoľvek prospech, predovšetkým zabezpečiť rovnaký prístup všetkým ku finančným prostriedkom na zabezpečenie vzdelávania (napr. sociálne znevýhodnení jedinci).
- Systém by nemal obmedzovať slobodnú možnosť výberu školy a vzdelávacej cesty občana (napr. nemalo by dôjsť k výberu školy podľa toho koľko sa za uvedení inštitúciu platí a podľa toho vyberať)
- Zároveň tento systém by mal zohľadňovať právo na účasť verejnosti (informovanosť verejnosti o pravidlách rozdeľovania prostriedkov na vzdelávanie, aká je forma kontroly verejných inštitúcií a forma ochrany práv jednotlivcov)⁴.

Podľa údajov štátneho tajomníka ministerstva školstva Františka Tótha bola vytvorená nasledujúca tabuľka, ktorá znázorňuje podporu sociálne slabším študentom po zavedení spolplatnenia štúdia.

Výpočet sociálneho štipendia pre rôzne príjmové skupiny rodín⁵

| Príjem rodiny = čistý príjem rodiny | | | | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Príjem rodiny I. | 18 000 | 16 000 | 14 000 | 12 000 | 11 000 | |
| Sociálne štipendium | 890 | 1 890 | 2 890 | 3 890 | 4 390 | |
| Príjem rodiny II. | 20 000 | 18 000 | 15 000 | 13 000 | 10 000 | |
| Sociálne štipendium | 845 | 1 845 | 3 345 | 4 345 | 5 845 | |
| Príjem rodiny III. | 30 000 | 28 000 | 25 000 | 20 000 | 18 000 | 15 000 |
| Sociálne štipendium | 603 | 1 103 | 1 853 | 3 103 | 3 603 | 4 353 |
| Príjem rodiny IV. | 28 000 | 25 000 | 22 000 | 20 000 | 18 000 | 15 000 |
| Sociálne štipendium | 1 580 | 2 330 | 3 080 | 3 580 | 4 080 | 4 830 |
| Príjem rodiny V | 22 000 | 20 000 | 17 000 | 15 000 | 13 000 | |
| Sociálne štipendium | 800 | 1 800 | 3 300 | 4 300 | 5 300 | |
| Príjem rodiny VI. | 42 000 | 35 000 | 30 000 | 25 000 | 20 000 | 15 000 |
| Sociálne štipendium | 507 | 1 573 | 2 507 | 3 340 | 4 173 | 5 007 |

Zdroj : Sme, 2.6. 2004

Legenda :Príjem rodiny I. – rodina s jedným študentom VŠ

Príjem rodiny II – rodina s jedným študentom VŠ + 1 nezaopatrené dieťa

Príjem rodiny III - rodina s dvomi študentmi VŠ

Príjem rodiny IV – rodina s dvomi študentmi VŠ + 1 nezaopatrené dieťa

Príjem rodiny v - rodina s jedným študentom VŠ + 2 nezaopatrené deti

Príjem rodiny VI – rodina s tromi študenti VŠ

Ako reálne vidieť z tabuľky, sociálne štipendia sa pohybujú v rôznej výške, len je veľmi polemické či sa z nich skutočne dá študovať. Nakoľko sociálne štipendium je na takej úrovni že nepokryje náklady, ktoré súvisia so štúdiom.. Možno tiež podotknúť, že

⁴ Macková, E.: Vybrané problémy verejného sektora a verejného manažmentu,

⁵ <http://www.sme.sk/vzdelanie>, 2.6. 2004

zároveň budú vypracované aj študentské pôžičky, ktoré by mali doplniť štipendia a až prax ukáže, či toto zabezpečenie bolo dostatočné. Keďže náklady spojené so štúdiom sa z roka na rok zvyšujú, možno by bolo vhodné vypracovať návrh spoplatnenia VŠ prostredníctvom sporenia. Tak ako dnes funguje princíp stavebnej sôporiteľne na podobnom princípe by sme mohli založiť sporenie pre štúdium, kde by sa vopred uchádzači dokázali pripraviť na spoplatnenie štúdia.

Požiadavky na zefektívnenie financovania vysokoškolského štúdia

- prehodnotenie siete škôl, a školských zariadení,
- reštrukturalizácia pedagogických pracovníkov z hľadiska počtu aj kvality,
- multizdrojové financovanie,
- prenos kompetencii na samosprávne orgány.

Aby bol systém financovania školstva efektívny mal by byť :

- transparentný, ľahko kontrolovateľný,
- dostatok informácií pre užívateľov, musí stimulovať rozvoj vzdelávacej sústavy,
- musí byť viac zdrojový, vrátane príjmov od rodičov a študujúcich,
- nesmie brániť v prístupe sociálne slabším a objektívne znevýhodneným občanom,
- musí viesť k hospodárnemu využívaniu zdrojov a podporovať inovácie,
- musí podporovať vznik konkurenčného prostredia medzi školami a prirodzený vývoj vzdelávania, nesmie dochádzať k diskriminácii žiakov zo neštátnych škôl,
- musí umožniť a stimulovať prísun ďalších prostriedkov do školstva z neštátnych zdrojov,
- finančná účasť štátu musí byť jasne vymedzená a súčasne v danom finančnom roku nominálne ohraničená zhora, finančné zastúpenie neštátnych zdrojov nesmie byť obmedzované ani nominálne ani z hľadiska účelu príspevku systém musí byť hospodárny, prehľadný a zrozumiteľný širokej verejnosti.

Dosiahnutie tohto stavu bude súčasťou procesu transformácie nášho školstva, ktorej základným predpokladom je zmena legislatívneho a ekonomického prostredia, v ktorom sa vzdelanie poskytuje a získava.

Veľmi dôležitou súčasťou je vytvorenie viac zdrojového systému financovania vzdelávania. Jeho prostredníctvom budú partneri nepretržite ovplyvňovať dynamiku vývoja vzdelávacej sústavy, predovšetkým posilňovať jej flexibilitu a jej vnímavosť voči podnetom, ktoré prichádzajú zdola.

Použitá literatúra:

- (1) MACKOVÁ, E. Vybrané problémy verejného sektora a verejného manažmentu, Ekonóm 2002 ISBN 80-225-1485-3
- (2) STANEKOVÁ, E. Formovanie efektívneho rozvoja verejného sektora a verejnej ekonomiky, Ekonóm, 1998, ISBN 80-225-0958-2
- (3) STRECKOVÁ, Y. Veřejný sektor a lidský potenciál. Príspevok na medzinárodnej vedeckej konferencii „Ekonomická teória a prax – dnes a zajtra“ Banská Bystrica : Ekonomická fakulta, február 2002
- (4) <http://www.education.gov.sk/main/dokument/konproj/koncv.htm>
- (5) <http://www.sme.sk/vzdelanie>

Summary:

In this article we were trying to find financial possibilities in the system of high education. Government transfers, which are now almost only paid form is need to be changed. The best way is multiple financing, which will engage business sphere with gifts, donor ships, grants etc, to this non-manufactured sector. Unfortunately contemporary Slovak government preparing law, which can displacement students from social families. Because of this i suggest paying system which will prepare people to the future. Make personal saving with form like savings banks.

Kontakt:

Ing. Alena Holíková
KEV, FPV a MV, UMB,
Kuzmányho 1, 974 01 Banská Bystrica
tf.: 048/ 446 18 14 , e-mail : lucia.kossovichova@umb.sk; alena.holikova@umb.sk

MĚNÍCÍ SE CHARAKTER VYUŽÍVÁNÍ NÁSTROJŮ MÍSTNÍHO EKONOMICKÉHO ROZVOJE

Miloš Charbuský, Jan Stejskal

Klíčová slova:

místní ekonomický rozvoj – nástroje - průmyslové zóny - investiční pobídky – obec - region

1. Úvod

Stále se zvětšující otevřenost lokálních ekonomik má za následek jejich rostoucí vystavení mezinárodním a globálním tlakům. Ty musí zohledňovat aktéři, především tedy podnikatelé, kteří jsou ekonomicky aktivní v obci či regionu. z jejich pohledu však dochází k relativně rychlé ztrátě přímé a bezprostřední kontroly nad místní ekonomickou situací. Ačkoliv různé nepřímé a zprostředkované vnější vlivy na ekonomiku byly vždy v konečném důsledku na municipální úrovni rozhodující, právě až otevřenost ekonomik způsobuje, že vnější vlivy se lokálně projevují relativně rychle, přímo a odlišným způsobem v různých územích, a to v závislosti na místních podmínkách.

Tento fakt však od místních subjektů vyžaduje schopnost aktivně se přizpůsobovat změnám vyvolaným vnějším působením. Jejich schopnost přizpůsobovat se nepředvídatelným změnám vnějšího a vnitřního prostředí je široce diskutována zejména v odborné literatuře (např. v [3]). Většina autorů se shoduje či navzájem doplňuje ve vymezení příčin rostoucího významu místních iniciativ, ve zdůraznění aktivní role lokálních subjektů, v oceňování důležitosti daného prostředí a ve využívání jeho potenciálu a zdrojů.

Zvyšující se role místních podmínek nalézají svůj výraz ve strategickém plánování, zaměřeném na využití vnitřních zdrojů a na aktivní participaci lokálních aktérů. V tomto smyslu ho můžeme považovat za určitou kombinaci způsobů, které mohou lokální subjekty užívat pro vyrovnání se s probíhajícími změnami. Posun v přístupu k ovlivňování regionálního a místního ekonomického rozvoje tak úzce souvisí s růstem významu strategického plánování jako metody, která se zabývá plánováním změn na místní a regionální úrovni.

2. Etapy využívání nástrojů místního ekonomického rozvoje

V České republice do současné doby nebylo provedeno striktní vymezení nástrojů místního ekonomického rozvoje, které by musely být použity v procesu strategického plánování řízení a rozvoje obcí a regionů. Je to pravděpodobně díky tomu, že jde stále o poměrně novou problematiku, kterou se sice zabývají určité skupiny odborníků, ale i ti se jí věnují pouze omezeně v souladu s jejich momentální potřebou. Obecně je však nutné konstatovat, že nástroje místního ekonomického rozvoje zaznamenávají neustálý vývoj. Je možné říci, že v procesu strategického plánování je užíváno nástrojů v tzv. třech různých vlnách.

V první vlně jde o podporu získání nových investic cestou masivních grantů, dotovaných půjček. Dále pak o získání daňových úlev a dotací (infrastrukturních investic) na přímé budování.

Ve druhé vlně se pak obce a regiony zaměřují na podporu začínajícím podnikatelům (formou grantů a poradenství). Poté na existující firmy prostřednictvím přímých dotací konkrétním podnikům na vybrané projekty, zřízení podnikatelských inkubátorů, poradenství, školení a zajišťování technické asistence podnikatelům. Neméně důležité jsou však i pokračující investice do infrastruktury pro investory.

V prozatím poslední, třetí vlně, dochází k zaměření na podniky s růstovým potenciálem. Podpora spočívá ve vyhlašování projektů iniciujících rozvoj místních firem, čímž může docházet ke zvyšování jejich konkurenceschopnosti. Zároveň se soustřeďuje na vytváření podnikatelských klastrů⁶. Ty jsou zatím v našich podmínkách výjimkou, nicméně se jedná o perspektivní trend, jehož podstatou je zřizování vědecko-technologických parků usnadňujících transfer technologií a komplexní rozvoj lidských zdrojů.

Vzhledem k velmi pomalému rozvoji místních ekonomik se Česká republika nachází stále v první vlně v rámci celosvětového vývojového proudu strategického plánování v regionech a municipalitách. Důvody, proč stále zaostáváme za dalšími státy právě v této oblasti, není jednoduché vydefinovat. Velmi významnou roli zde hraje legislativní prostředí, určitá politická nestabilita a celkový ekonomický růst. Podle našeho názoru zde vyvstává ještě jeden závažný fakt – neschopnost kvalitně a dostatečně efektivně využívat nabídnuté nástroje charakteristické právě pro první vlnu. Jak bylo poznamenáno, jsou jimi nové investice, masivní granty a dotované půjčky; mnohdy jde také o daňové úlevy a různé druhy dotací na přímé budování. Všechny tyto nástroje jsou užívány především pro začínající podnikatele, ze kterých však valná většina do několika let přehodnotí své podnikatelské záměry a buď svou činnost ukončí nebo ji zcela změní. Tím obcím nezbyvá nic jiného, než opakovat celý postup s novým podnikatelem a doufat, že ta následující firma dosáhne určité prosperity a naplní tak cíle, kvůli kterým obec nástroje místního ekonomického rozvoje použila.

Současnou situaci nelze však vnímat pouze takto negativně. Existuje mnoho podniků, které splnily své cíle a pro jejich další podporu je nutné používat i jiné nástroje (právě ty z druhé a třetí vlny).

3. Podpora investic a průmyslové zóny

Jedním z nejvýznamnějších nástrojů užívaných v současné době je podpora investic pomocí investičních pobídek. Tyto nástroje by však neměly hrát tu nejdůležitější úlohu při investičním rozhodování. V zemích západní Evropy jsou investiční pobídky hodnoceny velmi kladně, ale podnikatelé chápou, že tyto pobídky jim mohou pomoci pouze na začátku a ve většině případů buď finančně nebo přenecháním investičního prostoru. Veškeré další výrobní faktory však hrají daleko výraznější a důležitější roli pro jejich podnikání. Tak by měl být tento nástroj místního ekonomického rozvoje chápán i v České republice.

⁶ Dobrovolné sdružení podniků v určitém typu výroby či služeb (např. Moravskoslezský strojírenský klaster).

Právě v procesu strategického plánování je vhodné, aby si obce či regiony provedly analýzu lokalizačních faktorů, které hrají nezastupitelnou roli při nabídce investičních možností. Pokud je zjištěno, že obec nemůže nabídnout kvalitní lokalizační faktory, pak je jednou z možností naplánovat zlepšení stavu právě pomocí kvalitního a všestranného strategického dokumentu. Některé z faktorů nelze ovlivnit vůbec (např. faktory kulturní a enviromentální), některé však je nutné začít ovlivňovat či vytvářet s několikaletým předstihem (např. faktor jazykové vyspělosti a spřízněnosti, nabídky zainvestovaných rozvojových ploch, kvality dopravní infrastruktury). Další je vhodné začít řešit až v případě konkrétní poptávky (např. podpůrné služby pro podnikatele, úroveň zdanění, finanční pobídky, cena nájmu apod.).

Díličí nástroj, který je v současné době velmi často užíván a je významným lokalizačním faktorem, je existence průmyslové zóny. V uplynulých 5 letech zainvestovala česká města desítky hektarů průmyslových zón, které spolu s kvalifikovanou pracovní silou a dobrou geografickou polohou přispěly k tomu, že v zemi investují a vytvářejí nová pracovní místa zahraniční investoři. V roce 2002 se Česká republika dostala dokonce na šesté místo mezi evropskými zeměmi podle počtu nových oznámených projektů. Jak již bylo zmíněno, připravená průmyslová zóna je však pouze nezbytnou podmínkou úspěchu. Investoři se budou stále více rozhodovat podle dostupnosti kvalifikované pracovní síly, míry spolupráce a pomoci ze strany místní správy. Vzhledem ke zmenšujícím se projektům, budou mít větší šanci i města do deseti tisíc obyvatel.

Bohužel ve všech lokalitách obcí či regionů nelze umístit průmyslovou zónu a získat tak nového podnikatele – investora. Řešení této situace je však poměrně prozaické – využít bývalých průmyslových areálů či lokalit, kde byla dokončena výroba a původní funkce tedy není vykonávána. V České republice je tato možnost dána také rušením velkého množství vojenských posádek, po jejichž odchodu zůstávají četné stavební komplexy, které mohou být s poměrně malými náklady využity právě pro investiční nabídku. Při současné reformě armády však není vždy postupováno koncepčně a dochází k situacím, kdy celé vojenské areály jsou předávány obcím, které však na jejich údržbu či rekonstrukci a přípravu k užívání nemají finanční prostředky. Tím dochází k dalšímu znehodnocování těchto staveb a jejich nevyužívání v prospěch obce či regionu. Mnohé z těchto objektů jsou také stálou ekologickou zátěží a ta určuje nemožnost jejich dalšího využití.

Zásadní otázkou však zůstává skutečnost, zda vůbec nabídka průmyslových ploch přispívá ke „zdravé“ konkurenceschopnosti nově přichozího investora. Zde je možné pohlížet na problém z několika stran. Jen pro příklad uveďme, že obec se touto nabídkou snaží přilákat nové investory a potažmo tedy snížit nezaměstnanost, zvýšit prestiž vlastního města apod. Na druhé straně však na trh vstupuje subjekt, který je pro ostatní účastníky na trhu „nezdravou“ konkurencí, protože nemusel například vynaložit investiční náklady na stavbu svých výrobních hal atd. Tím logicky může na trh vstoupit s nižší cenou a konkurovat přítomným, ale i budoucím subjektům trhu.

Průmyslové zóny a areály jsou z pohledu obcí a regionů kýženým nástrojem místního ekonomického rozvoje, ale z pohledu tržního, resp. čistě ekonomického, jsou většinou „nezdravým“ nástrojem v konkurenčním zápolech tržních subjektů.

4. Závěr

Z výše uvedeného vyplývá, že je třeba diverzifikovat nástroje místního ekonomického rozvoje podle vnějších i vnitřních podmínek obce či regionu. Přínosný může být z tohoto pohledu také přehled trendů v podpoře ekonomického rozvoje například v amerických městech. Je pravděpodobné, že i obce v České republice postupně také dojdou k prosazování těchto trendů při podpoře místního ekonomického rozvoje.

V současné době se představitelé amerických měst snaží řešit otázky týkající se aktivit v oblasti ekonomického rozvoje s cílem vytvořit, udržet a rozšířit stávající pracovní místa. Politiky na podporu ekonomického rozvoje zde procházejí pěti fázemi vývoje. Jsou to

1. politika daňových a finančních pobídek;
2. balíčky specializovaných nabídek;
3. vzájemná spolupráce;
4. zlepšování podnikatelského prostředí;
5. investice do lidských zdrojů a všeobecné infrastruktury.

V prvním případě jde o poskytování daňových úlev, půjček, tvorbu speciálních fondů – to vše patří k nejstarším a zpočátku k nejvíce používaným metodám k vytvoření pracovních míst. Tyto finanční pobídky se ukázaly jako účinné pouze u malých či středních podniků, které chtějí svůj rozvoj situovat stále v jednom místě. Zásadou pro úspěch této politiky jsou i jasná a veřejně známá pravidla a standardizovaný způsob vyhodnocení úspěšnosti. Tento nástroj je používán i v České republice, ale chybí základní zásada pro úspěch – není vytvořena standardizace tohoto nástroje a hodnocení úspěšnosti není téměř v praxi prováděno.

Balíčky specializovaných pobídek jsou dalším - druhým stupněm nad politikou daňových a finančních pobídek. Jedná se o „na míru“ šité pobídkové balíčky, které obsahují v první řadě investice do technické infrastruktury (silnice nevyjímaje), nabídku zainvestovaných pozemků či školení včetně výstavby školících center. Mohou být doplněny také daňovými a finančními úlevami. Tento nástroj je možné s úspěchem používat i v našich podmínkách. Je pouze na představitelích obcí, aby provedli již zmíněnou analýzu lokalizačních faktorů a připravili tak kvalitní podmínky pro případného investora, který začne v regionu vykonávat svou činnost a tím podpoří místní rozvoj.

Třetí politikou je zajištění vzájemné spolupráce mezi obcemi a městy. V praxi totiž dochází k tomu, že si jednotlivá města či obce „přetahují“ lepšími a výhodnějšími balíčky a nabídkami investory a v konečném důsledku pak nedochází k zvýšení pracovních míst a efektivita vynaložených investic je příliš nízká. Tato politika vyplývá přímo z dvou předchozích stupňů. Při uplatňování výše uvedených nástrojů místního ekonomického rozvoje v praxi je potřeba dát pozor i na tento negativní důsledek a vyvarovat se ho.

Dalším, již čtvrtým, stupněm je zlepšování podnikatelského prostředí. Jedná se o vstřícnost představitelů obcí a místní správy vůči podnikatelské veřejnosti, která například obsadila průmyslové zóny v obci. Ona přátelskost a otevřenost nabývá svého významu právě až v průběhu podnikání a začínající investiční činnosti (např. rozšiřování výroby). Opět je možné říci, že tento nástroj se může vybudovat a využívat

zcela nezávisle na předchozích. Základní překážkou zde může být legislativní prostředí, které některé vstřícnosti neumožňuje či přímo zakazuje (konkrétně jde o povinnosti při ohlašování stavebních úprav v rámci investiční činnosti a další).

Poslední politikou jsou investice do lidských zdrojů a všeobecné infrastruktury. Jedná se o záležitost, která v USA nabyla na intenzitě od devadesátých let dvacátého století. Mnoho odborníků totiž tvrdí, že v budoucnu bude hrát největší roli investování do trvale udržitelného rozvoje reprezentovaného zejména investicemi do lidských zdrojů, životního prostředí a dalších oblastí kvality života. V rámci této politiky je nejdůležitější lidský faktor a jeho kvalita. Proto je i jedním z nejdůležitějších lokalizačních faktorů. V této oblasti Česká republika určitým způsobem zaostává a nezbývá nic jiného, než se snažit zlepšit kvalifikovanost naší pracovní síly právě třeba pomocí různých dalších nástrojů místního ekonomického rozvoje.

Použitá literatura:

- (1) CHARBUSKÝ, M., STEJSKAL, J. *Analýza stavu průmyslových zón*. In Sborník z mezinárodní vědecké konference "Public Administration 2004". Pardubice: Univerzita Pardubice, FES, 2004.
- (2) CHARBUSKÝ, M., STEJSKAL, J. *Zainvestované pozemky jako faktor konkurenceschopnosti regionů*. Předneseno na vědecké konferenci „Konkurenceschopnost regionů“ v Ústí nad Labem. Ústí nad Labem: Univerzita JEP v Ústí nad Labem, 2004.
- (3) LACINA, K. et al. *Research Report 3 – Regionální rozvoj*. Pardubice: Univerzita Pardubice, FES, 2004.

Summary:

This text focused on the variable character of the using the tools of the local economic development. We divided the using of the tools into three waves (periods) according to experiences from the U.S.A. from ninetieth of the last century. The regions or municipalities of Czech Republic can use only the tools from the first wave.

Kontakt:

PhDr. Miloš Charbuský, CSc.
Ústav veřejné správy a práva
Fakulta ekonomicko-správní
Univerzita Pardubice, Studentská 95, 530 02 Pardubice
e-mail: milos.charbusky@upce.cz

Ing. Jan Stejskal
Ústav ekonomiky a managementu
Fakulta ekonomicko-správní
Univerzita Pardubice, Studentská 95, 530 02 Pardubice
e-mail: jan.stejskal@upce.cz

METODIKA PROJEKTU „REGENERACE NEPRŮMYSLOVÝCH DEPRIMUJÍCÍCH ZÓN JAKO SOUČÁST STRATEGIE REGIONÁLNÍHO ROZVOJE“

Ivan Jáč, Petra Rydvalová

Klíčová slova:

neprůmyslová deprimující zóna - LQ-lokalizační koeficient - odvětvová seskupení (klastry) – NUTS - OKEČ–odvětvová klasifikace ekonomických činností - regenerace

1. Úvod

Na základě zkušeností, vypracovaných a probíhajících studií v oblasti vlivu Greenfield's a Brownfield's na rozvoj Libereckého kraje (studie zpracovaná pro Krajský úřad Liberec v roce 2002), Studie identifikace odvětvových seskupení (klastrů) v regionech pro UTRIN, s.r.o. Praha v roce 2003 a projektu GA ČR, č. 1313 (zahájeného v roce 2004) zaměřeného na inovační zdraví malých a středních podniků získal tým Hospodářské fakulty projekt financovaný Ministerstvem pro místní rozvoj s názvem: „Regenerace průmyslových „deprimujících zón“ jako součást strategie regionálního rozvoje“. Pro daný projekt byla sestavena následující struktura vypracování:

1. Teoretická východiska z již vypracovaných studií a projektů.
2. Analýza průmyslových deprimujících zón v ČR.
3. Zahraniční zkušenosti s průmyslovými deprimujícími zónami.
4. Zkušenosti s průmyslovými deprimujícími zónami v ČR.
5. Vytvoření souboru případových studií průmyslových deprimujících zón na příkladu NUTS 2 Severovýchod.
6. Definování metrik průmyslových deprimujících zón.
7. Charakteristika specifík průmyslových deprimujících zón v ČR z pohledu klíčových odvětví (klastrů) regionů ve vazbě na návrh inovační politiky ČR.
8. Návrhy na revitalizaci průmyslových deprimujících zón s akcentem na aplikaci dalších priorit programu Výzkum pro potřeby regionů:
 - a. Využití specifických místních zdrojů ve venkovském prostoru.
 - b. Unikátní místní atraktivita.
 - c. Místní volnočasové aktivity.
9. Odhad nákladů na revitalizaci vybraných průmyslových deprimujících zón.
10. Specifikace zdrojů financování revitalizace (z fondů ČR a EU).
11. Zhodnocení sociálně-ekonomické návratnosti (cost benefit analysis) projektu pro daný region.

Pro vytvoření návodů na revitalizaci průmyslových deprimujících zón podporujících rozvoj regionů jsou stanoveny následující cíle:

1. Vytipování průmyslových deprimujících zón na příkladu NUTS 2 Severovýchod se zaměřením na NUTS 3 Liberecký kraj.
2. Vytvoření souboru případových studií průmyslových deprimujících zón.

3. Definování metrik neprůmyslových deprimujících zón.
4. Návody na revitalizaci jednotlivých typů neprůmyslových deprimujících zón.
5. Sociálně-ekonomické zhodnocení projektu.

2. Metodika tvorby základní databáze „Neprůmyslových deprimujících zón“

Neprůmyslové deprimující zóny jako opuštěné bývalé objekty po meších výrobních podnicích uprostřed zastavěných obcí a měst, vojenských útvech, zemědělských subjektech, či jiných ukončených aktivitách, se pro své okolí stávají negativní externalitou či ztracenou příležitostí. Přináší často značné problémy jako ekologickou a finanční zátěž, zvýšenou kriminalitu, ztracené příležitosti pro rozvoj daného regionu ať už v oblasti inovačního podnikání, turistického ruchu, bydlení apod.

V rámci vytipování neprůmyslových deprimujících zón byla vytvořena na základě stanovení metodického postupu vstupní databáze charakterizující jednotlivé deprimující zóny. Databáze vychází z monitoringu v regionech Libereckého kraje a analýzy faktorů ovlivňující možnost revitalizaci identifikovaných. Byla sestavena z následujících modulů:

1. **Základní údaje** charakterizující jednotlivé neprůmyslové deprimující zóny dle následujících hledisek:
 - a. Popis neprůmyslových deprimujících zón (název a adresa).
 - b. Plocha – objektu.
 - c. Plocha přilehlých pozemků.
 - d. Regulativa územního plánování.
 - e. Původní využití.
 - f. Poslední využití.
 - g. Od kdy nevyužito.
 - h. Předpoklad dalšího využití.

Údaje pro základní popis neprůmyslových deprimujících zón vychází z prováděného **monitoringu** v Libereckém kraji. Nejedná se tedy pouze o faktografický popis oblasti, ale podrobný popis jednotlivých nevyužívaných a zpustlých ploch. Údaje z monitoringu se dále objevují v následujících modulech, především v mikroprostředí neprůmyslové deprimující zóny jako např. otázka vlastnictví zóny, technické infrastruktury, prostorové vymezení v rámci obce, omezení výstavby, apod. Metoda monitoringu vychází ze studie „Revitalizace „brownfields“ v ČR“ zpracované pro Ministerstvo pro místní rozvoj v roce 2003.⁷

2. **Makroprostředí** charakterizované makroekonomickými ukazateli:
 - a. Míra nezaměstnanosti v oblasti.
 - b. Struktura uchazečů o zaměstnání.
 - c. Struktura obyvatelstva.
 - d. Velikost obecního rozpočtu.
 - e. Ekonomické subjekty (dle právních forem podnikání a OKEČ) se sídlem v obci s rozšířenou působností - OSRP nebo obci s pověřeným obecním úřadem – OOU.

⁷ GREMLICA, T., ŠTÍPKOVÁ, R., NOVÝ, J. *Revitalizace „brownfields“ v ČR*. Zpracované pro Ministerstvo pro místní rozvoj v roce 2003, dostupné: <<http://www.ekopolitika.cz/clanky.php?id=12>>

3. **Mezzoprostředí** charakterizované na základě analýzy regionu
 - a. LQ – lokalizační koeficient obce pro identifikaci průmyslového klastru, nebo průmyslového okrsku [4].
 - b. Charakteristika činností okolních pozemků.
 - c. Stav veřejné dopravy obce.
 - d. Potenciál cestovního ruchu.
4. **Mikroprostředí** definující konkrétní neprůmyslové deprimující zóny, jako podklad pro návrh dalšího možného využití neprůmyslových deprimujících zón (vychází z monitoringu v rámci základních údajů)
 - a. Vlastnictví neprůmyslových deprimujících zón (soukromé, obecné, státní, církevní, neidentifikováno).
 - b. Prostorové vymezení objektu, pozemku v rámci urbanizace obce.
 - c. Technická infrastruktura (zásobování elektrickou energií, plynovod, tepelné sítě, kanalizace, vodovod, telekomunikace, ...).
 - d. Dopravní napojení.
 - e. Daná omezení výstavby – bariéry rozvoje.
 - f. Ekologické zatížení neprůmyslových deprimujících zón.
 - g. Hospodářská činnost v dané oblasti.

Na základě této vstupní databáze bude provedena klasifikace a typologie daných objektů a ploch pro možnosti jejich revitalizace [5]. Následně budou vytvořeny případové studie s alternativami nového využití identifikovaných neprůmyslových deprimujících zón.

3. Metodika hodnocení opuštěných objektů a pozemků charakterizovaných jako neprůmyslové deprimující zóny

K přípravě metodiky se přistupovalo z pohledu možnosti následného využití těchto neprůmyslových deprimujících zón v daném regionu. Při projektování cílového stavu regionu jako systému, lze využít exaktní metody, zejména modelování. [1] Pro základní rozdělení neprůmyslových deprimujících zón k vytvoření modelů charakterizujících **vliv neprůmyslových deprimujících zón na okolí** bylo zvoleno hledisko vlastnictví identifikované neprůmyslové deprimující zóny. Budou vypracovány dva základní modely vlivu neprůmyslových deprimujících zón na okolí podle vlastnictví a to pro: soukromé (soukromé, církevní, ...) a obecné (státní, obecní, ...) vlastnictví.

3.1. Modely vlivu neprůmyslových deprimujících zón na své okolí dle vlastnických práv. Byla stanovena hypotéza, že neprůmyslové deprimující zóny ve vlastnictví obecním vytváří svému okolí náklady ztracené příležitosti a neprůmyslové deprimující zóny ve vlastnictví soukromém vytváří negativní externality.

3.2. Modely revitalizace neprůmyslových deprimujících zón

Souběžně s přípravou modelu hodnocení vlivu neprůmyslových deprimujících zón na své okolí je připravována metodika zhodnocení jednotlivých neprůmyslových deprimujících zón na základě vstupní databáze a jejich možného využití – revitalizace. Pro řízení rozvoje regionů vychází K. Skokan z modelů základních funkčních regionálních a městských subsystémů:

- Bydlení včetně občanské vybavenosti.
- Ekonomické aktivity (výroba, zemědělství, služby a skladování).

- Doprava (přesuny lidí, zboží a materiálů).
- Recreace (pro využívání volného a mimopracovního času).

Úkolem modelu pro následnou revitalizaci neprůmyslových deprimujících zón je identifikovat a zhodnotit možnosti využití jednotlivých průmyslových zón dle typu jejich budoucího využití. Současně vytvářený model, který vychází ze zkušeností B. Vojvodíkové⁸ bere v úvahu nutnou podmínku stavebního zákona, že stavby musí být budovány v souladu s územním plánováním dané obce. [2]

Jako základní možnosti využití stávajících neprůmyslových deprimujících zón v budoucnu byly vytipovány následující:

1. Inovační podnikání (v rozsahu lehkého průmyslu, poradenství pro podnikání, VTP - Vědecko technické parky...).
2. Zařízení občanské vybavenosti (zařízení veřejně prospěšná, zařízení komerční).
3. Bydlení.
4. Zařízení podporující turistiku.

Pro každou možnost využití bude vypracována metodika formou případové studie pro hodnocení vybraného typu revitalizace neprůmyslových deprimujících zón. Faktory hodnocení jsou např. pro inovační podnikání následující:

- a) Specifika využitelnosti neprůmyslových deprimujících zón, tedy reálné využití stávajícího prostoru (ovlivněno, ekologickou zátěží, omezeními, stavem objektu... v % z celkové plochy s bodovým hodnocením bariér).
- b) Prostorové vymezení okolí neprůmyslových deprimujících zón dle navazujícího prostředí (kritéria vhodnosti umístění daného využití neprůmyslových deprimujících zón v okolí, problém hlukosti, prašnosti, dostupnosti... hodnocení by mělo být založeno na základě bodování či známkování verbálního komentáře.)
 - a. bydlení (panelová výstavba, rodinné domky, čtvrtě...),
 - b. oblast podnikání,
 - c. zařízení veřejně prospěšná,
 - d. zařízení komerční,
 - e. lehký průmysl,
 - f. těžký průmysl,
 - g. zemědělská půda (pole, louky, ...),
 - h. lesy,
 - i. turistická zařízení (naučné stezky apod.),
- c) dopravní obslužnost,
- d) identifikovaná odvětvová seskupení...,
- e) doplňujícími informacemi jsou cena, vlastnické vztahy, inženýrské sítě, charakteristika pozemku, apod.

⁸ Barbara Vojvodíková je autorkou modelu pro hodnocení vhodnosti budoucího využití areálu bývalých důlních podniků v Ostravě. Model byl zpracován v rámci řešení projektu GA ČR „Optimální postup regenerace opuštěných průmyslových ploch na Ostravsku“, č. 103/03/P064.

4. Závěr

Problematika „**neprůmyslových deprimujících zón**“ je jednou z priorit programu výzkumu Ministerstva pro místní rozvoj v letech 2004 až 2006 s názvem **Výzkum pro potřeby regionů**. Neprůmyslovými deprimujícími zónami jsou myšlena území měst a obcí menší rozlohy postižená útlumem hospodářských nebo společenských aktivit. Tato negativa nepocítuje majitel deprimující zóny, ale jeho okolí. Pokud to jde, měl by stát využít možnosti přinutit majitele k odstranění těchto negativních externalit na vlastní náklady. Problémem je, že odstranění deprimujících zón je pro majitele velice nákladné, pakliže je majitel vůbec k nalezení. Cílem této priority je vytvoření „návodů“ pro integraci neprůmyslových deprimujících zón do sociálních a ekonomických vazeb využitelných orgány obce. Na výsledcích tohoto výzkumu bude záležet, zda bude v budoucnu zaveden **nový program** zaměřený právě na řešení deprimujících zón, který by **doplňoval SROP**.

Použitá literatura:

- (1) SKOKAN, K. Konkurenceschopnost, inovace a klastry v regionálním rozvoji. Ostrava: REPRONIS, 2004. ISBN 80-7329-059-6
- (2) VOJVODÍKOVÁ, B. Některá kritéria pro výběr vhodných typů využití opuštěných průmyslových ploch ostravského regionu. Praha: ÚUR Ministerstvo pro místní rozvoj, 2002. Periodikum Urbanismus a územní rozvoj, str. 8,– 10. Ročník V., č. 4/2002. Dostupno z <http://www.uur.cz>
- (3) GREMLICA, T., Štípková, R., NOVÝ, J. Revitalizace „brownfields“ v ČR. Ministerstvo pro místní rozvoj: Praha, 2003, dostupné: <<http://www.ekopolitika.cz/clanky.php?id=12>>
- (4) ŽIŽKA, M., RYDVALOVÁ, P. Charakteristika průmyslového rozvoje Libereckého kraje. Liberec: In Sborník prací výzkumného záměru, HF TUL, 2004. ISBN 80-7083-814-0
- (5) ŽIŽKA, M. HED 2005

Summary:

The article describes the methods of the project “Regeneration of non-industrial “depressive areas” as a part of the strategy of regional development”. This project is financing of the Ministry of the Local Development Czech. The main goal of the project is to make an analysis of non-industrial depressive areas (Brownfield’s) in the Czech Republic. On the example of the NUTS 2 North-east, accumulate experience with revitalization of non-industrial depressive areas abroad and in the Czech Republic, create a set of case studies of non-industrial depressive areas and define the metrics characterizing these areas. A part of the project will be concrete proposals for revitalization of selected non-industrial depressive areas including social-economic valorization.

Kontakt:

Doc. Ing. Ivan Jáč, CSc., Ing. Petra Rydvalová
Katedra podnikové ekonomiky, Hospodářská fakulta
Technická univerzita v Liberci, Hálkova 6, 461 17 Liberec
e-mail: ivan.jac@vslib.cz, petra.rydvalova@vslib.cz

STRATÉGIE NEVÝROBNÝCH PODNIKOV V MEDZINÁRODNOM KONTEXTE

Miroslav Javor

Kľúčové slová:

nevýrobná sféra - podnikové stratégie - medzinárodná expanzia

Úvod

Napriek tomu, že už niekoľko desaťročí vykazuje rast nevýrobných odvetví niekoľkonásobne vyššie tempo ako rast výrobných odvetví, je ako prototyp podniku stále (a treba dodať že archaicky) všeobecne vnímaný výrobný podnik. Dôkazom ďalekosiahlych zmien v štruktúre ekonomík je napríklad fakt, že v krajinách OECD sú dnes približne dve tretiny ekonomicky činného obyvateľstva zamestnané práve v sektore služieb, pričom v najvyspelejších z nich je tento pomer ešte vyšší. Vo všetkých rozvinutých ekonomikách je v súčasnosti sektor služieb hnacou silou nielen zamestnanosti, ale i rastu produkcie, priamych zahraničných investícií a inovácií – zameranie pozornosti na nevýrobnú sféru je užitočným krokom, pretože kopíruje moderné vývojové trendy.

Problematika stratégií podnikov pôsobiacich na medzinárodnej úrovni je teoreticky pomerne dobre rozpracovanou tematikou. Principiálne sú jej základnými problémovými okruhmi voľba efektívneho stupňa homogénosti globálnej stratégie nadnárodnej spoločnosti a voľba efektívneho spôsobu medzinárodnej expanzie podniku. Ani v jednom prípade sa však v dostupných zdrojoch nemožno stretnúť so sústredením pozornosti na špecifiká a potreby nevýrobných podnikov.

Cieľom tejto štúdie je preto pokúsiť sa podľa možností túto medzeru vyplniť a stručne analyzovať ťažiskové charakteristiky nevýrobných podnikov, ktoré majú význam pre ich stratégie v medzinárodnej merítke.

Nutné vymedzenie pojmov súvisiacich s nevýrobnou sférou

Predmet podnikania nevýrobných podnikov je oproti klasickej koncepcii výrobného podniku značne posunutý. Analýzu ich osobitostí je vhodné začať jednoznačným vymedzením relevantných kategórií.

Keďže nevýrobná sféra je veľmi široký pojem, je potrebné si ho pre potreby tejto state náležite zúžiť. Nevýrobnými podnikmi budú ďalej myslené iba komerčné nevýrobné podniky – tým pádom mimo predmet skúmania zostávajú predovšetkým neziskové organizácie, verejné a štátne podniky či inštitúcie. Takéto vymedzenie je samozrejme hrubé a čisto účelové, pri pokuse o generalizáciu strategicky významných špecifik nevýrobných podnikov v medzinárodnom merítke však poslúži ako efektívny filter. Stredobodom pozornosti sú potom komerčné nevýrobné podniky každého druhu, ktoré sú svojou motiváciou a cieľmi veľmi blízke tradičným výrobným korporáciám. Porovnanie nadnárodných aktivít oboch užších skupín podnikov prináša jasnejšie a interpretovateľnejšie výsledky.

Okrem účelového zúženia pojmu nevýrobnej sféry takisto treba nastoliť otázku, kde je hranica medzi výrobnou a nevýrobnou sférou a teda aký podnik možno jednoznačne označiť za výrobný a aký ako nevýrobný. Otáznou sa zdá byť najmä pozícia nehmotných produktov (ako napr. software), ktoré síce nespĺňajú kritéria služby, ale nemožno ich jednoznačne označiť ani za výrobky – pre potreby tejto state pre jednoduchosť do nevýrobnej sféry zaradené nebudú. Ďalším relevantným sporným bodom sú odvetvia a podniky, ktoré produkujú a predávajú neoddeliteľnú kombináciu výrobkov a služieb (napr. mediálne produkty) – v takýchto prípadoch možno predpokladať, že výrobok samotný by bez sprievodných služieb bol nepoužiteľný a komplexný výkon bude primárne považovaný za službu, takýto podnik potom za nevýrobný podnik.

Nemateriálny charakter produkcie nevýrobných podnikov

Dôležitým špecifikom nevýrobných podnikov pri zahraničnej expanzii je, že v ich prípade nejde ani tak o presun technológií, technologických riešení a výrobných kapacít, ako o presun pravidiel, unikátnych postupov a nehmotného know-how. Takáto kvalitatívna odlišnosť kľúčových a takáto relatívne izolovaná produkčná jednotka bude efektívne fungovať – nevýrobný podnik si podobnú nekompatibilitu so svojim prostredím dovoliť nemôže. Zamestnanci podniku poskytujúceho služby musia svojmu okoliu rozumieť, čoho podmienkou často je že musia byť jeho súčasťou – nevýrobné podniky sú tým pádom vo svojej zahraničnej expanzii výraznejšie obmedzené potrebou zamestnávať rozhodujúci podiel domovských pracovníkov, vybaviť ich vyššou samostatnosťou a právomocami. To implicitne zvyšuje mieru nejasností, komunikačných konfliktov a následných neefektív v rámci samotnej korporácie – medzinárodná expanzia nevýrobných podnikov teda napriek svojej nižšej hmotnej kapitálovej náročnosti zďaleka nie je bez rizika.

Vysoký stupeň progresivity nevýrobného sektora

Nevýrobné podniky spadajú často do progresívnejšej časti ekonomických odvetví. Samozrejme existujú tradičné služby, ktoré sú nerozlučne späté s tradíciami a vo svojej podstate konzervatívne, v súčasnosti však zaznamenávajú najprudší rast práve služby spojené s modernými technológiami a sociálnym pokrokom. Prudká medzinárodná expanzia posledných desaťročí sa najviac týka práve týchto progresívnych nevýrobných odvetví, čo v sebe opäť zahŕňa viacero aspektov.

S existujúcou a neustále sa urýchľujúcou globalizáciou sveta sa zvyšuje aj rastový potenciál nevýrobných podnikov. Multiplikačný ekonomický efekt globalizácie má na služby celkovo výraznejší dopad ako na výrobné odvetvia – predaj akéhokoľvek druhu tovaru (výrobkov alebo služieb) je spojený s určitou mierou nasýtenia potrieb človeka, miera nasýtenia službami je však oproti tovarom oveľa menej podmienená fyzickými obmedzeniami. Dalo by sa teda skonštatovať, že zatiaľ čo s globálnym rastom miery komplexity ekonomického prostredia rastie miera nasýtenia výrobkami geometricky, miera nasýtenia službami rastie dokonca exponenciálne.

Na druhej strane je expanzia v rámci nevýrobných odvetví obmedzená absolútnou životnou úrovňou jednotlivých krajín. Uspokojovanie pokročilých potrieb, ktoré sú najčastejšie pokrývané službami nadnárodných nevýrobných korporácií, je logicky na nižšom stupni priorit ako uspokojovanie základnejších životných potrieb. Tým pádom je

zahraničná expanzia nevýrobných podnikov obmedzená na vyspelé trhové ekonomiky a iba relatívne malé segmenty obyvateľstva rozvojových krajín. Štatistiky hovoria, že dnes asi len 15 % svetovej populácie spotrebováva zhruba 85 % celosvetovej produkcie. Mnohí obyvatelia vyspelých krajín si pod tým len ťažko skutočne niečo predstavia, avšak znamená to napríklad že v roku 2002 iba 3 % všetkých ľudí vlastnili počítač a iba 2 % mobilný telefón, naopak 40 % ľudí nemalo zabezpečené základné životné potreby a žilo pod hranicou biedy. Odhliadnuc od zbytočného moralizovania to o predmete tejto štúdie vypovedá, že medzinárodná expanzia väčšiny nevýrobných podnikov je skutočne obmedzená na minoritnú (aj keď neustále rastúcu) časť populácie sveta. Výrazný rozvoj sektora služieb sa okrem toho obmedzuje prevažne na veľké mestské centrá disponujúce potrebnou infraštruktúrou, z čoho vyplýva že stupeň urbanizácie je pre úspešný rozvoj nevýrobnej sféry ďalším mimoriadne dôležitým faktorom.

Progresívny charakter ťažiskových odvetí služieb je spojený s faktom, že generujú relatívne vyššiu pridanú hodnotu a teda aj relatívne vyššie zisky. Nevýrobné podniky, či už sa rozhodnú expandovať do zahraničia alebo nie, tým pádom s pokračujúcou globalizáciou podliehajú stále väčším konkurenčným tlakom. Pre stratégie týchto podnikov z toho vyplýva, že musia očakávať rýchlejší vývoj a prudšie zmeny v danej oblasti, mali by preto byť flexibilné a orientované na budúcnosť.

Ďalšie relevantné špecifiká nevýrobných podnikov

Nevýrobné podniky vo všeobecnosti poskytujú rozličné druhy služieb – pre služby oproti tovarom platí, že zákazníci v rôznych krajinách sú omnoho citlivejší na ich „customizing“ voči svojim potrebám a požiadavkám. Fyzické potreby ľudí možno aj vo výrazne rozdielnych prostrediach považovať za podobné – o psychologických potrebách platí presne opačné tvrdenie. Zatiaľ čo pri výrobkoch stačí vo väčšine prípadov minimálna úprava (základ ich funkčnosti zostáva pre medzinárodného spotrebiteľa spravidla nezmenený), pri službách už ich samotná podstata spočíva v hlbokom (často krát úplnom) pochopení a prispôbení sa potrebám spotrebiteľov. Pre podnik expandujúci na medzinárodnej úrovni to znamená, že musí venovať oveľa väčšiu pozornosť kultúrnej s psychologickej stránke svojho pôsobenia v zahraničí. Tlaky na prispôbovanie výstupu podnikov sú v oblasti poskytovania služieb preto v dôsledku rôznorodosti ľudí a národov výrazne vyššie.

Úspech a rast nevýrobných podnikov je viac než v ostatných sektoroch podmienený vývojom komunikačných technológií. Premet pôsobenie podstatnej časti nevýrobných podnikov spadá priamo do sféry informačných technológií, mnohé ďalšie prekonávajú vďaka revolúcii v informačných a komunikačných technológiách významné zmeny. Informatizácia spoločnosti okrem toho, že reformuje existujúce, vytvára často aj úplne nové trhové príležitosti a segmenty, pričom drvivá časť z nich pripadne na progresívne služby (priemerný medziročný rast segmentu informačných technológií je počas posledného desaťročia 30 až 40 % oproti priemeru 2 až 3 % za všetky ekonomické oblasti). Trendy majú v tomto smere prevažne globálny charakter a podniky, ktoré ich chcú plne využívať, ich vo svojich stratégiách nasledujú a snažia sa zaujať pozíciu nadnárodných hráčov.

Nevýrobné podniky môžu z hľadiska medzinárodnej expanzie využiť svoj rastový potenciál rýchlejšie ako výrobné podniky. Pri produkcii výrobkov je nutné vyrobiť v každej samostatnej výrobnéj jednotke isté kritické množstvo produkcie, aby boli

minimálne pokryté fixné náklady. Keďže však fixné náklady pri poskytovaní služieb dosahujú spravidla rádovo nižšie hodnoty ako pri hmotnej výrobe, je ich kritický objem pre dosiahnutie rentability novej pobočky menší – nevýrobné podniky takto môžu vnútronárodne, ale hlavne medzinárodne expandovať v skorších štádiách svojej existencie a pri menšom absolútnom rozmere, čo im v nejednom prípade poskytuje kľúčovú strategickú výhodu.

Záver

Aké závery teda vyplývajú z vyššie analyzovaných skutočností pre dva v úvode označené základné problémové okruhy teórie medzinárodných podnikových stratégií?

V rámci zodpovedania podnikovo-strategickej dilemy „globalizačná *versus* lokalizačná stratégia“ je teda nevýrobné podniky možné povedať, že pre väčšinu z nich je schodnejšia lokalizačná cesta (t.j. prispôbovanie svojich stratégií rozdielnym podmienkam v rôznych krajinách namiesto snahy o presadzovanie jednotnej globálnej stratégie – samozrejme existujú výnimky, ako napr. globálne *fastfoodové* reťazce, jadrom globálnej stratégie ktorých je naopak absolútna identickosť poskytovaných služieb). Takéto podniky majú potom prirodzený sklon vytvárať voľnejšie nadnárodné organizačné štruktúry, pretože každá pobočka potrebuje pre svoje efektívne fungovanie relatívne vysokú mieru autonómie. Konkrétny prejav možno sledovať napríklad vo vytváraní polycentrických podnikových kultúr nadnárodných nevýrobných spoločností (t.j. podnikové subkultúry sú tesnejšie zviazané s národnými kultúrami v miestach pôsobnosti jednotlivých pobočiek korporácií).

V rámci voľby cesty zahraničnej expanzie nevýrobných korporácií z ich strategických špecifik neplynú žiadny jednoznačne odlišný záver (miernu výhodu možno expanzii podnikov pôsobiacich v sektore služieb pripísať zakladaniu plne vlastnených zahraničných pobočiek, keďže tieto sú relatívne menej investične náročné ako porovnateľné výrobné celky). Ako aj podniky v ostatných odvetviach nevýrobné podniky využívajú celú škálu alternatív medzinárodnej expanzie bez majetkovej účasti i s ňou – efektívnosť jednotlivých stratégií väčšinou v závisí na konkrétnych podmienkach a situácii.

Použitá literatúra:

- (1) BEDRNOVÁ, E. – NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. Management press, Praha 1998. ISBN 80-85943-57-3
- (2) FERGUSON, G. T. *Strategy in the digital age. The Journal of Business Strategy*, Boston 1996, Volume 17. ISBN 02756668
- (3) GIBSON, R. *Nový obraz budoucnosti*. Management press, Praha 1998. ISBN 80-85943-80-8
- (4) www.hvb-bank.sk

Summary:

The main goal of the article is to briefly analyze specifics of non-manufacturing businesses regarding their international expansion strategies. Main areas of interest are concentrated to intangible character of non-manufacturing production, high overall

progressivity rate of non-manufacturing sector and some more significant relations. Thought analysis results are used to determine appropriate general strategies.

Kontakt:

Ing. Miroslav Javor
Vysoká škola ekonomická v Praze
nám. W. Churchilla 4, 13067 Praha 3
e-mail: javor@vse.cz

VZDĚLÁVÁNÍ JAKO PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ

Pavel Jedlička

Klíčová slova:

vzdělávání - soukromé školy - malý a střední podnik - podnikání

V současné době, v době bouřlivého rozvoje vědy a techniky, v době rozvoje informačních technologií, má rozhodující význam pro ekonomický růst, pro udržení konkurenceschopnosti na světových trzích, růst vzdělanosti obyvatelstva. Tento trend, který se projevuje ve všech vyspělých zemích, nachází svůj obecný výraz v podílu výdajů na školství na hrubém domácím produktu. Zatímco v roce 1998 činily výdaje na školství v České republice 80.609,7 mil. Kč a činily 4,4% hrubého domácího produktu, v roce 2003 to bylo již 115.856,6 mil. Kč a jejich podíl stoupl na 4,8% (Tabulka 1). Při srovnání s vyspělými státy, např. v Evropské unii, se budou jistě tyto výdaje jevit jako nedostatečné (např. v roce 1999 činily výdaje na školství v Dánsku 8,5% HDP, ve Švédsku 8,4% a v Norsku dokonce 9,2% [1]). Zcela jistě bude nutné v dalších letech zvýšit podíl školství na hrubém domácím produktu o několik procent (zvláště uvážíme-li, že růst vzdělanosti je vlastně rozhodujícím faktorem růstu HDP), ale pro naše úvahy je nyní důležité, že výdaje na školství vzrostly za šest let o 35.246,9 mil. Kč, tj. o 43,7%.

Tabulka 1: Veřejné výdaje na školství v běžných cenách a jejich podíl na HDP ČR

| | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 |
|---------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| HDP v běžných cenách (v mil.Kč) | 1 839 088 | 1 902 293 | 1 984 833 | 2 175 238 | 2 275 609 | 2 410 123 |
| Veřejné výdaje na školství (v mil.Kč) | 80 603,7 | 87 100,4 | 87 763,7 | 97 935,5 | 108 532,7 | 115 856,6 |
| Veřejné výdaje na školství v % HDP | 4,4% | 4,6% | 4,4% | 4,5% | 4,8% | 4,8% |

Zpracováno dle údajů [2]

Nárůst výdajů na školství zvláště vynikne při srovnání výdajů na jednoho obyvatele (Tabulka 2). Za stejné období, tedy od roku 1998 do roku 2003, stouply tyto výdaje v běžných cenách o 45% a ve stálých cenách roku 2000 o 28%. Z tabulky č. 2 je vidět, že z výdajů na školství vydatně ukrajuje inflace, ale pro naše úvahy jsou důležité výdaje v běžných cenách.

Tabulka 2: Výdaje na školství na jednoho obyvatele (v mil. Kč)

| | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 |
|-----------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Střední stav obyvательства | 10.294.943 | 10.282.784 | 10.272.503 | 10.224.192 | 10.200.774 | 10.201.651 |
| V běžných cenách (v mil. Kč) | | | | | | |
| HDP na 1 obyvatele | 178 640 | 184 998 | 193 218 | 212 754 | 223 082 | 236 248 |
| Výdaje na školství na 1 obyvatele | 7 829 | 8 471 | 8 544 | 9 579 | 10 640 | 11 357 |
| Ve stálých cenách roku 2000 | | | | | | |
| HDP na 1 obyvatele | 189 639 | 192 305 | 193 218 | 203 203 | 209 270 | 221 414 |
| Výdaje na školství na 1 obyvatele | 8 312 | 8 805 | 8 544 | 9 149 | 9 981 | 10 644 |

Zpracováno dle údajů [2]

Výdaje na školství za uvedené roky, s výjimkou roku 2000, plynule stoupaly, ať už vlivem rostoucího hrubého domácího produktu nebo vlivem poklesu počtu obyvatel. Dalším zajímavým údajem pro naše úvahy je vývoj výdajů na školství na jednoho žáka či studenta (Tabulka 3).

Tabulka 3: Výdaje na školství na jednoho žáka/studenta (v běžných cenách)

| | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 |
|---------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Počet žáků/studentů | 2.207.074 | 2.163.774 | 2.158.143 | 2.183.489 | 2.168.093 | 2.165.389 |
| Výdaje na školství na 1 žáka/studenta | 36.520 | 40.254 | 40.666 | 44.853 | 50.036 | 53.504 |

Zpracováno dle údajů [2]

Výdaje na jednoho žáka či studenta za sledované období stouply z 36.520 Kč na 53.504 Kč, tj. o 46,5%. Přistupuje tedy ještě další faktor, a tím je pokles počtu žáků a studentů, tedy projev stárnutí populace.

Další východiskem našich úvah je fakt, že úlohu vzdělání ve svém životě si stále více uvědomují i ti, kterým se má vzdělání dostat, tj. obyvatelé naší republiky. Snad všichni již pochopili, že na úrovni jejich vzdělání záleží jejich uplatnění na trhu práce, že jen ten, kdo má co nabídnout, má možnost si i vybírat. Tento fakt se projevuje v rostoucím zájmu mládeže o studium na středních odborných školách, gymnáziích a posléze i na vysokých školách. Dalším důsledkem tohoto faktu je pak vědomí nutnosti celoživotního vzdělávání. K tradičním vzdělávacím postupům pak nutně přibývají i netradiční, které na jedné straně využívají nové možnosti, které poskytují informační technologie, na druhé straně se musí přizpůsobit požadavkům, které nově kladou ti, kdo požadují další vzdělání, aniž by opustili svoje zaměstnání či jiné aktivity.

Tyto nové přístupy a metody jen s obtížemi může aplikovat tradiční státní školství. Především je zaměřeno vlastně na celou populaci, tedy na tu její část, která má ze zákona povinnost se vzdělávat. Je tedy opomíjena ta část populace, která se chce vzdělávat z jiných pohnutek, než že jí to ukládá zákon. Dále musí poskytovat určitou standardní úroveň vzdělání, a to jak co do hloubky, tak i co do šíře. To se projevuje v jakémsi univerzálním charakteru základního i středního školství. Opomíjí se tak zvláštnosti určitých skupin vzdělávaných (např. etické, náboženské, aj.). Rovněž se opomíjí rozdílná dynamika určitých oblastí vědy a techniky, což se projevuje jen ve velmi pomalé reakci na požadavky trhu práce. Dále musí pokrýt celé území státu a to co možná nejrovnoměrěji.

Vzniká tu tedy objektivně rozpor mezi potřebou vzdělání na jedné straně a možnostmi veřejného školství na straně druhé. Tento rozpor má své určité projevy, které jsou pak společností negativně hodnoceny a mají neblahé důsledky i na rozvoj ekonomiky. Jedná se například na jedné straně o limity v počtech přijímaných studentů na určité střední a vysoké školy. (Například v školním roce 2000/2001 bylo na všechny veřejné a soukromé vysoké školy podáno 208.173 přihlášek, z nich bylo kladně vyřízeno 61.188 a nakonec se zapsalo 43.713 studentů. [3]) Na druhé straně pak jde o produkci absolventů, kteří nenacházejí uplatnění na trhu práce, protože jejich kvalifikace již není žádána.

Jedním z možných řešení tohoto rozporu je vznik soukromého sektoru ve školství. Soukromé vzdělávací zařízení jakéhokoliv typu (od mateřské školy po školu vysokou, či vzdělávací agentura) je typickým drobným podnikem, jak co do počtu zaměstnanců, tak i co do výše obrátu, jak jej definuje zákon [4]. Má tedy všechny přednosti drobného podnikání. Může pružně reagovat na stoupající poptávku po vzdělání, a to jak co do počtu vzdělávaných, tak i do šíře nabízených oborů. Má daleko blíže k hospodářské praxi, než státní školské zařízení. Může nabízet jak komplexní vzdělání, tak i dílčí kurzy z určitých oborů. Může nabízet i diferencovaný přístup ke vzdělávaným, který zohlední jejich zvláštní požadavky (náboženské, sociální, zdravotní apod.)

Zakladateli soukromých vzdělávacích zařízení se stávají podnikatelské i nepodnikatelské subjekty. Mezi dříve jmenované patří fyzické a právnické osoby, které v rozvoji vzdělávání vidí podnikatelskou příležitost, či tato zařízení vznikají jako vzdělávací střediska velkých firem, kde si připravují kvalitní pracovní síly pro své vlastní potřeby. Mezi nepodnikatelskými subjekty je na prvním místě nutné jmenovat církev.

Zaměření soukromých vzdělávacích zařízení je rovněž velmi široké. Jsou to především nejružnější vzdělávací agentury, které poskytují jazykové kurzy, kurzy počítačové gramotnosti a pod. Zároveň mohou připravovat různé vzdělávací akce podle požadavků zadavatele. Tato zařízení jsou financována z vlastních komerčních aktivit.

Nás však nejvíce zajímají soukromá školská zařízení, které se stávají součástí školského systému ČR a jejich financování je z větší či menší části zajišťováno z veřejných zdrojů. Zde jsou v základě využívány dva zdroje financování – jednak to jsou dotace z veřejných rozpočtů (podle druhu školského zařízení ze státního rozpočtu, krajského či obecního rozpočtu), jednak soukromé zdroje, a to především školné. Pokud však jakékoliv školské zařízení vybírá školné, mělo by nutně nabídnout něco více než zařízení, které školné nevybírá. Jedná se především o vyšší kvalitu poskytovaného vzdělání, to souvisí např. s individuálním přístupem, výukou v cizím jazyce, apod. Nebo

může poskytovat nadstandardní péči mimo vlastní vzdělávání, např. zvláštní způsob stravování, zdravý životní styl, netradiční přístupy ke vzdělávání, jiné etické priority, akcent na mravní či náboženskou výchovu apod.

Jediným problémem v oblasti financování soukromého školství jsou vhodné budovy. Stavba nové budovy je finančně velmi náročná, ale existuje mnoho vhodných budov v majetku krajů či obcí, které by je mohly v rámci podpory rozvoje vzdělávání tyto úřady soukromým subjektům pronajímat.

Dynamiku soukromého školství lze dokumentovat na celé řadě údajů – počet škol, tříd, žáků, učitelů. Podívejme se blíže na rozvoj soukromých a církevních gymnázií (Tabulka 4). Vidíme, že počet škol postupně klesal (od školního roku 1995/96 do školního roku 2002/03 o 14%) a poté se stabilizoval těsně pod hranicí 70 gymnázií. Stoupal však počet tříd (o 3,5%) a hlavně žáků (o 7,3%). Velmi zajímavé vývoje nabízejí údaje o počtu učitelů. Vidíme, že počet interních učitelů vzrostl o 5,4%, zatímco počet externích učitelů klesl o 51%. To zároveň dokumentuje pružnost drobného podnikání ve školství, které postupně reaguje na potřeby trhu a teprve postupně se stabilizuje i v personální oblasti. Podobné údaje bychom mohli přinést o všech typech soukromých školských zařízení.

Tabulka 4: Gymnázia církevní a soukromá (denní studium)

| Ukazatel | Školní rok | | | | |
|-----------|------------|---------|---------|---------|---------|
| | 1995/96 | 1999/00 | 2000/01 | 2001/02 | 2002/03 |
| Školy | 79 | 69 | 70 | 69 | 68 |
| Třídy | 695 | 624 | 674 | 687 | 720 |
| Žáci | 15.124 | 13.480 | 14.966 | 15.481 | 16.236 |
| Učitelé | | | | | |
| - interní | 1.455 | 1.308 | 1.406 | 1.542 | 1.535 |
| - externí | 898 | 500 | 514 | 462 | 440 |

Zpracováno dle údajů [3]

Podíváme-li se na aktuální souhrnné údaje za školství (Tabulka 5), tak vidíme, že církevní a soukromé školy se podílejí na celkové počtu škol 5,88%, na počtu tříd pak 5,80% a na počtu žáků pak 5,59%. I z toho lze vyvozovat, že soukromá školská zařízení mají nižší počet tříd a v nich nižší počet žáků než školy jiných zřizovatelů. Z toho lze rovněž usuzovat, že mají lepší podmínky pro vzdělávání. Podíváme-li se pak na podíl těchto školských zařízení na dotacích Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy [2], tak vidíme, že v roce 2002 činil pouze 5,07% (2,828 mld. Kč). Z toho lze usuzovat, že poskytuje vzdělávací služby levněji než státní školství.

Tabulka 5: Podíl soukromého sektoru ve školství (šk.rok 2003/2004)

| Zřizovatel | Školy/VŠ | Třídy, kurzy, fakulty | Děti/žáci/studenti |
|-------------|----------|-----------------------|--------------------|
| Celkem | 12.153 | 87.836 | 2.212.845 |
| MŠMT | 167 | 468 | 294.465 |
| Obec | 8.748 | 57.389 | 1.235.924 |
| Jiný resort | 15 | 130 | 9.205 |
| Kraj | 2.508 | 24.753 | 549.561 |
| Soukromý | 601 | 4.395 | 107.744 |
| Církev | 114 | 701 | 15.946 |

Zpracováno dle údajů [2]

Na základě výše předložených údajů lze učinit několik závěrů.

- nutnost rozvoje vzdělávání vytváří široký prostor pro podnikatelské aktivity soukromých subjektů
- soukromá školská zařízení mohou účinně konkurovat státním školským zařízením, protože nabízejí kvalitnější a levnější vzdělávání
- ministerstva, krajské a obecní úřady by měly rozvoj soukromého školství podporovat více než tomu bylo doposud.

Použitá literatura:

- (1) SLOVÁČKOVÁ, P. Mládež bez práce. Ekonom, č.31, 1999, str.27
- (2) Statistické informace. Ekonomické ukazatele. Ročenka 2003. Ústav pro informace ve vzdělávání [cit. 13. 12. 2004]. Přístup z: <http://www.uiv.cz/>
- (3) Statistická ročenka. 21 – Školství. Český statistický úřad. [cit. 18. 11. 2004]. Přístup z: <http://www.czso.cz/csu>
- (4) Zákon č. 47/2002 Sb. o podpoře malého a středního podnikání.

Summary:

The article deals with the development of private schools in the Czech Republic. It compares expenses on education, number of schools, classes and pupils/students in the last years. It shows the great opportunity for small and middle entrepreneurs in the development of education in the Czech Republic.

Kontakt:

Ing. Pavel Jedlička, CSc.
katedra ekonomie a managementu
Fakulta informatiky a managementu
Univerzita Hradec Králové, Rokitanského 62, 500 03 Hradec Králové
tf.:493 331 270, e-mail: pavel.jedlicka@uhk.cz

MODERNÍ KOMUNIKAČNÍ A PRODEJNÍ KANÁLY V POJIŠŤOVNICTVÍ

Vojtěch Jindra

Klíčová slova:

pojišťovnictví – internet - mobilní telefon – WAP – SMS - elektronická komunikace - informační systém - IP telefonie

1. Úvod

Pojišťovnictví, jako jedno z tradičních finančních odvětví s mnohaletou tradicí, nemůže v dnešní dynamické době opomíjet moderní komunikační prostředky a po vzoru bank pozvolna zavádí služby založené na použití telefonu, internetu, wapu na trh. Neděje se tak masovým způsobem jako v případě bankovního sektoru, kde v posledních pěti letech všechny významné banky nabídly svým klientům možnost nejen elektronicky komunikovat se svým bankéřem, ale často kompletně ovládat svůj běžný účet, případně i další služby. Vedoucím hráčem na trhu elektronického bankovníctví je bezesporu eBanka dříve Expandia banka. Ta svým klientům nabízí kompletní bankovní služby, které je možno realizovat v drtivé většině prostřednictvím internetu, případně pomocí specializované aplikace v mobilním telefonu.

2. Specifika pojišťovacího podnikání

Odvětví pojišťovnictví, s ohledem na specifika svého podnikání, přistupuje k využití těchto kanálů v daleko omezenější míře. Mezi tradiční překážky využití elektronické komunikace patří obecně:

- Stále malá penetrace počítačů v českých domácnostech
- Omezená dostupnost internetu, a to jak cenou tak kvalitou (dle nezávislých auditů je Česká republika na jednom z posledních míst mezi novými členy EU v nabídce širokopásmového internetu)
- Nedůvěra zákazníků
- Obavy o bezpečnost a strach ze zneužití osobních údajů

V odvětví pojišťovnictví k těmto nepříznivým faktorům přistupují další specifické okolnosti. Jak vyplývá z charakteru pojistných služeb, zájem o ně má tzv. negativní podobu. Zákazník neuzavírá pojištění s cílem, aby došlo k pojistné události, je pro něj však důležitá ochrana proti následkům pojistné události. Proto nelze obvykle očekávat, že klient naprosto samostatně zváží všechny okolnosti a vybere optimální produkt pro své potřeby. Toto platí zejména pro oblast životního pojištění, kde je úloha pojistného poradce nezastupitelná.

Pojistné smlouvy se obvykle uzavírají na delší časové období a případná změna pojišťovny je obvykle spojená s finančními a časovými ztrátami zákazníka. O úspěchu při uzavření smlouvy mohou rozhodovat zdánlivě maličkosti a nepředvídatelné okolnosti. Důvěra ve vybranou pojišťovnu je velmi významná a právě v případě použití elektronických prodejních kanálů je rozhodující. Proto je i v pojišťovnictví stále více kladem důraz na různé formy reklamy a kvalitní PR firmy.

Dalším neopomenutelným specifikem pojišťovacího podnikání je vysoké riziko vzniku pojistných podvodů. Mezi nejvíce podvodny ohrožené pojistné produkty patří pojištění motorových vozidel a pojištění přepravy. Ale ani ostatní produkty nejsou tohoto nebezpečí zbaveny. Celkově se odhaduje, že pojistné podvody tvoří přibližně 14 % nahlášených pojistných událostí. Pojišťovny se těmto podvodům brání jednak prevencí, důkladnou kontrolou rozhodujících skutečností před uzavřením pojistné smlouvy, a mají také vyčleněné pracovníky, kteří se aktivně podílejí na vyšetřování pojistných událostí a odhalování podvodů. V případě použití elektronických prodejních kanálů přichází pojišťovna často o možnost fyzické kontroly stavu věcí, budov či vozidel před vlastním uzavřením pojistné smlouvy. Také ověření identity zákazníka není obvykle dostatečné.

3. Internet jako odbytový kanál

I přes tyto překážky a rizika dokázaly pojišťovny nalézt a nabídnout určité služby a produkty prostřednictvím internetu či telefonu. Při výběru a vytváření těchto produktů musí však uvedená rizika respektování a poskytované služby či produkty jim přizpůsobit.

Ideálním pojistným produktem pro prodej prostřednictvím elektronické prodejního kanálu je krátkodobé, časově přesně vymezené pojištění, s pojistným splatným v celé výši před počátkem pojištění, přičemž výše pojistného nebývá obvykle vysoká. Dále by u tohoto typu pojistného produktu měl být dobře verifikovatelný stav objektu pojištění při uzavření pojistné smlouvy, měla by být dobře dohledatelná a zdokumentovaná případná pojistná událost. Ideálně by mělo jít o pojistný produkt, který je zákazníky vnímán jako potřebný, jehož výhody jsou zákazníkům známy a jeho sjednání elektronickou cestou přináší zákazníkům zásadní užitek oproti klasickým způsobům.

V současné době tyto požadavky splňuje bez výhrad pouze pojištění léčebných výloh při cestách do zahraničí. Toto pojištění se díky masivní osvětě v médiích dostalo do podvědomí zákazníků a jeho nutnost je všeobecně přijímána. Jeho krátkodobost a časové ohraničení vyplývá přímo z povahy tohoto produktu. Částka pojistného se obvykle pohybuje v řádech stokorun a podmínkou platnosti pojištění je jeho zaplacení (nebo alespoň iniciace zaplacení) před počátkem zahraniční cesty. V případě pojistné události je k dispozici zdravotní dokumentace z ošetřujícího zařízení, případně policejní protokoly. Mezi hlavní výhody sjednání tohoto pojistného produktu elektronickou formou patří spora času, rychlost a operativnost – možnost sjednat pojištění i mimo pracovní dobu pojišťovny.

Vlastní sjednání cestovního pojištění prostřednictvím on-line aplikace u Generali Pojišťovny a.s. probíhá v následujících krocích:

- Na internetových stránkách pojišťovny v sekci on-line pojištění se zadají potřebné údaje (jména, adresy, rodná čísla pojištěných osob, místo a délka a termín zahraničního pobytu)
- Je možno vybrat z několika pojistných programů a sjednat různá připojištění
- Je vykalkulována cena a sestavena pojistná smlouva, která je připravena k vytištění klientem, dále jsou klientovi nabídnuty pojistné podmínky k tisku nebo stažení v souboru.
- Klient obdrží informace nutné k provedení platby

- Na klientovu e-mailovou adresu je doručen potvrzující e-mail a také dokument s kartičkami potvrzujícími pojištění pro jednotlivé osoby (klient sám doplní čísla pojistek, jména a platnost podle vytištěné smlouvy)
- Klient provede platbu pojistného (složenkou, příkazem k úhradě, prostřednictvím on-line nebo GSM bankovníctví...)

Poznámka: Pokud klient nemá možnost vytisknout si smlouvu a kartičky pro bezproblémovou platnost pojištění postačí poznamenat si číslo pojistné smlouvy a kontakt na asistenční službu.

Alternativou pro sjednání tohoto druhu pojištění je využití mobilních telefonů (pojištění je možnost uzavřít i odesláním SMS v speciálním tvaru), případně využít mobilní služby WAP. I zde je podmínkou platnosti pojištění zaplacení pojistného před odjezdem do zahraničí.

4. Call centra

Další aktivně se rozvíjející oblastí související s moderními komunikačními technologiemi jsou call centra, zejména ve spojení s IP telefoníí. Tato technologie umožňuje maximálně zefektivnit telefonický rozhovor s klientem, ať již se jedná o sjednání nové pojistky, zprostředkování návštěvy pojišťovacího agenta, případně řešení problémů, hlášení škod, či jen poskytnutí informací. Dále dochází jejím použitím k významné redukci nákladů spojených s komunikací (obvykle se uvádí více než 10%) a pokud je provoz call centra dobře integrován do informačního systému, respektive do CRM a ERP systémů, může poskytovat řadu cenných informací o zákaznících.

5. Interní aplikace a registry

Další zajímavou oblastí využití internetu a datových kanálů je sdílení informací o škodních událostech. První vlaštovkou, která se v této době testuje, je předávání informací o automobilových haváriích tak, jak je zdokumentovala Policie České republiky při vyšetřování na místě nehody. Informace o nehodě včetně fotodokumentace jsou v elektronické formě předány prostřednictvím České kanceláře pojistitelů přímo jednotlivým pojišťovnám. Cílem tohoto projektu je omezení pojistných podvodů a zrychlení likvidačního procesu.

Stejně cíle sleduje i další projekt centrálního registru, který by umožňoval sdílení informací mezi jednotlivými pojišťovnami. Obsahem by byly informace o zákaznících a jejich pojistných smlouvách. Mělo by se tak zamezit pojistným podvodům založeným na jednoduchém principu pojištění jedné věci u více pojišťoven současně a souběžnému vyplácení pojistného plnění. Přínos tohoto registru by měl být jak v odhalování již vzniklých pojistných podvodů, tak by měl plnit i funkci preventivní.

Závěr

Jak z uvedených příkladů vyplývá, v dnešní době a na silně konkurenčním trhu musí i tradiční finanční odvětví, jakým pojišťovníctvím bezesporu je, hledat nové cesty a prodejní kanály. Stejně tak jsou elektronické systémy, které přinášejí nové možnosti, nezbytné pro úspěšné podnikání v této oblasti. Pojišťovny proto musí bedlivě sledovat dynamický vývoj v této oblasti a po pečlivém zvážení přínosu těchto novinek je co

možná nejdříve uvádět do své praxe, protože právě včasné zavedení nových služeb a možností přináší maximální efekt.

Použitá literatura:

- (1) Časopis Partner: *CRM – řízení vztahu se zákazníkem*, strana 17, 1/2003, Generali Pojišťovna a.s.
- (2) Časopis Partner: *On-line cestovní pojištění nejen na internetu*, strana 21, 4/2003, Generali Pojišťovna a.s.
- (3) Časopis Partner: *Cestovní pojištění Last-time? Proč ne!*, strana 21, 6/2003, Generali Pojišťovna a.s.
- (4) Časopis ebiz: *Technologie – CRM*, strana 51 – 62, říjen 2003, Computer Press, a.s.
- (5) Časopis ebiz: *Technologie – Voice over IP*, strana 49 – 53, červen 2002, Computer Press, a. s.
- (6) Časopis ebiz: *CRM systémy na českém trhu*, strana 41 – 47, únor 2002, Computer Press a. s.
- (7) Výroční zpráva České asociace pojišťoven, 2002
- (8) www.general.cz
- (9) www.cap.cz
- (10) www.ckp.cz

Summary:

The paper provides information concerning new methods and possibilities which arise for the system of insurance in the field of communication with customers and in the field of sales channels. Those modern media such as the telephone, the internet, or the mobile telephone, which were earlier rather neglected, have recently dramatically increased their importance, and they can yield non-negligible profits in the future, as well as new, customer attractive services. Another application of the internet and the electronic communication can be found in the communication of insurance companies among themselves and with other institutions. It is only up to insurance companies themselves how they will use these tools and if they will offer customers attractive and demanded services.

Kontakt:

Ing. Vojtěch Jindra
Katedra ekonomie a managementu
Fakulta informatiky a managementu
Univerzita Hradec Králové, Rokitanského 62, 500 03 Hradec Králové
tf.:493 331 270, e-mail: vojtech.jindra@uhk.cz

HODNOTA IMAGE FIRMY

Tomáš Kala

Klíčová slova:

Image – reputace – společnost – firma – podnikání – prostředí - chaos

Úvod

Kvalitní a efektivní výroba a distribuce zboží a poskytování služeb byly v České republice považovány po dlouhou dobu za hlavní a nejdůležitější úkoly a cíle firem, resp. společností (dále jen „firem“). V současné době – speciálně v souvislosti se vstupem českých podnikatelských subjektů do evropského a světového podnikatelského prostředí – nabývají zvláštní důležitosti i kategorie image a reputace, které podstatným způsobem ovlivňují obchodní a hospodářskou pozici firem. Image a reputace (dále jen „image“) jsou zdánlivě mlhavé, obskurní, těžko uchopitelné či měřitelné pojmy. Kotler (1) zdůraznil, že je třeba rozlišovat mezi identitou a image firmy. Identita zahrnuje postupy, kterými se firma snaží prosadit maximální identifikaci, resp. známost sebe sama a svých produktů. Image je – podle Kotlera – způsob jakým zákazníci vnímají firmu a její produkty. To znamená, že vyjadřuje celý komplex názorů, myšlenek a dojmů, týkajících se firmy či jejích produktů. Efektivní image vykazuje tři základní vlastnosti. Především musí vyjadřovat, resp. komunikovat stručné sdělení o podstatě a zákaznické hodnotě produktu či celé firmy. Toto sdělení by mělo být výrazně odlišné od obdobných sdělení konkurence. Navíc by mělo mít emociální náboj, aby zasáhlo srdce i mysl zákazníka, či obchodního partnera. Lidské jednání a přístupy k určitým objektům vždy závisí do značné míry na znalostech těchto objektů (zda se s nimi již někdy okrajově setkali, či je dokonce znají) a postojích lidí k nim (tj. zda je považují za velmi oblíbené, populární, nebo neutrální, či nepříjemné, nepřijatelné apod.).

V marketingu je image považuje za součást nástrojů „public relations“ marketingového komunikačního mixu. Ke zvýšení image by firmy měly využívat veškerých dostupných komunikačních prostředků (audiovizuálních médií, inzerce, symbolů, spolupráce se známými osobnostmi, barev, hudby, událostí, sponzoringu atp.) a vhodných přímých kontaktů s veřejností (2,3).

Kotler zdůraznil, že image má svůj vlastní život a upozornil, že je třeba dbát na obezřetnost při snaze o změnu image a pečlivě zvažovat které nedostatky, jak, kdy a kterými prostředky by měly být korigovány či odstraněny. Je třeba mít na paměti, že vlastností image je i určitá „lepivost“, která se projevuje tím, že někdy přetrvává i po řadu let poté co se firma změnila. Zejména to platí když lidé nemají stálé či nové zkušenosti s danou firmou či jejími produkty. Když si lidé vytvoří určitý názor na firmu či jiný subjekt, mají tendenci další informace chápat selektivně, tzn. že vnímají přednostně pouze ty skutečnosti, které jsou v souladu s jejich názorem.

Autor tohoto příspěvku je přesvědčen, že diskutované kategorie „image“ a „reputace“ si zasluhují více pozornosti a že by měly být chápány jako součást ostatních manažerských a marketingových procesů a hodnotových kategorií v podnikání firem, resp. společností.

Charakteristiky image

Některé z dobře známých charakteristik image a reputace (dále jen „image“) byly uvedeny výše. Při studiu image by neměly být opomenuty další rysy, jako zejména tyto:

- Pojem image by neměl být chápán jen jako vnější obraz (či iluze, srozumitelný symbol chování či vlastností), ale zejména jako dynamický portrét, respektive prezentace či reflexe komplexních vlastností, schopností a chování firmy, jejich vnitřních i vnějších procesů, její věrné (nikoliv pouze deklarované) podnikové kultury.
- Proto by mělo těžiště image spočívat spíše v ne-verbální komunikaci než ve verbální. (Je zřejmé, že přesvědčivější je něco reálného ukázat, než o tom pouze hovořit.)
- Image firmy je souhrnem (kompozicí) jednotlivých partikulární image: vlastníků firmy, statutárních představitelů, ředitelů, manažerů, zaměstnanců, produktů, značek, atp.
- Dobrá image je přiznaná důvěra a ne-finanční ocenění zákazníků či veřejnosti produktům (zboží či služeb) a chování firmy, které je uspokojily.
- Image firmy může být dobrá, pozitivní, blahodárná nebo neutrální či negativní, škodlivá, ničující apod.
- Image je ve své podstatě a v detailech veličinou diskrétní, chaotickou, abstraktní a nepředvídatelnou. Nicméně je – do značné míry – kontrolovatelná (resp. „ovlivnitelná“) lidmi a jejich pracovním úsilím a aktivitami ve firmě.
- Image odráží (reflektuje) obchodní a hospodářské aktivity firmy, její ekonomickou sílu, včetně intelektuálních, marketingových, výrobních atp. schopností, zkušeností a výsledků, stejně tak jako i vztahy a loajalitu vlastníků, statutárních představitelů, ředitelů, manažerů, zaměstnanců k firmě, k jejímu majetku, hodnotám, obchodní pozici, k zákazníkům, obchodním partnerům, institucím, veřejnosti atd.
- Velmi důležitými náležitostmi dobré image firmy jsou rovněž i čistota, preciznost v detailech, vizáž firemních písemností, úroveň HW a SW a komunikačních prostředků, aplikovaných informačních technologií, pracovních podmínek, pracovní atmosféry, uspořádání a vybavení pracovišť, péče o zaměstnance, jejich vzdělávání, řádné informační a komunikační toky, shoda mezi proklamovaným a skutečným jednáním atd.

Jak lze nabýt dobré image

- Dobrá image (a reputace) vyžadují spoustu úsilí, každodenní usilovnou práci, ale i náklady, peníze apod. Image však nelze koupit, vyhrát anebo nabýt nečestně.
- Image ve firmě musí být „pěstována“, kultivována a řízena stejně jako výroba, finance, personální záležitosti, administrativa apod.
- Image vyžaduje jak adekvátní kvalifikaci vlastníků, statutárních představitelů, ředitelů manažerů, zaměstnanců, tak i jejich profesionální a odpovědný vztah ke všech úkolům, procesům, procedurám, požadavkům a přáním zákazníků apod.
- Image firmy se tvoří jednotlivými diskrétními akty: jakožto konkrétní zkušenosti a dojmy individuálního zákazníka, či klienta, obchodního partnera, veřejnosti atp. s jednotlivými produkty (artefakty, zbožím nebo službami, informacemi, atp.) nebo s jednotlivými akty, jednáním, činy, akcemi, transakcemi, závazky a jejich plněním, atd. Následně pak se dotváří informováním a předáváním

- zkušeností a zážitků těchto aktérů svým příbuzným, známým, partnerům a dalším lidem.
- Je zřejmé, že velmi citlivými, věrohodnými a faktickými indikátory image firmy jsou pracovní aktivita, pohotovost, rychlost odezvy, spolehlivost, odpovědnost, pracovní prostředí, pořádek, čistota, pečlivost, slušnost a další.
 - Komplexní, trvalá a upřímná péče o zákazníky je nejlepší cestou jak získat a udržet dobrou pověst a image.
 - Dobré image nelze dosáhnout bez dobrého chování firmy k veřejnosti, životnímu prostředí, k řešení sociálních problémů, stejně tak jako k právním, státním, kontrolním a jiným autoritám, institucím, místním správám apod.
 - Dobrá image může být podpořena (nikoliv však vybudována) aktivním sponzoringem, „public relations“ a jinými incentivními a podpůrnými akcemi.
 - Pro dobrou image je prospěšné udržovat férové vztahy a spolupráci s médii, specialisty v oblasti marketingové komunikace, „public relations“ a dalšími.

Hodnota Image

- Dobrá image je v současné době podstatnou a nevyhnutelnou podmínkou pro navázání dobrých obchodních vztahů a zejména pak pro možnost vstupu do marketingových sítí, řetězců, podnikatelských aliancí, agregátních korporací, sdružení apod.
- Image lze považovat za „měkký“ parametr v ekonomice, resp. v podnikání. Avšak, chybějící nebo „pošramocená“ image anebo ztráta dobré reputace a image se bezprostředně promítají do ztráty obchodní pozice, a tudíž se odrážejí i do pádu „tvrdých“ ekonomických parametrů, tedy tržeb, celkového obrátu, zisku a dalších.
- Image a reputace podstatně ovlivňují i přístup k bankovním půjčkám a jejich cenu, podnikatelský kredit, platební podmínky a další ekonomické parametry.
- Tudíž, image a reputace by měly být považovány za mimořádně důležitou součást obchodních (hospodářských) operací a výsledků, neboť jejich působení je rozhodující pro budoucí pozici firmy na trhu.

Závěry

Evropská integrace a další rozšíření světového obchodu vytvořily znamenité možnosti pro zvětšení rozsahu a efektivnosti podnikatelských aktivit firem, včetně českých. Na druhé straně rozšíření podnikatelského prostoru a nové možnosti pro růst firem a společností vyžadují zvýšenou spolehlivost, odpovědnost, důvěryhodnost, ekonomickou sílu, včetně image ve výše uvedeném smyslu. Hlavním důvodem toho je skutečnost, že neustále vzrůstá důležitost a význam adekvátních opatření k zajištění a ochraně velkých objemů obchodů a hodnot, které jsou vzájemně přímo či nepřímo sdíleny díky vzájemné kooperaci firem.

V České republice je mnoho logistických, distribučních, výrobních, bankovních, cestovních a dalších firem, které si vedly dobře v prostředí mezinárodního obchodu i před vstupem České republiky do Evropské unie. Řadu problémů však lze očekávat zejména u domácích firem, které byly dlouhodobě orientovány jen na domácí podnikání a místní zákaznické prostředí a které nepovažují image za zvláštní a důležitou kategorii podnikání a neuvědomují si její význam pro jejich další vývoj v novém podnikatelském prostředí. Právě tyto podnikatelské subjekty by měly obrátit svoji pozornost na image

a reputaci, jakožto na důležité specifické faktory pro tvorbu a budování své pevné pozice v chaotickém prostředí moderního podnikání (4,5).

Použitá literatura:

- (1) KOTLER, P. *Marketing Management: Millennium Edition*, 10th edition, Prentice Hall, Inc., 2000, Czech translation published by GRADA PUBLISHING, s.r.o., 2001, pp. 295, 431, 544, 545, ISBN 80-247-0016-6.
- (2) ELLISON, S. Mending Mark & Spencer. *The Wall Street Journal Europe*, 25.-25.5.2001, pp. 23, 28, in: *Moderní řízení 9*, 31-33, 2001, ISSN 0026-8720.
- (3) WRIGHT, P. M., NOE, R.A. *Management of Organizations*, Irwin McGraw-Hill, 1996, pp. 70-1, ISBN 0-256-17472-5.
- (4) GIBSON, R. (ed.) *Rethinking the Future*, In *Nový obraz budoucnosti*, Management Press, Prague, 1998, ISBN 80-85943-80-8.
- (5) KALA, T. Nespojité a proměnlivé podstaty podnikání a možnosti jejího poznávání, (Discrete and Variable Entity of Business and Chances of its Recognition), in: *Sborník z konference HED*, Univerzita Hradec Králové, Gaudeamus 2003, ISBN 80-7041-845-1.

Summary:

Thereinafter given contribution is devoted to the topic of Image and Reputation as important values of companies with implications on the business environment in the Czech Republic. Some basic approaches to the subject are summarized and extended. Image and Reputation should be understood as a part of other processes and value categories of company business, not only as a display image (or “painting”, illusion, intelligible symbol of behavior or properties), but especially as dynamic portraiture or presentment, i.e. reflection of complex properties, abilities and behavior of a company, its inner and outer processes and relationships, and its true (not only declared) company culture, respectively. Image and Reputation are created by individual discrete acts: as a concrete experience and impression of individual consumers, clients, business partners, public, etc. with particular products (artifacts, goods or service, information, etc.), or acts, dealings, actions, transactions, engagements, etc. of a company, and by their informing or conveying these experience and impression to their relatives, friends, partners, and other people. Nowadays, perfect Image and Reputation are essential and unavoidable qualifications for establishing good business links and relations, and especially, for entering into marketing networks, chains, or business alliances, aggregate corporations, associations, etc., and for constructing a relatively consistent position of a company in a chaotically metamorphosing business environment.

Kontakt:

Ing. Tomáš Kala, DrSc.,DBA.
katedra ekonomie a managementu
Fakulta informatiky a managementu
Univerzita Hradec Králové, Rokitanského 62,500 03 Hradec Králové
tf.: 723072486, e-mail: tomas.kala@uhk.cz

ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY A EFEKTIVITA?

Helena Kolibová, Jana Janoušková

Klíčová slova:

lidský kapitál - zaměstnanecké výhody - sociální politika firmy - motivační a organizační hledisko

Úvod

Není pochyb o tom, že určující potenciál lidských zdrojů spočívá v jejich tvořivosti, invenci a rozvojových dispozicích. Koncepční řízení lidských zdrojů na cestě k dosažení a udržení konkurenceschopnosti firmy v rozšířeném evropském prostoru vyžaduje nejen stavět na systematickém uspořádání pracovních sil, na definování požadovaných znalostí u konkrétních pracovních pozic a funkcí zaměstnanců firmy, na využívání systému odměňování, který je schopen odrážet náročnost prováděné práce a její přidané hodnoty. Intelektuální kapitál je údajně z poloviny tvořen lidským kapitálem, pregnantněji řečeno jak v souladu s teoretickými východiskem tak i praktickými zkušenostmi, lidský kapitál (jeho ekonomický, sociální, společenský díl) pramení v kompetentnosti a přístupech lidí, jež pro firmu pracují.

V těchto širších souvislostech musí fenomén péče o lidské zdroje nabývat aktualizovanější obsah, přičemž firma (a to nejen její personální úsek) musí využívat pozměněné principy, inovovat užívané nástroje zejména vzhledem k definovanému cíli, jímž je vyvolání a udržení motivace pracovníků nejen v krátko či střednědobé orientaci ale zejména k dosahování dlouhodobého optimálního výkonu.

Charakteristické rysy sociální politiky firem

Podniková sociální politika sleduje souběžně naplňování více cílů. Zejména se však na její konkrétní podobě projevuje několik hledisek, zejména však politické a technické hledisko.

- a) **Pracovní (politický) akcent jako snaha o aktivní působení podnikové sociální politiky ve smyslu stimulačního a motivujícího činitele.** Podniková sociální politika firem není v současnosti na okraji zájmu. Firmy ji však nerealizují na základě humanistických či charitativních úvah, jejich postup v projektech sociální politiky organizací je realizován spíše jako ekonomická strategie a účetní kalkul. Kvalitní sociální politikou firma může dosahovat lepších možností díky širšímu výběru pracovníků z hlediska jejich kvalifikace, jejich zájmu o zaměstnání vzhledem k plnější saturaci zaměstnaneckých potřeb, jež poskytuje. Podnik tak může ovlivňovat stabilitu zaměstnaneckého kádru, neboť spokojení pracovníci vykazují menší fluktuaci, stresové zatížení apod. a inklinují k vyjádření větší důvěry v zaměstnavatele, přičemž vytvářejí na základě spokojenosti tendenci k vhodné participaci a pracovnímu klimatu uvnitř firmy. Kromě této nepopíratelné skutečnosti si osvědčenější managementy často uvědomují, že kvalita procesu reprodukce pracovní síly, obnova výkonnosti a udržení pracovní motivace pracovníka je aktuálně ovlivňovaná rodinných zázemím, charakterem rodinných

povinností zaměstnance, eventuálními problémy či těžkostmi v rodinném rozměru, které se promítají do každodenního výkonu subjektu a v konečném důsledku se tak pozitivně nebo negativně dotýkají produktivity práce zaměstnance a potažmo tak ovlivňují celkové výsledky firmy. Sociální politika firem se vlastně nalézá v průsečíku jak individuálního tak společenského zájmu. Současně jsou otázky podnikové sociální politiky velmi silně kulturně podmíněny. Dokladem toho jsou například velké firmy (například hornické a hutnické podniky Ostravska a Karvinska), jež poskytovaly a dodnes realizují pestrou a velmi často plošnou škálu zaměstnaneckých benefitů, které se nevyhýbají ani prorodinným charakteristikám. I když v centru podnikové sociální politiky uvedených organizací se nejčastěji objevují požitky určené přímo zaměstnanci, jeho pracovní pohodě jako jsou dotace na stravování, zdravotní péče, investice do pracovního prostředí, či doprava do zaměstnání, dovolená nad běžný rámec apod., v jejich nabídce se objevují i výhody typu finanční podpora při výběru pojištění, organizování akcí pro rodinné příslušníky, zvýhodněné půjčky, podpory při narození dítěte, nadstandardní lékařská péče zejména jako podpora zdravého životního stylu zaměstnanců např. formou aktivit v protistresových programech firmy, formou úhrady preventivních zdravotních prohlídek, očkování apod. Renomé velkých firem v kraji jako „dobrých“ zaměstnavatelů s širokou nabídkou zaměstnaneckých výhod je podporováno také proto, že zavedené benefity se ukazují jako obtížné zrušit, neboť zaměstnanci ale i veřejnost je posuzují jako přirozenou součást pracovních podmínek a nevnímají ji za nadstandardní postup a péči.

Je však třeba přiznat tu okolnost, jak dokládají šetření podoby podnikové sociální politiky⁹, že nabídka zaměstnaneckých výhod je více diferencovaná co do forem, a ještě spíše co do objemu. Nejčastěji se míra zaměstnaneckých benefitů vyskytuje v závislosti na velikosti firmy, přičemž platí, že čím je podnik větší (velmi často firma s tradicí), tím pestřejší a širší je mozaika zaměstnaneckých výhod.

Sociální situace na Severní Moravě a ve Slezsku je však stále více poznamenána obtížnými podmínkami regionálního trhu práce, vysokou nezaměstnaností a v neposlední řadě nerovnovázným poměrem mezi počty nezaměstnaných a pracovními příležitostmi v lokalitách (např. Karvinsko, Bruntálsko apod.). V této konstelaci se jako dominantní zejména v malém a středním podnikání, v rámci preferencí pracovních sil, objevuje snaha získat a dále udržet své zaměstnání a sociální politika zaměstnavatele, míra zaměstnaneckých výhod, do jisté míry ustupuje do pozadí a tvoří hlavní osu zájmu potenciálních pracovníků.

b) Organizační hledisko jako technický prostředek. Podniková sociální politika vychází z potřeb, standardů a norem na základě koncepce, zda se jedná o:

- povinnou péči - je dána zákony, předpisy, kolektivními smlouvami podnikové úrovně;

⁹KOLIBOVÁ, H. Problematika přechodu absolventů terciárního vzdělávání do praxe v podmínkách trhu práce Severní Moravy a Slezska v druhé polovině devadesátých let. Karviná OPF SU 2002, ISBN 80-7248-142-8

- smluvní péči - je dána kolektivními smlouvami na úrovni organizace;
- dobrovolnou péči - je výrazem firemního přístupu k zaměstnancům, formou péče o lidské zdroje.

Zaměstnanecké výhody se staly jedním z fenoménů personální práce posledních let v souvislosti s mimomzdovým odměňováním. V případě jejich poskytování může jít o následující daňové efekty:

- zaměstnanecká výhoda je daňově uznatelná a zároveň osvobozená od daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti,
- zaměstnanecká výhoda je daňově neuznatelná, ale je osvobozená od daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti.

Osvobození některých příjmů od zdanění zahrnuje v sobě další sociální aspekty, jež souvisejí s pracovními a sociálními podmínkami zaměstnanců a týkají se zejména nepeněžitelného plnění. V české daňové legislativě jsou uvedeny příjmy, které nejsou předmětem daně zaměstnanců, ale jsou daňovým výdajem zaměstnavatele. Jde o::

- náhrady cestovních výdajů (dle zák. 119/92 Sb. o cestovních náhradách) a hodnota stravování poskytovaná zaměstnavatelem na pracovních cestách. (Cestovní náhrady nad rámec zák. 119/92 Sb. o cestovních náhradách jsou zdanitelným příjmem zaměstnance a nejsou daňovým výdajem zaměstnavatele.),
- hodnotu osobních ochranných pracovních prostředků, mycích, čistících a dezinfekčních prostředků,
- náklady na udržování osobních ochranných pracovních prostředků,
- hodnotu poskytovaných stejnokrojů a pracovních oblečení, určeného pro výkon zaměstnání, včetně příspěvku na jejich udržování,
- náhrady za opotřebení vlastního nářadí, zařízení a předmětů potřebných pro výkon funkce,
- poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti a příspěvků na stravování.

Řada ze zaměstnaneckých výhod je ale vázána na podmínku, že toto plnění zaměstnavatel poskytuje ze **svého zisku** (rozumíme tím zisku až po zdanění). Jde o poskytování plnění svým zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům z FKSP, či sociálního fondu ve formě možnosti používat rekreační, zdravotnická a vzdělávací zařízení, předškolní zařízení, závodní knihovny, tělovýchovná a sportovní zařízení. U rekreace a zájezdů je od daně osvobozena nejvýše částka 20 tis. Kč za kalendářní rok.

Hodnota nepeněžních darů až do výše 2 000 Kč je osvobozena u každého zaměstnance v souvislosti se životním či pracovním výročím apod. Dále zde řadíme peněžní zvýhodnění plynoucí zaměstnancům v souvislosti s poskytováním bezúročných půjček (nebo úrokem nižším než je obvyklá výše). Jedná se o návratné půjčky z FKSP, sociálního fondu poskytnuté zaměstnanci na bytové účely do 100 tis. Kč, nebo překlenutí tíživé finanční situace do 20 tis. Kč a u zaměstnance postiženého živelnou pohromou do výše 1 milionu Kč na bytové účely a do výše 200 tis. Kč k překlenutí tíživé finanční situace. (U půjček poskytnutých na jiné účely nebo ve vyšší částce, podléhá dani z příjmů úrok vypočtený způsobem, který je v době poskytnutí používán peněžními ústavami obdobného charakteru.)

Některá osvobození souvisí i se *stimulační funkcí* zdanění. V současné době lze sledovat trvalý růst využití finančních produktů v podobě příspěvků zaměstnavatele na penzijní a životní pojištění zaměstnance, za předpokladu splnění daných podmínek v zákoně o dani z příjmů, jež je zároveň za splnění zákonem daných požadavků daňovým výdajem zaměstnavatele.

Rovněž služební automobil je od určité pozice již v současné době standardem. V praxi je velmi časté, že je zaměstnanci umožněno využívat automobil i pro osobní potřebu. Při bezplatném poskytnutí motorového vozidla k služebnímu a soukromému užívání je příjmem částka ve výši 1% vstupní ceny vozidla za každý i započatý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla minimálně 1 000 Kč. U najatého vozidla vycházíme ze vstupní ceny (včetně DPH) u původního vlastníka. (Měl-li zaměstnanec po část měsíce jedno vozidlo a v další části jiné vozidlo, je zdanitelným příjmem 1 % vstupní ceny vozidla s vyšší cenou. Pokud měl v měsíci současně dvě nebo více vozidel, je zdanitelným příjmem součet vstupních cen všech vozidel.).

Závěr

V ekonomické konkurenci stále více rozhoduje kvalita pracovníků, což dokumentuje i proměna požadavků na profil zaměstnanců. Minulosti patří formulace nároků, které očekávaly naplnění trojice očekávání a pozitiv v podobě - levná pracovní síla, poslušnost, fixní plat.

Krédo současnosti si zvolilo jinou kvalitativní rovinu, již lze definovat jako nároky na zralost, invenci, flexibilitu a odměnu za výkon.

Podniková sociální politika nemůže být redukována na pouhou soustavu peněžních nebo naturálních dávek. Okruhy péče o zaměstnance musí být hodnotově založené a měly by rezonovat s firemní kulturou, jež je vnímána jako základní zdroj růstu hodnoty firmy. A to i v souběžné diferencované motivaci managementu, ať už jsou zaměstnanecké výhody redukovány výhradně na nástroj, který cílevědomě podporuje pozitivní vztah zaměstnanců k podniku, či kdy formou benefit chce firma hlavně stimulovat u zaměstnanců odpovědné plnění pracovních úkolů nebo usiluje o rozvoj tvořivosti a iniciativy zaměstnanců. Prostředky vynakládané na ovlivňování přístupů a hodnot zaměstnanců musí být vnímány jako významná investice do pohody zaměstnanců, a i proto je nutné zacházet s nimi nejen racionálně a efektivně, ale i kontrolovat jejich návratnost.

Použitá literatura:

- (1) KOLIBOVÁ, H. *Problematika přechodu absolventů terciárního vzdělávání do praxe v podmínkách trhu práce Severní Moravy a Slezska v druhé polovině devadesátých let*. Karviná OPF SU 2002, ISBN 80-7248-142-8
- (2) Vančurová, A. *Daňový systém 2004 aneb učebnice daňového práva*. VOX, Praha 2004. ISBN 80-86324-42-7
- (3) Zákon o dani z příjmů 586/92 Sb. ve znění pozdějších předpisů

Summary:

The paper deals with the issue of perception of social securities in the light of use of corporate social policy. Employee benefits provision can not only keep the biggest talents in the enterprise, decrease absence, improve work attitude and productivity, moreover, it can actively participate in balancing employees' professional and personal lives and improve their social securities. Company can even create an image of a socially responsible enterprise this way.

Kontakt:

Doc. PhDr. Helena Kolibová, CSc.

OPF SU Karviná

Univerzitní nám. 1834/3

tf.: 00420 596 398 266, fax 00420 596 312 069, e-mail: kolibova@opf.slu.cz

Ing. Jana Janoušková, PhD.

OPF SU Karviná

Univerzitní nám. 1834/3

tf.: 00420 596 398 302, fax 00420 596 312 069, e-mail: janouskova@opf.slu.cz

CO-OPERATIVE FINANCIAL CREDIT-SAVING SOCIETY ON POLISH FINANCIAL MARKET

Przemysław Kozyra, Andrzej Kudłaszyk, Małgorzata Rutkowska

Keywords:

financial society - bank products - financial accounts

1. History and development of SKOK

Co-operative financial credit-saving society (SKOK)¹⁰ in Poland has been offering services to the client for ten years. Similar organizations to SKOK have been created in self-defence against usury and applying rule of financial mutual aid, existed already in middle age. Names of merchants guild, *maszoperii* carried fishings, devout banks or widows' saving account. They are called foundation of cheap appropriation companies of mutual saving later in case of disaster. Friedrich Wilhelm Raiffeisen was the pioneer of modern financial cooperative founding on the area of Germany the middle of half XIX-th century financial institutions which incorporated the idea of mutual aid in working and economic democracy. Following the example of Raiffeisen's financial society in Wielkopolska, banks were created by priest Wawrzyniak, on Podolia of squire estates by blessed Marcelina Darowska and in Galicja Stefczyk's SKOKs named so after the surname of Franciszek Stefczyk, teacher and social activist. Stefczyk societies between the first and Second World War period had one and half million members. They played a huge part in building sector of services and small enterprise in restituted Poland. Second World War broke their development.

Reconstruction of credit societies became possible after transformations of 1989 due to help of the polish credit society which even nowadays supports money initiatives of SKOK.

Still some years ago membership into SKOK was reserved for representatives of one professional group, workers or enterprises or inhabitant of local parish. At present some SKOKs started to take on regional character and even national. Some of them have some posts or offices all around the country, and everyone can become their member or participant. The most important are: **SKOK F. Stefczyk**, **SKOK Piast**, **SKOK Wesola**, **SKOK Rodzina**.

In 2004 year function ca 100 SKOK in which they have 1426 squads together.

2. Activity principle SKOK

SKOK is a group of people connected by working place or membership of the same society or professional association, who together save and lend money to each other. SKOKs are financial cooperative, their activity is based on law (Dz. U.1996 Nr 1, poz. 2 with changes – Law about SKOK). SKOKs are communities acting on financial market,

¹⁰ **SKOK**- Spółdzielcze Kasy Oszczędnościowo-Kredytowe.

but it should be noticed that they aren't banks. According to paragraph 3 law about SKOK, this community leads non-profit activity.

At the point of view of economy SKOKs have a huge influence on financial market (Tab 1). Without organization like SKOK, many people wouldn't be able to take advantage of some financial product like e.g.: credits¹¹.

Table 1. The level of assets, deposits / the loans of commercial banks and SKOKs

| SKOKs (a) | | | | | |
|---|-----------------------------------|----------------------------|---------------------------|--------------------------|--------------------|
| <i>Year</i> | Amount of savings bank (b) | Members (thousands) | Assets [PLN] | Deposits [PLN] | Loans [PLN] |
| 1992 | 13 | 14 137 | 4 277 499 | 3 564 899 | 2 985 099 |
| 1993 | 32 | 21 325 | 11 173 130 | 8 527 514 | 8 697 043 |
| 1994 | 106 | 46 178 | 35 446 199 | 29 361 712 | 25 649 594 |
| 1995 | 137 | 85 200 | 100 751 967 | 91 570 060 | 83 431 000 |
| 1996 | 168 | 137 958 | 219 443 477 | 190 446 093 | 160 842 512 |
| 1997 | 237 | 194 000 | 368 260 031 | 312 561 834 | 280 598 247 |
| 1998 | 290 | 258 739 | 590 376 246 | 528 376 246 | 412 482 116 |
| 1999 | 420 | 305 699 | 882 727 483 | 740 055 640 | 668 386 174 |
| 2000 | 560 | 394 449 | 1 199 361 888 | 995 251 123 | 865 747 699 |
| 2001 | 680 | 525 055 | 1 752 315 506 | 1 558 435 835 | 1 235 553 556 |
| 2002 | 923 | 703 012 | 2 455 085 728 | 2 253 906 085 | 1 659 779 897 |
| 2003 | 1 285 | 924 153 | 3 343 652 247 | 3 111 630 469 | 2 212 938 543 |
| 2004 I quarter | 1 357 | 1 001 069 | 3 519 760 656 | 3 272 470 687 | 2 335 002 303 |
| 2004 II quarter | 1 400 | 1 062 014 | 3 686 482 167 | 3 385 822 060 | 2 591 007 217 |
| 2004 III quarter | 1 426 | 1 110 933 | 3 998 998 892 | 3 705 488 714 | 2 779 211 652 |
| Commercial Banks (1 January – 31 September 2004) (c) | | | | | |
| Institution's name | Market position in 2004 | Assets [mln PLN] | Deposits [mln PLN] | Credits [mln PLN] | |
| PKO BP | 1 | 79 037 | 71 817 | 52 717 | |
| Pekao SA | 2 | 57 276 | 48 765 | 37 013 | |
| ING BSK | 6 | 31 478 | 26 593 | 21 004 | |
| Raiffeisen Bank | 11 | 8845,9 | 8193 | 7971,8 | |

Source: (a)- www.skok.pl (24 November 2004) – official website of all SKOKs; (b)- together with squads (c)- own calculation based on Grzegorz W., *Bardzo dobre rezultaty*, Rzeczpospolita, 16 November 2004, pp. B7; 1EUR = 4,2124 PLN (on 23 November 2004)

¹¹ Więclaw E., *Banki wolą bogatych*, Rzeczpospolita, 26 November 2004, pp.B7

On Polish financial market besides SKOKs there are also cooperative banks, commercial banks and a lot of financial intermediaries. Below are SKOK's rules of acting:

1. SKOK in its work, acts with principle of self-help,
2. SKOK is humans' institution, not capital's institution.
3. Members are owners and simultaneously they are clients.
4. All members have the same rights in using SKOK's services.
5. SKOK realizes in practice principle of economic democracy.
6. SKOK tries to educate its members.
7. Whole financial surplus is meant for building of SKOK capital.
8. SKOKs have established National SKOK to provide better co-operation among them.

To become a member of SKOK one has to:

- to fill member's declaration,
- to pay entrance fee (20 - 30 PLN),
- to buyout at least 1 equity participation (30 - 60 PLN) – this share is returned in the case of resigning out,
- pay in member's contribution (1 - 25 PLN) this share is also returned in the case of resigning.

3. Acting safety of SKOK

SKOKs have built their own protection system of savings. One of the major aim of National SKOK is protection of all savings put in by members of SKOKs. To achieve this target **Protection Programme of Savings** has been set up. This Programme provides safe and reliable functioning of all SKOK in Poland through effective control and reparation - stabilization programmes, to prevent financial difficulties and bankruptcy. In frames of this Programme, since first January 2003 all members' savings are guaranteed till 22 500 EUR level. It means that deposits' insurance protection level in SKOK is equal as in normal commercial banks (**Tab 2**).

Protection Programme of Savings concentrate all SKOKs and is realized by two institutions. The first of them is National SKOK, which holds supervision function, stabilisation function (based on stabilisation fund established by all SKOK) and keeping of overall liquidity (central institution function). National SKOK had established norms of admissible risk in activity of all SKOK, makes inspection, makes controls in the mode of supervision, establishes requirements for members of management board, has ability to forbid acting in some areas of activity and calls on to remove noticed faults. In SKOK, where is suspicion of paying debts off or were the law is instantly broken, National SKOK can suspend SKOK activity or establish crisis manager. This all, together with stabilisation fund (currently it is 1,22%¹²), assures gut system protection against insolvency. But complete system of savings protection should be based on two components: first, focuses on prevention risks and repair programmes, second hugs the payment of deposits in insolvency case.

¹² according to §12 articles of association of National SKOK, stabilisation fund is made by minimum 1% of all SKOK assets.

Table 2. Deposits level protection

| SKOKs | | Commercial banks (a) | |
|--------------------|------|----------------------|------|
| 0-22 500 EUR | 100% | 0-1000 EUR | 100% |
| from 22 500,01 EUR | 0% | 1000,01-22 500 EUR | 90% |
| | | From 22 500,01 EUR | 0% |

Source: own study. (a)- deposits in commercial banks are guaranteed by Bank Guarantee Fund (BFG) – see conclusions

The second institution in **Protection Programme of Savings** is **Mutual Insurance Company SKOK (TUW SKOK)**, which since May 1998 insurances deposits collected in all SKOK¹³. Regular supervision and audit made by National SKOK makes SKOKs perceived as a reliable financial institution.

SKOK system should be seen as a complex one where some elements are complementary to each other and. This means when one SKOK became insolvent another SKOK takes over its liabilities automatically.

National SKOK keeps some financial resources in the case when one of the SKOK could have problems with liquidity. In exceptional situation, SKOK which has liquidity problem can take a loan from National SKOK (central bank function). As one can see SKOK system in Poland should be perceived as a quite complex scheme.

Just like in commercial banks, questionable matters can be solved in arbitral proceedings. The value of dispute (formed after 1 October 2002) can not exceed sum 8000 PLN.

4. Financial services offer by SKOKs

In SKOK one can save and take loans. SKOKs offer (**Tab 3**):

- a vista accounts,
- investment (short or long-term),
- rentier investment,
- checking accounts (so called **ROR**),
- clearing accounts for members which lead economic activity,
- special accounts of systematic savings e.g.: money accumulated on this account can be used for any purpose (pay for holiday).

¹³ Sangowski T., Towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych w polskim systemie ubezpieczeń, Akademia Ekonomiczna Poznań, Poznań 2001, pp.240. Od września 2000 roku TUW SKOK posiada certyfikat ISO 9001:2000.

Table 3. Interest of deposits and credits in commercial banks and in SKOKs

| Chosen SKOKs | | | | | | | | |
|-------------------------|--------------------|-----------------------------------|--|-------------------|-----------------|-----------------------------------|-----------------------------------|------------|
| Name of institution | Number of agencies | ROR Interest [%] - capitalization | The interest of investments [%] - annually | | | | Interest of credit [%] - annually | |
| | | | 1-month | 3-months | 12-months | Minimum level of investment [PLN] | in ROR | in cash |
| SKOK F. Stefczyka | 230 | 4 – monthly | 6,1 | (7,1)-6,2 | (7)-6,9 | None | 14,5 | From 11 |
| Opolska SKOK | 102 | 4- annually | 5,1-5,6 | 5,9-6,4 | 7,5-8 | None | xxx | from 12,9 |
| SKOK Piast | 100 | 4 – monthly | (3)-4 | (3-7,15)-4 | (4,5-7,05)-6 | None | 14 | From 9 |
| SKOK Wesoła | 51 | 4- monthly | 4,1-(4,1) | 4,5-(6,9) | 6,5-(7) | None | 18 | From 5 |
| Chosen commercial banks | | | | | | | | |
| PKO BP | 1228 | 0,1-1,1 – monthly | (2,65-3,15) | (3,15-3,75) | 3,75-4,25 | 500 | From 14 | From 14 |
| Pekao S.A. | 827 | 0,1- monthly | (2) | (2,2)-2,2 | (3,1)-2,6 | 500 | 18,75 | From 17,75 |
| ING BSK | 331 | 0,1-0,3- monthly | 5,25 | 5,25 | (6,5)-5,25 | 1000 | From 15 | From 15,9 |
| Raiffeisen Bank | 46 | 1,5-5,5 quarterly | (4,2-4,4) | 4,4-4,6 (5,4-5,6) | 4,8-5 (6,4-6,6) | 5000 | From 17,5 | From 18,8 |

Source: own study. Numbers in brackets – solid interest. The level of interest depends on money contribution's level.

Besides high level of deposit interest, SKOKs offer also other products like e.g.: credits. Credit interest are rather diverse, but when the lower credit is taken the higher charge has to be paid. Finally, cost of such loan is approximate to costs of commercial bank credit, but it can be taken just after being a member of SKOK (without period of waiting).

Of course, SKOK checks credit volume and just like commercial banks demands securities. The longer membership in SKOK enlarges the possibility of obtaining loan on more attractive conditions. SKOKs offer short and long term loans, and so called “**chwilówka**”¹⁴. To save on costs of activity SKOKs don't provide any additional services like: call center or access to checking account through the Internet¹⁵.

SKOKs offer their members property insurances, personal insurances and life insurances. Insurances can be purchased at professional insurance brokers in each SKOK. The only condition to buy insurance in SKOK is to become member of SKOK.

SKOKs offer also personal cards working in cash dispensers being property of SKOK and in EURONET net and plastic cards Visa system. SKOKs, it is first european credit unions system which became member of Visa International. Thanks to card Visa Electron members of SKOK got possibility to withdraw their money – collected on

¹⁴ „chwilówka” – very short-term loan (in 1 week or in 2 weeks this loan should be paid off)

¹⁵ Myczkowska A., Skuteczna reklama i lepsze nastroje, Rzeczpospolita, 9 November 2004, pp.B7

account in SKOK - in any place on the world. Paying by Visa Electron card, there aren't taken any additional charges. Thanks to card Visa Electron one has to take cash from cash dispenser being property of SKOK and in one of 450 cash dispensers being property of EURONET net.

5. Conclusions

SKOKs have some privileges as none other financial institution in Poland: they are not supervised by Bank Supervision Committee, they don't have to provide special bank reserves to **National Bank of Poland (NBP)** (since October 2003 banks create in NBP 3,5% reserve of all deposits they have –rate of obligatory reserves, before this date it was 4,5%) or they don't have to pay to **Bank Guarantee Fund (BFG)** [Mikołajewska 2004]. In addition SKOKs don't pay corporate income tax - CIT¹⁶, what cause that they become a huge competition for commercial banks, and in particularly for cooperative banks. Law about SKOK has left them several „windows” which cause that their activity is in practice not “non – profit”:

- (1) National SKOK can set up companies whose activity is based on profit. Around National SKOK exists a lot of different companies, societies and foundations connected personally and by capital. Some of them lead service functions like: support computer systems, educate employees of SKOK. The others, lead their own schools and even hotels, restaurants or rent office surfaces.
- (2) SKOKs can not lead insurance activity, but they can be insurance intermediary. SKOKs have own: Life Insurance Company (**TU SKOK na Życie S.A.**) – life insurances, Mutual Insurance Company (**TUW SKOK**) – property insurances. Since September 2004 **TU SKOK na Życie SA** sales Individual Pension Accounts (**IKE**) (new long-term product)¹⁷. Practically SKOKs lead almost the same activity like commercial banks. Some SKOKs offers are even more expensive than in normal bank e.g.: SKOK Stefczyk proposes holiday credits where the nominal rate of interest is on level - from 8,5% to 13% with credit commission from 7,3% to 9,3%. One can ask: why people in this case don't go to normal bank to take a cheaper credit? The answer is simple: because people with not sufficient incomes, in commercial bank would not get any credit. That way SKOKs develop so fast in Poland.

Bibliography:

- (1) GOSTOMSKI, E. Wnioski dla restrukturyzacji spółdzielczości bankowej w Polsce z rozwoju *banków spółdzielczych w Austrii i w Niemczech* w: Pawłowicz L., Gostomski E., (ed.), *Wizja spółdzielczego sektora bankowego w Polsce*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Nr 25/1999.
- (2) GRZEGORCZYK, W. *Bardzo dobre rezultaty*, Rzeczpospolita, 16 listopad 2004.
- (3) MIKOŁAJEWSKA, B. *Wielki SKOK*, Polityka, Nr 47/2004.

¹⁶ Samcik M., Misja czy kasa, *Gazeta Wyborcza* 13-14 November 2004- (In 2004 year CIT's level is 19%).

¹⁷ This pension product can be also offered by: commercial banks, insurance company (only life company), investment funds and broking houses.

- (4) MYCZKOWSKA, A. *Skuteczna reklama i lepsze nastroje*, Rzeczpospolita, 9 November 2004.
- (5) SAMCIK, M. *Misja czy kasa*, Gazeta Wyborcza 13-14 listopad 2004.
- (6) SANGOWSKI, T. *Towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych w polskim systemie ubezpieczeń*, Akademia, Ekonomiczna Poznań, Poznań 2001.
- (7) Statut KSKOK, Sopot 25.06.2004 r.
- (8) www.skok.pl (24 November 2004) – official website of all SKOKs.

Contact:

MSc.Eng. Przemysław Kozyra, Prof.Andrzej Kudłaszyk, Dr.Eng.Małgorzata Rutkowska

Wroclaw University of Technology

Institute of Organization and Management

ul. Smoluchowskiego25, 50-372 Wroclaw,Poland

e-mail: malgorzata.rutkowska@pwr.wroc.pl, przemyslaw.kozyra@pwr.wroc.pl

VYBRANÉ PROBLÉMY PODPORY REGIONÁLNÍHO ROZVOJE KRAJŮ

Jana Krbová, Markéta Šumpíková

Tento příspěvek vznikl s použitím výsledků výzkumu prováděného v rámci projektu č. 402/03/1221 podpořeného Grantovou agenturou ČR.

Klíčová slova:

veřejné výdajové programy - monitorování a hodnocení - užítky

Se vstupem České republiky do Evropské unie je nutné harmonizovat a inkorporovat, vedle dalších oblastí, instituty a mechanismy orgánů státní správy a samosprávy.¹⁸ Rozvoj jednotlivých regionů vyžaduje nejen efektivní politiku vlády a ústředních orgánů státní správy, ale i orgánů územních samospráv. Předkládaný příspěvek se zabývá vybranými problémy VVP na úrovni krajů.

Úvod

Veřejné výdajové programy a projekty jakožto nové ekonomické kategorie nabývají na významu v posledních desetiletích i v rámci podpory regionálního rozvoje, kdy prostřednictvím vládních programů a projektů (mezinárodních, národních či regionálních) dostávají nový obsah¹⁹.

V řízení VVP lze v praxi subjektů veřejné správy vysledovat různé postupy, způsoby a formy jejich realizace. Rozhodnutí o použití konkrétních postupů a metod je závislé na vnitřních a vnějších faktorech²⁰.

Ze strany EU je kladen velký důraz na monitorovací a vyhodnocovací systémy rozvojových programů, prostřednictvím nichž dochází k zajištění podkladů pro hodnocení efektivnosti vynaložených zdrojů a hodnocení účinnosti realizovaných opatření. A protože se předpokládá, že při realizaci programů rozvoje krajů budou zprostředkovaně využívány i prostředky ze zdrojů EU, je nutné tyto používané standardy implementovat i do praxe krajů.

Jak uvádí Woukoun (2004) „Monitorování je nedílnou součástí efektivního řízení programu a pokud je provedeno řádně, může významně zlepšit výsledky projektu“. V této souvislosti nabývá na významu systémový požadavek v podobě srovnatelnosti výsledků mezi jednotlivými kraji. Jen tak je možné odpovědně realizovat regionální rozvoj.

¹⁸ Definování strategických cílů a směrů vývoje jednotlivých regionů České republiky byl jedním z požadavků EU pro efektivní využití pomoci ze strany členských zemí.

¹⁹ blíže např. Hamerníková (1999), Jackson, P. M.-Brown, C.V. (2003), Krbová, J. (2004)

²⁰ blíže viz Krbová, J.,(2004)

Empirický výzkum a závěry

Vzhledem k omezenému rozsahu stránek pro tento příspěvek se nedostává místa ani pro stručný výčet teoretických východisek. Proto přistoupíme k prezentaci výsledků prováděného výzkumu.

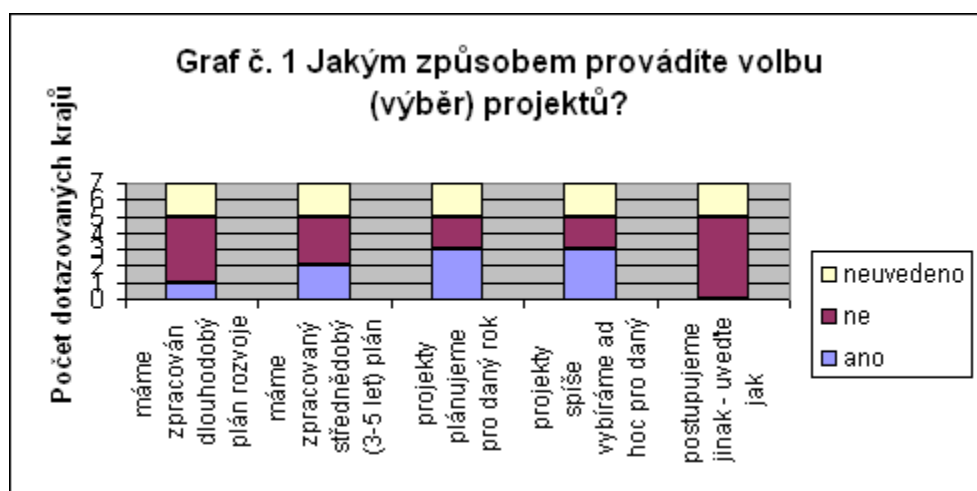
Pro potřeby zjišťování byl sestaven dotazník pro analýzu postupů a praktik v rámci realizace aktivit definovaných v programech rozvoje krajů. Dotazník byl rozdělen do čtyř skupin otázek. Jednak byly kraje dotazovány na způsob financování, členění priorit a na spolupráci s budoucími příjemci již v etapě zpracovávání taktických a operativních rozvojových dokumentů. Druhá skupina otázek se týkala hodnocení předložených projektů a realizovaných programů a projektů. Třetí kategorie dotazů byla zaměřena na používané metody hodnocení a poslední skupina otázek zjišťovala způsob monitorování programů a projektů.

Cílem příspěvku je seznámit účastníky semináře s tím jak na úrovni krajů probíhá hodnocení předložených a podpořených projektů (viz druhá skupina otázek). Celkem bylo v první fázi sběru podkladů osloveno sedm krajů. U dalších krajů sběr materiálů v současné době probíhá.

V hodnocení jsou použity odpovědi sedmi dotazovaných krajů, z toho jeden kraj nezodpověděl ani jednu otázku. Jeden z krajů spolupracoval ve všech 4 skupinách položených otázek, ale v případě skupiny otázek uváděné v tomto příspěvku neodpovídal. Zdůvodnění bylo, že PRK byl schválen až v r.2004 a tudíž nemají výstupy.

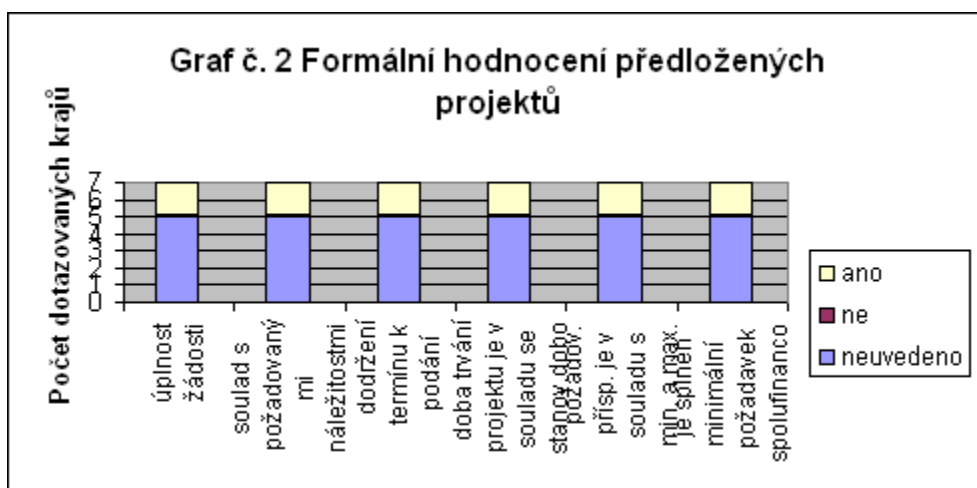
Nyní k jednotlivým otázkám v rámci druhé skupiny otázek týkajících se hodnocení programů a projektů PRKů. V první otázce „**Jakým způsobem provádíte volbu (výběr) projektů**“ označily některé kraje více způsobů, což se projevilo i ve výsledném hodnocení. Nicméně nejčastěji jsou projekty plánovány vždy pro daný rok a podle toho jsou také vybírány. Překvapujícím zjištěním je i to, že většina projektů je vybírána pouze pro daný rok nebo ad hoc, tedy bez větších návazností na plánovací cyklus. Pouze jeden kraj odpověděl, že má zpracovaný dlouhodobější plán projektů a ve dvou případech střednědobý.

Poznámka: v grafech jsou pro úplnost uváděny i dva kraje, které byly osloveny, ale neodpovídaly na dané otázky.

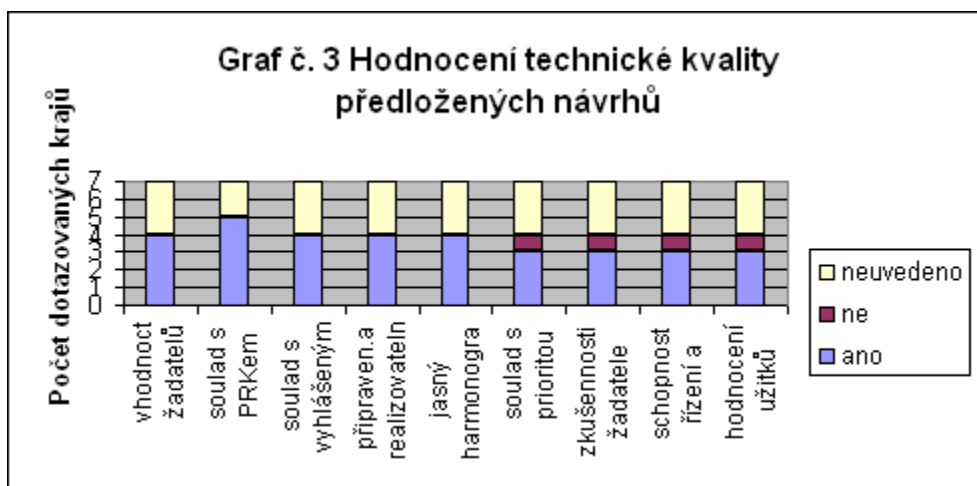


Druhá otázka zjišťovala, jak provádějí kraje jako poskytovatelé finančních prostředků **hodnocení předložených návrhů projektů**. Protože se jedná o heterogenní skupinu ukazatelů, jsou výsledky tyto otázky rozděleny do 3 podskupin, a to z hlediska (1) formálního hodnocení a věcného hodnocení, které se dále člení na (2) technickou a (2) finanční kvalitu předložených návrhů.

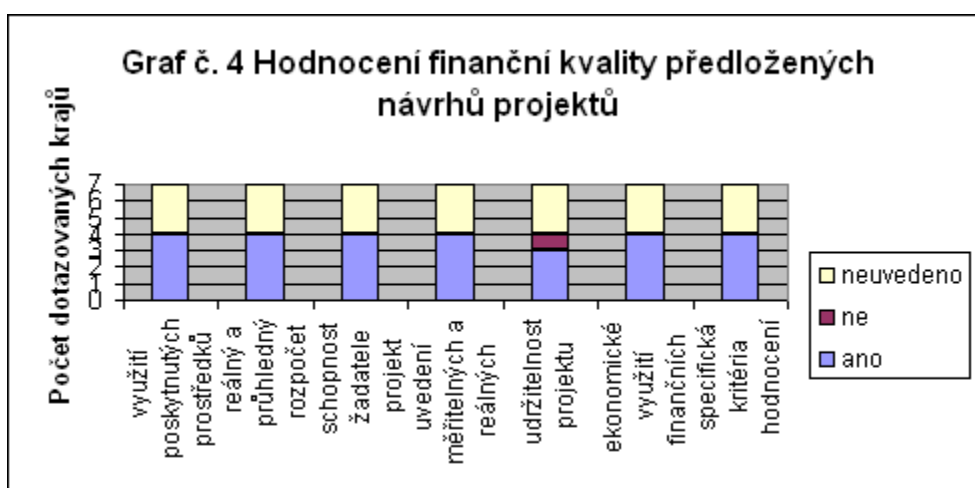
Ve všech krajích je prováděna **formální kontrola** ve stejném rozsahu, tak jak ilustruje následující graf.



K mírným rozdílům dochází již u **hodnocení technické kvality návrhu**. z prvních čtyř otázek vyplývá, že je důležité pro kraje, aby předkládané návrhy byl v souladu s programem rozvoje kraje. Již za méně důležité je považováno, zda je to v souladu s rozvojem obce nebo svazku obcí, jaká je schopnost řízení a jaké má navrhovatel zkušenosti v oblasti řešení projektů. Pouze tři kraje se zajímají o užitky a přínosy projektu (tato problematika byla rozpracována ještě v dalších otázkách).

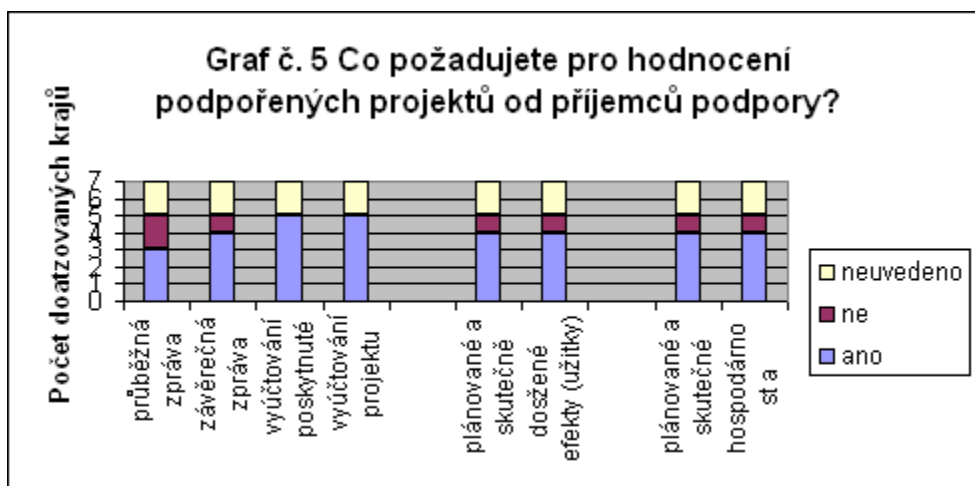


Při **hodnocení finanční kvality** návrhu jsou jednotlivé ukazatel sledovány u čtyř krajů rovnoměrně. Výjimku tvoří udržitelnost projektu, která by měla být z hlediska vynaložených finančních prostředků velmi důležitá.



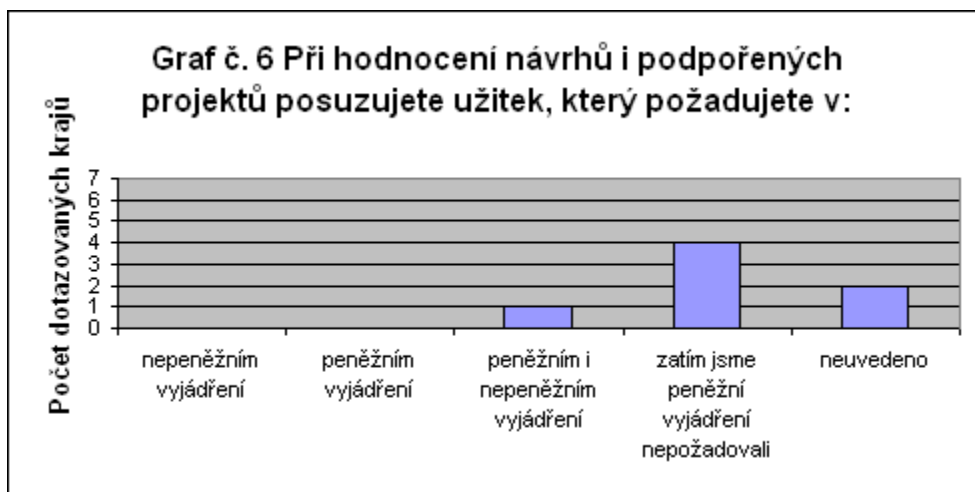
Obsahem další otázky bylo zjišťování toho **co požadují kraje od příjemců podpory pro hodnocení již podpořených projektů**. Tato otázka byla také rozdělena na dílčí podskupiny otázek. Průběžnou zprávu požadují pouze ve třech z pěti krajů, závěrečnou zprávu pouze 4 kraje. Naproti tomu 5 sledovaných krajů požadují vyúčtování finanční dotace včetně části spolufinancování.

Další dva ukazatelé se týkají technické části hodnocení, kdy bylo zjišťováno jak kraje sledují (pozn.: metody sledování byly zjišťovány v části III. dotazníků – budou prezentovány na dalších seminářích) skutečné a plánované cíle a dosažené efekty. I zde ne všechny kraje toto hodnocení zřejmě považují za důležité. Stejná situace je i u podrobné analýzy plánovaných a skutečných výdajů projektu a kontroly hospodárnosti a účelovosti vynaložených prostředků.

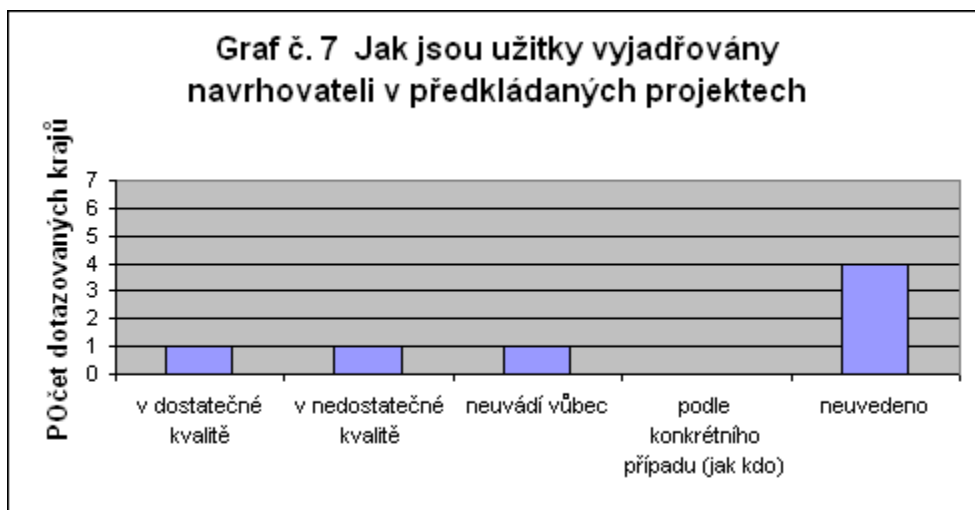


Předpokladem realizace veřejných programů je, že budou dosaženy užitky. Mezi hlavní kategorie užitků jsou řazeny užitky reálné. Jsou to takové užitky, které získávají koneční uživatelé (přímé i nepřímé) tzn., že odrážejí přírůstek blahobytu. Peněžní užitky například vznikají v důsledku změn v relativních cenách, které se projevují při adaptaci ekonomiky na poskytované veřejné statky a změny ve struktuře poptávky po zdrojích (Musgrave 1994).

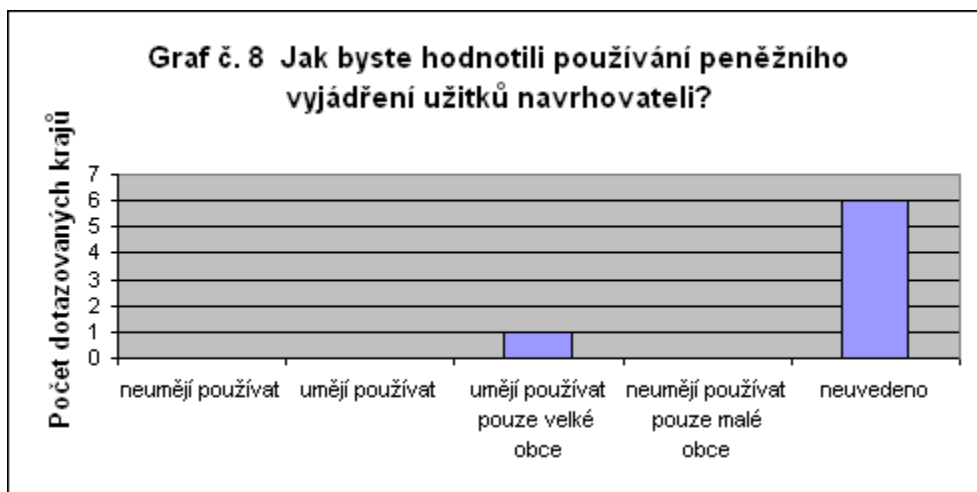
V závěru druhé části otázek týkajících se hodnocení byla tedy pozornost zaměřena na hodnocení užitek. Bylo položeno celkem sedm otázek. Jednak nás zajímalo, zda kraje vyžadují u projektů vyjádření užitek a v jaké formě (peněžní nebo nepeněžní). První otázka tedy zjišťovala, zda při hodnocení návrhů i podpořených projektů posuzují užitek a v jaké formě vyžadují jeho vyjádření navrhovateli. Pouze jeden ze sledovaných krajů sleduje užitek, a to jak peněžním i nepeněžním vyjádření.



S touto otázkou souvisely i další dvě, které se zaměřily na zjištění jak navrhovatelé (budoucí příjemci) umějí užitek vyjádřit. Výsledky ilustrují grafy č. 7 a 8. Na otázku „Jak jsou užitek využívány navrhovateli v předkládaných projektech“ odpověděl jeden kraj, že v dostatečné kvalitě, jeden kraj uvedl, že v nedostatečné kvalitě a jeden kraj odpověděl, že užitek navrhovatelé neuvádějí. Dva kraje se k této otázce nevyjádřily.

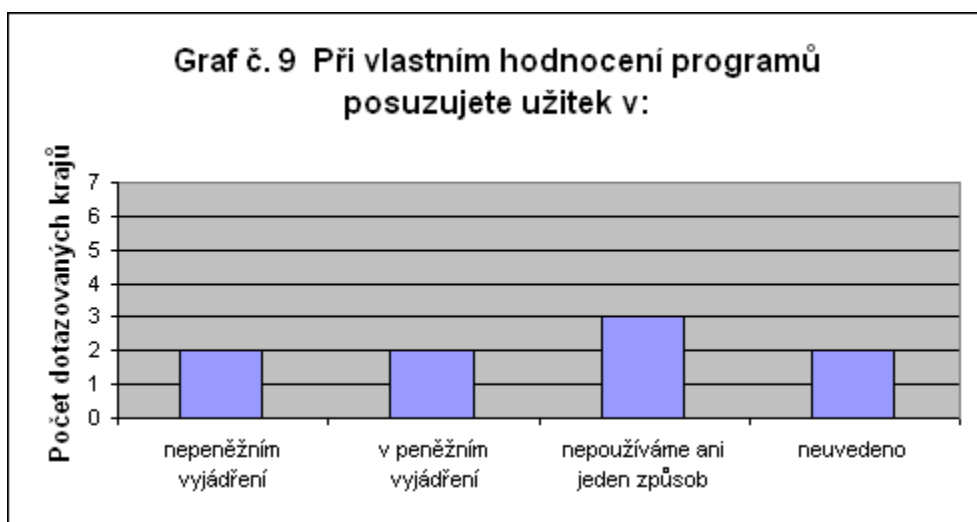


Druhá otázka zjišťující úroveň používání užitek navrhovateli byla zaměřena na úroveň používání užitek v peněžním vyjádření. Odpověď koresponduje s výsledkem grafu č. 6, kdy pouze jeden kraj požaduje vyjádření peněžních i nepeněžních užitek a jejich používání hodnotí tak, že je umějí používat pouze velké obce.

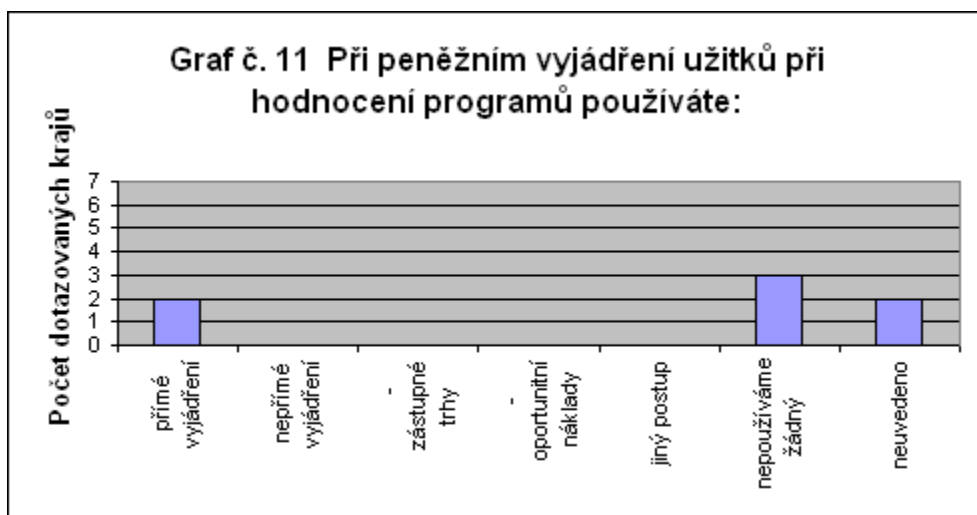
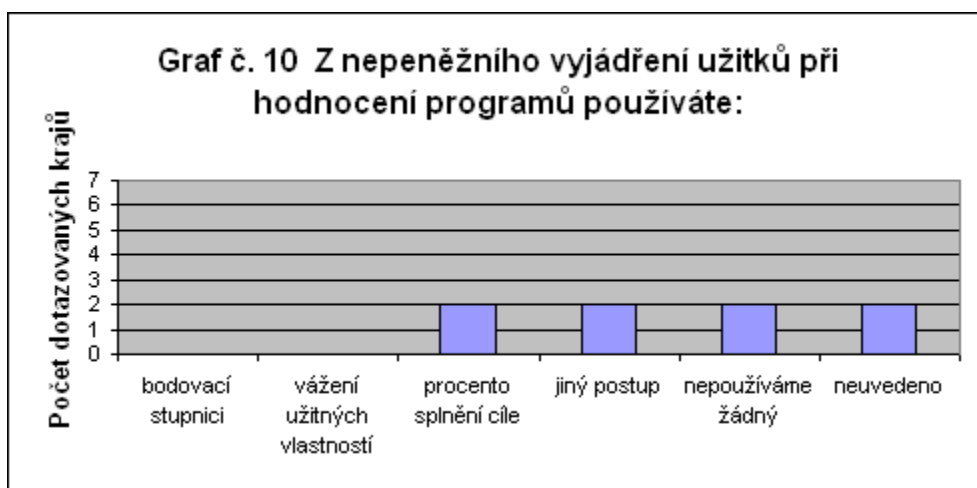


Předchozí dvě otázky zjišťovaly úroveň vyjádření užiteků u projektů příjemci podpory. Bylo zjištěno, že je na velmi nízké úrovni

Z hlediska efektivního vynakládání finančních prostředků v programovém financování je důležité posuzovat i úroveň užiteků u veřejných výdajových programů. Proto byl v rámci výzkumu zjišťováno, jak na krajích hodnotí podporované programy. Dotázali jsme se jich na to, zda při vlastním vyhodnocování programů posuzují užitek a v jakém vyjádření, zda v peněžním či nepeněžním. V tomto případě byly odpovědi celkem vyrovnané. Výsledky ilustrují následující grafy. První otázka zněla zda při vlastním hodnocení programů posuzují užitek a v jaké podobě. I v tomto případě měření užiteků je realizováno pouze u dvou krajů. U třech krajů zazněla odpověď ne a u dvou krajů nebyla žádná odpověď.



Pro úplnost zkoumání jsme se dotázali i na to, jaké metody používají v případě aplikace nepeněžního a peněžního vyjádření užiteků. Výsledky ilustrují poslední dva grafy.



Závěr

Z výsledků šetření lze vyvodit následující závěry. První fáze výzkumu byla provedena u poloviny krajů ČR, tj. sedmi krajů a byla zaměřena na analýzu postupů hodnocení veřejných programů a předložených a podpořených projektů. Pouze v případě dvou krajů nebyly poskytnuty relevantní údaje, které by bylo možné srovnávat s ostatními daty.

První skupina otázek byla zaměřena na to podle jakých kritérií jednotlivé kraje vybírají předložené projekty. z výzkumu vyplývá, že v šedesáti procentech je výběr prováděn systematicky, tj. vychází z plánovacího cyklu. Některé kraje však provádějí výběr projektů většinou pro daný rok nebo ad hoc. Při formálním hodnocení předložených projektů postupují všechny kraje jednotně, tj. posuzují stejná hlediska.

Další skupina otázek byla zaměřena na úroveň hodnocení předložených projektů z hlediska věcné (technické) a finanční povahy. U všech dotazovaných krajů lze vysledovat jednotný postup v případě finančního povahy projektů. To který umožňuje mezikrajové srovnání. Při hodnocení technické (věcné) kvality projektů se vyskytuje disparita ve významnosti jednotlivých ukazatelů.

Poslední soubor otázek byl zaměřen na problematiku měření užitků veřejných programů a projektů. S výjimkou jednoho kraje není vyžadováno od žadatelů peněžní vyjádření užitků z projektů. Tomu nasvědčuje i zjištěná nízká úroveň používání peněžního a nepeněžního vyjádření užitků navrhovatelů.

V případě hodnocení veřejných programů krajů pouze dva kraje vyjadřují peněžní (pouze přímé vyjádření) i nepeněžní užitky (především procento splnění cíle).

Referenční seznam

- (1) JACKSON, P.M. – BROWN, C.V. *Ekonomie veřejného sektoru*. Eurolex Bohemia, 2003.
- (2) HAMERNÍKOVÁ, B. *Veřejné finance – učebnice*. Eurolex Bohemia Praha, 1999.
- (3) KRBOVÁ, J. *Aktuální problémy hodnocení programového financování krajů v ČR*. Sborník z mezinárodního vědeckého semináře Aktuálně otázky veřejných financí 2004, Podbanské – Vysoké Tatry, 2004.
- (4) KRBOVÁ, J. *Monitoring a vyhodnocování programového financování krajů*. Sborník z odborného semináře Efektivnost regionálních rozvojových a stabilizačních projektů, Ústí nad Labem, 2004.
- (5) KRBOVÁ, J. *K ekonomickým aspektům politického rozhodování v procesu alokace veřejných výdajů na úrovni krajů*. Sborník z vědecké konference Hradecké ekonomické dny, Hradec Králové, 2004.
- (6) MUSGRAVE, R.A. - MUSGRAVE, P.B. *Veřejné finance v teorii i praxi*. Management Press Praha, 1999.
- (7) WOKOUN, R. *Regionální a strukturální politika Evropské Unie: obecná východiska, implementace a monitorování*. VŠE Praha, 2004.

Summary:

The following conclusions can be derived from the first stage of our regional inquiry. The research was conducted in seven self-government regions of the Czech Republic. We focused on quality of evaluation and selection methods which are used for a selection of public programmes and projects on the regional level.

Only data obtained from five self-government regions were comparable.

Sixty percent of regions plan and publish in advance target areas for intervention from regional public sources and they select projects systematically on the basis of the plan.

The rest of regions select projects taking into account only the current year needs or they use ad hoc method for selecting projects.

The formal evaluation is unified across the regions. They use the same criteria to assess technical and financial features of projects, which enables inter-region comparisons.

We found out a disparity in the selected criteria importance.

Except for one region there is no requirement to quantify outputs and outcomes of projects in financial terms.

Applicants use financial and non-financial expression of the project benefits in only a very limited range.

The only two regions quantified benefits in financial (only direct expression) and non-financial terms (mainly as a percentage of the goal fulfilling).

Kontakt:

Ing. Jana Krbová
Vysoká škola ekonomická Praha
Fakulta managementu v Jindřichově Hradci
Jarošovská 1117/II
377 01 Jindřichův Hradec
tf.: 384 417 217, e-mail: krbova@fm.vse.cz

Ing. Markéta Šumpíková, Ph.D.
Vysoká škola ekonomická Praha
Fakulta managementu v Jindřichově Hradci
Jarošovská 1117/II
377 01 Jindřichův Hradec
tf.: 384 417 259, e-mail: sumpik@fm.vse.cz

FINANCOVÁNÍ NESTÁTNÍCH NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ Z VEŘEJNÝCH PROSTŘEDKŮ

Petra Kuzmová, Marian Lebieczik

Klíčová slova:

nestátní neziskové organizace - veřejné rozpočty - dotace

Úvod

Financování nestátních neziskových organizací (dále NNO) má vícezdrojový charakter. Kromě veřejného systému financování jsou to i neveřejné zdroje, domácí i zahraniční, ke kterým patří nadace, podnikatelská sféra, individuální dárci, příjmy z vlastní činnosti, členské příspěvky, příjmy z loterií a her, daňová a poplatková zvýhodnění. Na veřejném financování se podílejí instituce veřejné správy, tj. státní správy a samosprávy.

Veřejné prostředky představují významný zdroj financování NNO. Na financování neziskového sektoru v České republice se podílejí přibližně jednou třetinou. Veřejná podpora nestátního neziskového sektoru je běžnou praxí i v zahraničí. V některých státech Evropské unie je dokonce vyšší.

V příspěvku budeme vycházet z Rozboru financování nestátních neziskových organizací z vybraných veřejných rozpočtů (dále Rozbor), který každoročně předkládá vládě Rada vlády pro nestátní neziskové organizace. Cílem tohoto dokumentu je sledovat objem dotací poskytnutých NNO z vybraných veřejných rozpočtů v příslušném roce. Poprvé byl zpracován v roce 1998, ale metodicky se značně liší od Rozborů z následujících let, proto ho pro účely naší analýzy nebudeme brát v úvahu. Za rok 2001, kdy došlo k novému územnímu a správnímu členění ČR, se rozbor nezpracovával. Okresní úřady dotace už poskytovat nemohly a kraje dostatek prostředků ještě neměly.

Rozbor obsahuje údaje o dotacích ze státního rozpočtu poskytovaných ministerstvy, z rozpočtů krajů a z rozpočtů pověřených obcí. Do roku 2001 byly sledovány dotace z ministerstev, okresních úřadů a magistrátů. Rozbor nezachycuje všechny právnické a fyzické osoby, které mohou být příjemci dotací z veřejných rozpočtů. Uvedené údaje se vztahují pouze na občanská sdružení, církevní právnické osoby a obecně prospěšné společnosti.

Nadace a nadační fondy nemají nárok na dotace ze státního rozpočtu, mohou být příjemci dotací z rozpočtů územních samosprávných celků. Pro nadace jsou významným veřejným finančním zdrojem příspěvky z Nadačního investičního fondu (viz dále).

Cílem příspěvku je zmapovat vývoj objemu veřejných financí poskytovaných na činnost NNO z vybraných veřejných rozpočtů v letech 1999, 2000, 2002 a 2003.

1. Dotace z veřejných rozpočtů podle jednotlivých úrovní veřejné správy

Tabulka 1 a tabulka 2 zobrazují objemy finančních prostředků, které plynuly na podporu NNO z jednotlivých úrovní veřejné správy. Je z nich zřejmé, že celkový objem těchto prostředků se ve všech sledovaných úrovních zvyšoval.

TAB. 1: Finanční příspěvky z veřejných rozpočtů NNO podle úrovní přispívajících úřadů v letech 1999-2000 (v tis. Kč)

| Úřad | Dotace v roce 1999 | Dotace v roce 2000 |
|---------------|--------------------|--------------------|
| Ministerstva | 1 911 227 | 2 467 264 |
| Okresní úřady | 160 227 | 212 641 |
| Magistráty | 446 334 | 481 166 |
| Celkem | 2 517 788 | 3 161 071 |

Pramen: Rozbor financování NNO ze státního rozpočtu v roce 1999 a 2000; Rada vlády pro NNO

V roce 2000 činil objem dotací z rozpočtů ministerstev, okresních úřadů a magistrátů celkem 3 161 071 tis. Kč, co představuje oproti roku 1999 (2 517 788 tis. Kč) nárůst o 25,5 %. Finanční příspěvky z ministerstev vzrostly oproti roku 1999 o 29,1 %. Pro okresní úřady byl rok 2000 posledním rokem, kdy měly k dispozici vlastní rozpočet a tudíž mohli poskytovat prostředky NNO. I v případě okresních úřadů došlo k nárůstu jejich objemu o 32,7 %. Magistráty zaznamenaly nejnižší nárůst prostředků poskytnutých na projekty NNO, a to o 7,8 %.

TAB. 2: Finanční příspěvky z veřejných rozpočtů NNO podle úrovní přispívajících úřadů v letech 2002-2003 (v tis. Kč)

| Úřad | Dotace v roce 2002 | Dotace v roce 2003 |
|---------------|--------------------|--------------------|
| Ministerstva | 3 194 609 | 3 818 182 |
| Kraje | 356 294 | 634 511 |
| Pověřené obce | 851 161 | 956 689 |
| Celkem | 4 402 064 | 5 409 382 |

Pramen: Rozbor financování NNO z vybraných veřejných rozpočtů v roce 2002 a 2003; Rada vlády pro NNO

Rok 2002 byl prvním rokem, kdy po reformě veřejné správy začaly plynout na činnost NNO prostředky z rozpočtů krajů a pověřených obcí. Rozpočty krajů „nahradily“ rozpočty okresních úřadů. Celkový objem příspěvků z rozpočtů ministerstev, krajů a pověřených obcí v roce 2002 představoval 4 402 064 tis. Kč, v roce 2003 to bylo již 5 409 382 tis. Kč (nárůst o 22,9 %). Prostředky z rozpočtů krajů narostly v roce 2003 oproti roku 2002 o 78,1 % a prostředky z rozpočtů pověřených obcí o 12,4 %.

2. Dotace z veřejných rozpočtů podle typu organizace

Údaje uvedené v tabulce 3 ukazují, jak byly prostředky z vybraných veřejných rozpočtů rozděleny mezi jednotlivé právní formy NNO – občanská sdružení, účelová zařízení církví a obecně prospěšné společnosti. z tabulky je zřejmé, že se jejich objem každoročně zvyšoval.

Nejvyšší dotace plynou ve prospěch občanských sdružení, co souvisí s jejich počtem. Občanská sdružení jsou nejrozšířenější právní formou NNO. Celkový objem veřejných prostředků občanským sdružením v roce 2003 činil 3 813 087 tis. Kč, což je oproti roku 1999 nárůst o 89,3 %. Jejich počet vzrostl o 33,9 %.

Finanční prostředky z veřejných rozpočtů účelovým zařízením církví vzrostly v roce 2003 oproti roku 1999 více jak trojnásobně. V případě obecně prospěšných společností došlo také k více jak trojnásobnému nárůstu veřejných prostředků, jejich počet vzrostl o 64,5 %.

TAB. 3: Dotace z veřejných rozpočtů podle typu NNO v letech 1999, 2000, 2002 a 2003 (v tis. Kč)

| <i>Typ organizace</i> | 1999 | 2000 | 2002 | 2003 |
|-------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Občanská sdružení | 2 014 099 | 2 459 999 | 3 503 587 | 3 813 087 |
| Účelová zařízení církví | 409 458 | 523 251 | 681 713 | 1 248 545 |
| Obecně prospěšné společnosti | 94 231 | 177 821 | 216 766 | 347 750 |
| Celkem | 2 517 788 | 3 161 071 | 4 402 066 | 5 409 382 |

Pramen: Rozbor financování NNO ze státního rozpočtu v roce 1999 a 2000; Rozbor financování NNO z vybraných veřejných rozpočtů v roce 2002 a 2003; Rada vlády pro NNO

3. Dotace z veřejných rozpočtů podle hlavních oblastí

Z tabulky 4 je zřejmé, že největší částka finančních prostředků plyne do oblasti sportu. Druhou nejvíce podporovanou oblastí je poskytování sociálních služeb, třetí rozvoj kultury. Následují ochrana a podpora zdraví, péče o ohrožené a problémové skupiny, ochrana životního prostředí. Menší pozornost je věnována programům národnostních menšin, pomoci při nenadálých událostech, přípravě na vstup do EU a ochraně spotřebitele. Rovné příležitosti žen a mužů jsou podporovány teprve poslední dva roky a dobrovolnická služba byla dotována v roce 2003 poprvé.

TAB. 4: Srovnání dotací z veřejných rozpočtů dle hlavních oblastí v letech 1999, 2000, 2002 a 2003 (v tis. Kč)

| <i>Hlavní oblasti</i> | 1999 | 2000 | 2002 | 2003 |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 1. poskytování sociálních služeb | 412 829 | 741 654 | 1 154 729 | 1 632 129 |
| 2. ochrana a podpora zdraví | 297 074 | 346 975 | 390 730 | 380 113 |
| 3. ochrana životního prostředí | 61 299 | 46 574 | 101 541 | 126 466 |
| 4. rozvoj kultury | 98 215 | 322 452 | 320 209 | 703 573 |
| 5. příprava na vstup do EU | 15 284 | 16 031 | 71 752 | 24 863 |

| <i>Hlavní oblasti</i> | 1999 | 2000 | 2002 | 2003 |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|
| 6. rozvoj sportu | 777 341 | 1 115 503 | 1 952 830 | 2 016 588 |
| 7. podpora rovných příležitostí mužů a žen | | | 3 | 30 |
| 8. rozvoj dobrovolnické služby | | | | 3 814 |
| 9. podpora programů národnostních menšin | 31 256 | 124 719 | 69 439 | 84 282 |
| 10. péče o ohrožené a problémové skupiny | 257 596 | 337 536 | 303 702 | 373 021 |
| 11. ochrana spotřebitele | 6 890 | 14 994 | 17 541 | 20 764 |
| 12. pomoc při nenadálých událostech | 25 006 | 419 | 19 590 | 43 739 |
| CELKEM | 1 982 790 | 3 066 857 | 4 402 066 | 5 409 382 |

Pramen: Rozbor financování NNO ze státního rozpočtu v roce 1999 a 2000; Rozbor financování NNO z vybraných veřejných rozpočtů v roce 2002 a 2003; Rada vlády pro NNO

Dotace nestátním neziskovým organizacím podle ministerstev

Tabulka 5 poskytuje přehled o dotacích rozdělovaných NNO jednotlivými resorty. Je z ní vidět, že procentuální objem dotací z ministerstev se ve sledovaném období výrazně neměnil. Největší objem finančních prostředků (v průměru 45 %), byl přidělován Ministerstvem školství mládeže a tělovýchovy, především do volnočasových aktivit dětí a mládeže, mimoškolního vzdělávání a národnostních menšin.

Ministerstvo práce a sociálních věcí poskytuje dotace (průměrně 30 %) zejména v oblasti poskytování sociálních služeb, např. protidrogová problematika a sociální prevence. Přibližně 12 % objemu dotací poskytuje NNO Ministerstvo zdravotnictví, a to hlavně na podporu zdravotně postižených občanů. z ministerstva kultury plynulo na programy NNO v průměru 4,5 % dotací např. do oblasti profesionálního umění a knihoven, na podporu regionální a národnostní kultury.

Ministerstvo zemědělství (1,63 %) podporuje např. trvale udržitelný rozvoj, pomoc při nenadálých událostech; Ministerstvo vnitra (1,36 %) rozvoj vztahů s cizinci; Ministerstvo životního prostředí (0,76 %) environmentální vzdělávání; Ministerstvo pro místní rozvoj (0,67 %) bezbariérovou výstavbu a dopravu; Ministerstvo zahraničních věcí (0,59 %) krajanské spolky v zahraničí; Ministerstvo průmyslu a obchodu (0,44 %) ochranu spotřebitele a Ministerstvo obrany (0,28 %) vlasteneckou výchovu a kulturní tradice.

TAB 5: Státní dotace podle ministerstev v letech 1999, 2000, 2002 a 2003 (v tis. Kč)

| <i>Ministerstva</i> | 1999 | % | 2000 | % | 2002 | % | 2003 | % |
|--|------------------|------------|------------------|------------|------------------|------------|------------------|------------|
| Ministerstvo dopravy | 2 906 | 0,16 | 2 721 | 0,11 | 0 | 0 | 6 771 | 0,18 |
| Ministerstvo kultury | 91 602 | 4,94 | 216 315 | 9,17 | 125 951 | 3,94 | 476 569 | 12,48 |
| Ministerstvo práce a soc. věcí | 517 099 | 27,88 | 562 076 | 23,82 | 985 840 | 30,86 | 1 359 010 | 35,59 |
| Ministerstvo pro místní rozvoj | 11 005 | 0,59 | 16 490 | 0,70 | 21 757 | 0,68 | 29 345 | 0,77 |
| Ministerstvo průmyslu a obchodu | 8 100 | 0,44 | 11 730 | 0,50 | 12 906 | 0,40 | 15 328 | 0,40 |
| Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy | 795 248 | 42,88 | 1 140 517 | 48,34 | 1 594 497 | 49,91 | 1 481 928 | 38,81 |
| Ministerstvo vnitra | 39 211 | 2,12 | 29 968 | 1,27 | 35 372 | 1,11 | 36 454 | 0,95 |
| Ministerstvo zahraničních věcí | 20 727 | 1,12 | 15 188 | 0,64 | 9 586 | 0,31 | 11 081 | 0,29 |
| Ministerstvo zdravotnictví | 305 694 | 16,48 | 302 405 | 12,82 | 336 862 | 10,54 | 331 039 | 8,67 |
| Ministerstvo zemědělství | 43 684 | 2,35 | 42 817 | 1,81 | 41 026 | 1,28 | 41 000 | 1,08 |
| Ministerstvo životního prostředí | 19 350 | 1,04 | 19 350 | 0,82 | 19 194 | 0,61 | 22 000 | 0,58 |
| Ministerstvo obrany | | | | | 11 618 | 0,36 | 7 657 | 0,20 |
| Celkem | 1 854 626 | 100 | 2 359 577 | 100 | 3 194 609 | 100 | 3 818 182 | 100 |

Pramen: Rozbor financování NNO ze státního rozpočtu v roce 1999 a 2000; Rozbor financování NNO z vybraných veřejných rozpočtů v roce 2002 a 2003; Rada vlády pro NNO

2. Nadační investiční fond

Nadační investiční fond (dále NIF) vznikl v roce 1991 zákonem České národní rady na návrh vlády za účelem podpory nadací. Založen byl Fondem národního majetku ČR. Pro NIF vyčlenila vláda 1 % akcií z druhé vlny kupónové privatizace. Majetek tvořili akcie 485 společností v nominální hodnotě 2 mld. 823 mil. Kč. Začaly se prodávat od roku 1995.

Stanovením kritérií výběrových řízení pro nadace, jejich vyhlášením a vyhodnocením byla pověřena Rada vlády pro nadace, dnes Rada vlády pro nestátní neziskové organizace. Prostředky NIF byly rozděleny ve dvou etapách. V 1. etapě, která se uskutečnila v roce 1999 (nadace obdržely prostředky až v roce 2000), bylo rozděleno 484 mil. Kč 38 nadacím. Ve 2. etapě (2001) obdrželo 64 nadací celkovou částku 849,3 mil. Kč. Byla stanovena podmínka, že nejméně 85 % příspěvku musí být převedeno do nadačního jmění a jen zbývajících 15 % mohlo být rozděleno na grantové programy. V obou etapách dostalo prostředky z NIF 29 nadací, celkem 71 nadací.

V portfoliu NIF jsou dosud neprodané akcie, proces rozdělování bude pokračovat až po jejich úplném odprodeji. Zatím ale není stanovený časový horizont, do kdy musí k rozdělení zbývajících prostředků dojít.

3. Problémy veřejného financování

Poskytování dotací není „bezproblémové“. K základním problémům spojených s veřejným financováním patří následující:

1. Centralizovaný charakter.

Převážní část veřejných prostředků pro nestátní neziskový sektor plyne z centrálních orgánů. To znevýhodňuje lokální a regionální neziskové organizace, kterých aktivity jsou úzce spjaty s územím, ve kterém působí. Pro ně nemá smysl, aby lobovali v Praze.

2. Časový rozdíl mezi udělením dotace a jejím připsáním na účet konkrétní NNO.

Jedná se o administrativní překážku. Častokrát se stává, že nezisková organizace obdrží dotaci až v druhé polovině kalendářního roku. Nejdříve musí svůj projekt financovat z náhradních prostředků a pak má problém dotaci upotřebit. Aby nemusela tyto prostředky na konci roku vracet, dodatečně vymýšlí nové aktivity.

3. Doba, na kterou jsou finanční prostředky poskytovány.

Dotace jsou poskytovány pouze na jeden rok. I když má projekt dlouhodobější charakter, NNO musí žádat o podporu opakovaně každý rok. NNO se musí vyrovnávat s nejistotou, zda budou moci úspěšně započatý projekt dokončit.

4. Kritéria poskytování veřejných prostředků.

Ty nejsou stanovena jednotně. Při poskytování dotací můžou ministerstva postupovat různě, podle úvahy úředníků. Zásady o poskytování dotací doporučují využívat především formu konkurzu. V případě některých ministerstev jsou vybraným NNO dotace poskytovány automaticky na základě počtu jejich členů.

5. Konkurence neziskových organizací zřizovaných státem nebo územními samosprávnými celky.

NNO často upozorňují, že jsou vystaveny nerovné konkurenci vůči příspěvkovým organizacím a organizačním složkám poskytujících stejné služby. Tyto mají automaticky nárok na podporu z rozpočtů svých zřizovatelů.

6. Decentralizace prostředků určených na státní dotace NNO z ministerstev na kraje

Kraje požadují převést finanční prostředky na státní dotace NNO do rozpočtového určení daní krajů. Domnívají se, že decentralizace by mohla vést jednak k větší objektivizaci těchto prostředků a kraje by mohly lépe posoudit potřebnost jednotlivých činností podle specifických potřeb v daném regionu.

Závěr

Financování NNO přešlo od počátku devadesátých let zásadní proměnou. Změna politického a společenského uspořádání byla doprovázená i masivním nárůstem NNO, které byly zpočátku financovány především zahraničními nadacemi a programy zahraniční pomoci. V současné době tyto zdroje nahrazují příspěvky od nestátních subjektů a příjmy z vlastní výdělečné činnosti NNO.

Už v počátečních dobách rozvoje neziskového sektoru se veřejná správa podílela na jeho financování zhruba jednou třetinou. Podíl veřejných prostředků na financování NNO je i v současnosti podobný.

V příspěvku jsme se zabývali vývojem objemu veřejných prostředků poskytovaných na programy NNO z vybraných veřejných rozpočtů v letech 1999, 2000, 2002 a 2003. Dospěli jsme k následujícím závěrům:

- Nejvíce finančních prostředků na činnost NNO plyne z rozpočtů ministerstev, pak z rozpočtů pověřených obcí a krajů. Jejich objem se každoročně zvyšuje. Pro kraje byl rok 2002 prvním rokem, kdy mohly dotace NNO poskytnout.
- Největší objem dotací je rozdělovaných v prospěch občanských sdružení, která jsou zároveň nejpočetnější právní formou NNO.
- Nejvíce podporovanou činností NNO je sport. Následuje poskytování sociálních služeb, ochrana a podpora zdraví a rozvoj kultury.
- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy poskytuje na programy NNO největší objem finančních příspěvků. Na druhém místě následuje Ministerstvo práce a sociálních věcí, pak Ministerstvo zdravotnictví a Ministerstvo kultury. Jejich procentuální podíl se ve sledovaném období výrazně neměnil.
- Nadace a nadační fondy mají nárok jenom na dotace z rozpočtů územních samosprávných celků. Na podporu nadačního sektoru byl v roce 1991 založen Nadační investiční fond. Prostředky z něho obdržely nadace poprvé až v roce 1999. Proces rozdělování ještě není ukončen.

Použitá literatura:

- (1) ŠKARABELOVÁ, S. a kol. *Když se řekne nezisková organizace...* Masarykova univerzita v Brně, Brno, 2002, s. 130, ISBN 80-210-3031-3
- (2) Rozbor financování nestátních neziskových organizací ze státního rozpočtu v roce 1999
- (3) Rozbor financování nestátních neziskových organizací ze státního rozpočtu v roce 2000
- (4) Rozbor financování nestátních neziskových organizací z vybraných veřejných rozpočtů v roce 2002
- (5) Rozbor financování nestátních neziskových organizací z vybraných veřejných rozpočtů v roce 2003
- (6) Zpráva o stavu decentralizace finančních prostředků určených na státní dotace na projekty nestátních neziskových organizací na úrovni krajů

Kontakt:

Ing. Petra Kuzmová
Slezská univerzita v Opavě
Obchodně podnikatelská fakulta
Katedra společenských věd
Univerzitní náměstí 1934/3
733 40 Karviná
Tel.: 596398265
E-mail: Kuzňova@opf.slu.cz

Ing. Marian Lebieczik, Ph.D.
Slezská univerzita v Opavě
Obchodně podnikatelská fakulta
Katedra ekonomie
Univerzitní náměstí 1934/3
733 40 Karviná
Tel.: 596398248
E-mail: lebieczik@opf.slu.cz

SRN - NĚKTERÉ OTÁZKY FINANCOVÁNÍ VEŘEJNÉHO SEKTORU

Silvie Křáková

Klíčová slova:

deficit – rozpočet – stát - veřejné finance - veřejný sektor.

Veřejný sektor i veřejné finance představují dynamické sféry hospodářské reality. Jejich dynamiku je možné hodnotit a analyzovat podle různých kritérií. Kvantitativní i kvalitativní charakteristiky dynamiky těchto sfér jsou tím nejlepším ukazatelem vývoje názoru na úlohu státu, resp. veřejné správy v ekonomice.

Z vysokého podílu výdajů veřejných rozpočtů na hrubém domácím produktu Německa (přibližně 49%) je možné rozpoznat velký význam finančně statistických dat pro centrální finančně-, hospodářsko- a měnovopolitická rozhodnutí. Obzvláště silný důraz na stabilní veřejné rozpočtové hospodaření se klade v Evropské měnové a hospodářské unii. Důležitými cílovými veličinami Paktu stability a růstu je dodržování roční hranice pro státní deficit (3%) a kritéria míry hrubého veřejného dluhu (60%) měřeno jako podíl na hrubém domácím produktu.

Německo je administrativně rozčleněno na šestnáct spolkových zemí (Bádensko-Würtenbersko, Bavorsko, Berlín, Braniborsko, Brémy, Hamburk, Hesensko, Meklenbursko-Přední Pomořany, Dolní Sasko, Severní Porýní-Vestfálsko, Porýní-Falc, Sársko, Sasko, Sasko-Anhaltsko, Šlesvicko-Holštýnsko, Durynsko). Každá z těchto zemí má svojí zemskou vládu a zemský sněm.

K veřejnému sektoru ve federativním uspořádání Německa patří spolek, spolkové země a obce (obecní spolky) jako oblastní korporace. K těmto dále přistupují nadnárodní instance (především EU) a jiné organizace. Zvláště významným je systém sociálního zabezpečení jehož objem činí dohromady asi 50% rozpočtového objemu oblastních korporací.

Pro pochopení terminologie z německých statistik musíme definovat následující pojmy:

- „Sektor stát“
„Sektor stát“ je pojem ze systému národních účtů. Tento systém rozlišuje finanční a nefinanční kapitálové společnosti, stát, soukromé domácnosti a zahraničí. K státnímu sektoru patří rozpočty spolku (včetně mimořádných účtů), zemí a obcí jakož i rozpočet systému sociálního zabezpečení (zejména důchodové a zdravotní pojištění, podpora v nezaměstnanosti a pečovatelské pojištění).
- Veřejné a státní podniky
Důležitým veřejným podnikem v Spolkové republice Německo jsou německé dráhy - Deutsche Bahn AG a společnosti vzniklé z Deutsche Bundespost – Deutsche Post AG, Deutsche Telekom AG a rovněž Deutsche Postbank AG. Tyto podniky podle systému národních účtů nepatří do státního sektoru.

- Veřejný rozpočet

Tento pojem charakterizuje souhrn veřejných rozpočtů v rámci finanční politiky. Vymezení veřejného rozpočtu se dalekosáhle shoduje s vymezením státního sektoru v systému národních účtů, ovšem ne vždy se rozpočet sociálního pojištění – podle vybraného cíle - zahrnuje do veřejného rozpočtu.

Podle článku 109, odstavce 1 GG jsou spolek a země „ve své rozpočtové politice samostatní a navzájem nezávislí“.

Vývoj veřejných rozpočtů bude sledován zvlášť pro celou Spolkovou republiku Německo, spolek a jednotlivé země. Centrálním problémem této analýzy je vývoj a struktura výdajů veřejného sektoru ve Spolkové republice Německo. Nedostatek dat umožňuje analyzovat pouze léta 2000 a 2001, neboť starší data nejsou k dispozici v potřebné podobě pro vzájemné srovnávání a rovněž se nedostává novějších informací, které budou např. za rok 2002 dostupné až počátkem příštího roku.

Německo zaznamenává v průměru již třetí desetiletí pokles tempa růstu HDP. (V 70. letech se pohyboval průměrný roční růst HDP kolem 2,8%, v 80. letech kolem 2,6% a v 90. letech již pouze kolem 1,5%.)²¹

Zatímco v roce 2000 vykazoval státní sektor finanční přebytek ve výši 1,3% HDP, v roce 2001 to byl již deficit, který představoval -2,8% HDP. Od roku 2002 pak dochází k porušování referenční hodnoty tří procent HDP, kterou pro deficity veřejných financí předepisuje jedno z Maastrichtských kritérií. Příčiny porušení kritéria připisuje spolková vláda již zmiňované vážnoucí konjunkturu a nově též financování sjednocení země.

Spolková vláda si vytýčila za svůj cíl konsolidaci veřejných financí a tohoto cíle se drží i v době nepříznivé ekonomické situace. Z dlouhodobějšího hlediska zůstává nejdůležitějším cílem německé finanční politiky odbourání státní kvóty na 40%. Přestože není záměrem spolkové vlády pokračovat v odklonu od pravidel evropského Paktu stability a růstu, předpokládá se, že by rozpočtový deficit Německa mohl v roce 2004 dosáhnout 3,6% HDP, tzn. již potřetí za sebou překročí Spolková republika Německo pravděpodobně 3%-ní hranici stanovenou Maastrichtskou smlouvou o evropské měnové unii. Předpovídaný růst německého HDP pro příští rok činí 1,8%. S ohledem na přijaté reformy pracovního trhu a zdravotního pojištění by mohl podle Evropské komise klesnout rozpočtový deficit Německa v roce 2005 opět pod tři procenta. Příliš slabý růst v Německu neumožní rychlejší konsolidaci státních financí. Následující tabulka č. 1 znázorňuje výše uvedený vývoj veřejných financí.

TAB. 1: VÝVOJ VEŘEJNÝCH FINANCÍ V LETECH 1999 – 2003

| Vývoj veřejných financí v letech 1999 – 2003 | | | | |
|--|--------------|---------|--------------------|--------------------------|
| Rok | Výdaje | Příjmy | Saldo ¹ | Podíl salda na HDP (v %) |
| | (v mil. EUR) | | | |
| 1999 | 951 294 | 929 935 | -21 963 | -1,5 |
| 2000 | 960 788 | 979 322 | 18 552 | 1,3 |
| 2001 | 975 465 | 925 600 | -49 768 | -2,8 |

²¹ Viz. www.export.cz/territory/058_11.htm

| | | | | |
|--|-----------|---------|---------|------|
| 2002 | 987 072 | 920 353 | -66 299 | -3,5 |
| 2003 | 1 000 980 | 936 334 | -74 487 | -3,9 |
| ¹ Rozdíl mezi příjmy a výdaji včetně vnitřního zúčtování (- = deficit; + = přebytek) | | | | |

Zdroj: Statistisches Bundesamt Deutschland

Jak ukazuje tento souhrnný přehled, dochází ke zhoršování deficitu veřejných financí. Přitom (jak vyplývá z tabulky č. 2) dochází ke snižování podílu výdajů na bydlení a místní rozvoj, hospodářské podpory a kulturní záležitosti. Naopak dochází k nárůstu výdajů na školství, vědu a výzkum, obranu a veřejnou bezpečnost. Ostatní položky stagnují.

Je tedy možné říci, že změny ve struktuře odpovídají jak světovému politickému vývoji, tak i požadavkům na budoucí stabilní dlouhodobý růst. Základní otázkou je, zda-li mají být tyto přesuny udělány na úkor sociálního systému. A v tom neexistuje v německé společnosti konsensus.

TAB. 2: VEŘEJNÉ FINANCE – VÝDAJE VEŘEJNÝCH ROZPOČTŮ PODLE VYBRANÝCH OBLASTÍ

| Veřejné finance – výdaje veřejných rozpočtů podle vybraných oblastí | | | | |
|--|----------|------|----------|------|
| | 2000 | | 2001 | |
| | Mil. EUR | % | Mil. EUR | % |
| Celkem | 960 788 | 100 | 975 465 | 100 |
| Obrana | 23 123 | 2,4 | 24 195 | 2,5 |
| Veřejná bezpečnost a pořádek, právní ochrana | 29 959 | 3,1 | 30 873 | 3,2 |
| Školy, vysoké školy, ostatní vzdělání | 81 293 | 8,5 | 83 851 | 8,6 |
| Věda, výzkum, rozvoj mimo vysoké školy | 9 114 | 0,9 | 9 596 | 1,0 |
| Kulturní záležitosti | 8 177 | 0,9 | 8 196 | 0,8 |
| Sociální pojištění | 513 162 | 53,4 | 522 230 | 53,5 |
| Zdraví, sport a rekreace | 14 387 | 1,5 | 14 939 | 1,5 |
| Bydlení a místní rozvoj ¹ | 27 258 | 2,8 | 25 648 | 2,6 |
| Hospodářská podpora ² | 37 326 | 3,9 | 34 138 | 3,5 |
| Doprava a spoje | 22 579 | 2,4 | 22 932 | 2,4 |
| ¹ Včetně komunálních služeb spolků | | | | |
| ² Obživa, zemědělství a lesnictví, energetické a vodní hospodářství, průmysl. | | | | |

Zdrj: Statistisches Bundesamt Deutschland.

Pokud se podíváme na strukturu financování veřejného sektoru z pohledu jednotlivých zemí (viz příloha č. 1) vidíme, že s výjimkou sociálního pojištění a také hospodářské podpory, ve všech ostatních sektorech rozhodující roli sehrávají právě jednotlivé země.

Dají se rozčlenit do tří skupin. V první skupině jsou 3 velké ekonomiky Bavorsko, Bádensko-Würtenbersko, Severní Porýní-Vestfálsko. Další skupinu tvoří tři „městské státy“ Berlín, Brémy a Hamburk. Třetí skupinou jsou zbylé státy.

Pokud se podíváme na nejvyspělejší oblasti, zjistíme následný obraz veřejného sektoru.

V oblasti financování vysokého školství je patrné (na základě propočtů výdajů v této oblasti na hlavu), že největší výdaje vynakládají Brémy, poté Berlín, Durynsko, Sasko-Anhaltsko a Meklenbursko-Přední Pomořany. Nejméně si této oblasti cení Šlésvicko-Holštýnsko, Sársko či Braniborsko.

Při srovnávání výdajů jednotlivých zemí na dopravu a spoje na jednoho obyvatele je bezkonkurenčně na prvním místě Durynsko, pak následuje Hamburk, Braniborsko či Sasko-Anhaltsko. Mezi země přispívající poměrně méně prostředků na tuto oblast patří Brémy, Severní Porýní-Vestfálsko a na úplném konci žebříčku se nachází Berlín.

Rozdíl z hlediska financování veřejného sektoru je možný pozorovat i ve srovnání „západních“ a „východních“ zemí. Bývalé východní země vynakládají v průměru o 11-12% celkových prostředků více než země západní (počítáno bez Berlína).

Pro další vývoj veřejných rozpočtů SRN není možné uvažovat pouze centrálně, ale je nutné analyzovat situaci v jednotlivých spolkových zemích. Analýza výdajových stránek nestačí, musí se také udělat analýza příjmových stránek, což bude dalším úkolem.

Použitá literatura:

- (1) KROMPHARDT, J., RÜRUP, B., SIEBERT, H. *Zwanzig Punkte für Beschäftigung und Wachstum*. Stuttgart, Metzler-Poeschel 2002.
- (2) www.bpb.de
- (3) www.bundesfinanzministerium.de
- (4) www.destatis.de
- (5) www.export.cz/territory/058_11.htm

Summary:

The article deals with the problem of public sector and public finances of Germany. It refers to development of public budgets in years 1999-2003. The focal point of this analysis is development and structure of public expenditures in Germany in years 2000-2001 – separately on „association“ level and in particular federal countries.

Kontakt:

Ing. Silvie Křáková,
EkF VŠB-TU Ostrava, Sokolská 33, 701 21 Ostrava 1
tf.: 596 992 103, e-mail: silvie.krakova@vsb.cz.

PŘÍLOHA Č. 1

TAB. 3: VÝDAJE VEŘEJNÝCH ROZPOČTŮ ZA ROK 2000 PODLE VYBRANÝCH OBLASTÍ

| Oblast | Celkem | Spolek | Země, obce a účelová sdružení | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---------|---------|---------------------------------|----------|------------------|----------|--|----------------|---------------------------------------|-----------------|--------|-------|---------------------|-------------------------------|----------|--------|-------|---------|
| | | | Bádensko- Württem- bersko | Bavorsko | Braní- borsko | Hesensko | Meklenbur- sko- Přední Pomořany | Dolní Sasko | Severní Porýní- Vestfál- sko | Porýní- Falc | Sársko | Sasko | Sasko- Anhaltsko | Šlesvicko -Holštýn- sko | Durynsko | Berlín | Brémy | Hamburk |
| | 34 017 | 7 018 | 3 161 | 3 723 | 1 056 | 2 047 | 801 | 2 344 | 5 766 | 1 208 | 368 | 1 547 | 1 015 | 933 | 955 | 1 143 | 282 | 650 |
| Politické vedení a administrativní | 29 960 | 2 413 | 2 836 | 3 830 | 1 019 | 2 086 | 680 | 2 491 | 5 882 | 1 182 | 337 | 1 405 | 994 | 873 | 766 | 1 992 | 305 | 867 |
| Veřejná bezpečnost a pořádek, právní ochrana | 81 294 | 3 146 | 10 459 | 11 404 | 2 327 | 5 510 | 1 778 | 7 052 | 17 162 | 3 565 | 873 | 4 112 | 2 630 | 2 308 | 2 614 | 3 716 | 764 | 1 874 |
| Školy, vysoké školy a ostatní vzdělání | 8 177 | 382 | 975 | 1 224 | 276 | 555 | 253 | 497 | 1 322 | 284 | 66 | 658 | 305 | 173 | 321 | 643 | 73 | 172 |
| Kulturní záležitosti | 513 163 | 462 889 | 4 521 | 5 470 | 1 315 | 3 914 | 1 061 | 4 656 | 12 179 | 2 142 | 671 | 2 380 | 1 625 | 1 802 | 1 212 | 4 564 | 748 | 2 011 |
| Sociální pojištění | 14 387 | 2 262 | 1 686 | 1 878 | 388 | 819 | 273 | 989 | 2 207 | 469 | 132 | 699 | 509 | 347 | 466 | 843 | 130 | 290 |
| Zdraví, sport a rekreace | 27 259 | 1 601 | 3 401 | 4 075 | 1 194 | 2 014 | 516 | 1 635 | 5 773 | 690 | 236 | 1 721 | 692 | 689 | 671 | 1 906 | 120 | 325 |
| Bydlení a místní rozvoj | 37 326 | 24 223 | 1 608 | 2 113 | 931 | 564 | 718 | 907 | 1 909 | 606 | 176 | 894 | 979 | 295 | 676 | 340 | 240 | 147 |
| Hospodářská podpora | 22 579 | 9 399 | 1 618 | 2 323 | 479 | 821 | 281 | 1 233 | 2 274 | 812 | 152 | 837 | 541 | 388 | 771 | 194 | 83 | 375 |

Zdroj: Statistisches Bundesamt, Statistická ročenka 2002

TAB. 4: VÝDAJE VEŘEJNÝCH ROZPOČTŮ ZA ROK 2001 PODLE VYBRANÝCH OBLASTÍ

| Oblast | Celkem | Spolek | Země, obce a účelová sdružení | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---------|---------|---------------------------------|----------|------------------|----------|--|----------------|---------------------------------------|-----------------|--------|-------|---------------------|-------------------------------|----------|--------|-------|---------|
| | | | Bádensko- Württem- bersko | Bavorsko | Braní- borsko | Hesensko | Meklenbur- sko- Přední Pomořany | Dolní Sasko | Severní Porýní- Vestfál- sko | Porýní- Falc | Sársko | Sasko | Sasko- Anhaltsko | Šlesvicko -Holštýn- sko | Durynsko | Berlín | Brémy | Hamburk |
| | 34 714 | 6 650 | 3 352 | 3 825 | 1 081 | 2 151 | 745 | 2 415 | 6 288 | 1 222 | 374 | 1 588 | 1 045 | 927 | 983 | 1 190 | 292 | 586 |
| Politické vedení a administrativní | 30 874 | 2 478 | 2 906 | 3 946 | 1 066 | 2 156 | 702 | 2 556 | 5 981 | 1 230 | 346 | 1 466 | 1 035 | 932 | 785 | 2 092 | 315 | 883 |
| Veřejná bezpečnost a pořádek, právní ochrana | 8 351 | 3 581 | 10 801 | 11 847 | 2 288 | 5 586 | 1 758 | 7 614 | 17 669 | 3 653 | 903 | 3 978 | 2 653 | 2 336 | 2 602 | 3 673 | 792 | 2 106 |
| Školy, vysoké školy a ostatní vzdělání | 8 196 | 357 | 1 028 | 1 256 | 267 | 563 | 242 | 493 | 1 429 | 298 | 68 | 672 | 303 | 157 | 278 | 597 | 71 | 116 |
| Kulturní záležitosti | 522 230 | 471 639 | 4 542 | 5 653 | 1 301 | 4 037 | 1 102 | 4 633 | 12 267 | 2 157 | 659 | 2 363 | 1 692 | 1 832 | 1 251 | 4 598 | 752 | 1 751 |
| Sociální pojištění | 14 939 | 2 639 | 1 790 | 1 882 | 377 | 902 | 264 | 1 080 | 2 224 | 509 | 128 | 679 | 488 | 374 | 458 | 757 | 128 | 259 |
| Zdraví, sport a rekreace | 25 648 | 1 804 | 3 222 | 4 038 | 481 | 1 937 | 470 | 1 607 | 5 741 | 673 | 255 | 1 235 | 673 | 673 | 588 | 1 910 | 115 | 237 |
| Bydlení a místní rozvoj | 34 138 | 21 101 | 1 268 | 2 127 | 930 | 579 | 634 | 913 | 2 035 | 612 | 153 | 1 065 | 810 | 319 | 921 | 285 | 228 | 1 580 |
| Hospodářská podpora | 22 932 | 9 765 | 1 608 | 2 392 | 547 | 859 | 267 | 1 140 | 1 405 | 810 | 147 | 810 | 504 | 384 | 752 | 106 | 78 | 358 |

Zdroj: Statistisches Bundesamt, Statistická ročenka 2003

POZNÁMKY K APLIKACI ZÁSAD NEW PUBLIC MANAGEMENT V MODERNÍM ŘÍZENÍ REGIONU

Karel Lacina

Klíčová slova :

Aplikace zásad New Public Management - New Environmental Public Management - citizen participation a Total Quality Management - principy mezigenerační solidarity - Místní agenda 21 - Regionální agenda 21

a) Příčiny rostoucího uplatňování manažerských přístupů v řízení neziskového sektoru na evropském kontinentu na počátku dvacátého prvního století

Na evropském kontinentu se o aplikaci určitých zásad managementu v řízení neziskového sektoru, jehož nedílnou součástí je i veřejná správa, začalo reálně uvažovat de facto až na počátku sedmdesátých let minulého století - i když se jisté předpoklady pro to vytvářely již v šedesátých letech. Náročnější podmínky, začínající se v té době projevovat v evropské ekonomice, se na úrovni municipalit a regionů projeví především sníženým objemem dotací a subvencí plynoucích ze státního do municipálních a regionálních rozpočtů. Představitelé obcí a regionů tak byli donuceni hledat jiné účinnější nástroje a prostředky hlavně pro zabezpečování služeb tvořících - jak například samotné evropské zákony o obcích a regionech dokládají - základnu ekonomických aktivit jimi spravovaných subjektů.

Zmíněný posun k aplikaci manažerských přístupů zčásti souvisel i s rozvojem procesů někdy označovaných za podstatu tzv. „postmoderní manažerské revoluce“, (*post-modernist managerial revolution*). Tato „revoluce“ v podnikatelském i v neziskovém sektoru do jisté míry akcentovala určité rozvolnění tradičních přístupů a organizačních struktur, když zdůrazňuje potřebu přecházet k formování pružnějších, menších a více specializovaných jednotek nadaných rozsáhlejšími rozhodovacími pravomocemi. Ty obvykle dokáží účinněji

a operativněji reagovat na konkrétní požadavky zákazníků (jimiž jsou v případě služeb zajišťovaných municipalitami jejich obyvatelé).

Současně byly na podmínky neziskového sektoru rozpracovány některé zásady měření efektivity výkonů. Obecně se v řízení obcí a regionů začaly aplikovat principy v angličtině označované jako 3E (*economy, effectiveness, efficiency* = hospodárnost, účinnost, efektivita) tvořící jádro tzv. New Public Managementu. Ve veřejné správě jako celku se v rámci nových přístupů navíc začalo podstatně více přihlížet k názorům, představám a požadavkům konzumentů služeb, jakož i k jejich stanoviskům týkajícím se samotného způsobu řízení obcí a regionů. Na zmíněné bázi byly mimo jiné formovány i přístupy, označované v angličtině za „citizen participation“ (což lze volně překládat jako podíl občanů na řízení věcí veřejných).

Dominující role služeb v ekonomických aktivitách zabezpečovaných v rámci veřejné správy především územní samosprávou se projevila i pokusy o jejich určitou

standardizaci a o „průzkum trhu“, v tomto případě především založeném na kvalifikovaném zjišťování názorů klientů služeb s důrazem na jejich včasnost a kvalitu.

V řízení neziskového sektoru se tak v rostoucí míře začaly uplatňovat některé marketingové metody vypracované a ověřené rovněž v podnikatelském sektoru. Ve Velké Británii a posléze v dalších členských státech Evropské unie byla provedena podrobná specifikace služeb, takže se občanům dostala možnost jejich poskytování průběžně kontrolovat. Dokladem zmíněné tendence je především „Citizen's Charter“ (Charta občana) přijatá ve Velké Británii počátkem uplynulého desetiletí.

b) Přínos Total Quality Management ke zkvalitňování způsobů řízení neziskového sektoru na úrovni regionu

V teorii – a stále častěji i v praxi - se hovoří o aplikaci řady přístupů „*Total Quality Management*“ v řízení obcí a regionů. Podobně jako v případě dalších přístupů byl i Total Quality Management vypracován a prověřen v podnikatelském sektoru. Jak známo, v sedmdesátých letech se s ním začalo experimentovat v Japonsku a o několik let později ve Spojených státech amerických a v Kanadě, aby se v závěru zmíněné dekády uplatňoval i ve velkých západoevropských podnikatelských subjektech. Využívání zásad TQM v řízení obcí a regionů je ovšem poměrně nedávné - přistoupilo se k němu de facto až na přelomu osmdesátých a devadesátých let dvacátého století.

Jejich podstatou je úsilí o celkovou změnu chování organizace, veškerých jejích organizačních útvarů a každého jednotlivého pracovníka zaměřené v první řadě na co možná nejvyšší kvalitu při pokud možno nejefektivnějším vynakládání finančních a dalších zdrojů.

Svým způsobem se dá konstatovat, že jde v podstatě o další rozpracovávání některých manažerských a marketingových přístupů a toho, co se v podnikatelských subjektech běžně označuje za „marketingovou kulturu“.

Celkově nebylo náhodné, že se hlavně od počátku devadesátých let o možnosti aplikovat některé přístupy Total Quality Managementu začalo daleko více uvažovat ve veřejném sektoru, zejména ve veřejné správě, a to v první řadě v řízení samosprávných celků. Má ovšem některé specifické rysy, které jej odlišují od aplikace v podnikatelských subjektech.

Jestliže v podnikatelském sektoru hlavní pobídkou pro uskutečňování zmíněných zásad byla a zůstává zůstávající se konkurence na trhu - a tudíž akcent je přednostně položen na pokud možno co nejvšestrannější uspokojování zákazníků - v neziskovém sektoru veřejné správy se hlavně akcentuje klíčová role spokojenosti občanů coby konzumentů s úrovní obligatorních a fakultativních služeb zabezpečovaných v první řadě obcemi. Určitou motivací pro zavádění Total Quality Management by také mohl být přirozený zájem zastupitelů na tom, aby byli zvoleni i v následných komunálních a regionálních volbách.

Obecně lze konstatovat, že podstata aplikace zásad TQM v řízení veřejného sektoru spočívá především ve čtyřech následujících klíčových přístupech:

1. Celkové změně stylu přístupu volených a jmenovaných představitelů a úředníků k občanům zejména jako ke klientům služeb veřejným sektorem poskytovaných. Předpokládá se samozřejmě zdvořilé jednání úředníků, jejich aktivní naslouchání

požadavkům a potřebám obyvatel, jakož i připravenost operativně řešit problémy, s nimiž se na ně občané obracejí .

2. Podstatným zvýšení důrazu kladeném na kvalitu veškerých služeb, které nejednou bývá v první řadě spojeno s vnitřní reorganizací úřadů veřejné správy tak, aby byly flexibilnější a podstatně vstřícnější k požadavkům a potřebám obyvatel. Svým způsobem jde svým způsobem o uskutečňování zásad „marketingové kultury“ v podmínkách správního úřadu.

3. Výrazným zdokonalování způsobů prezentace obcí, regionů a dalších subjektů veřejného sektoru, jejich představitelů a úřadů v místních, regionálních a v celostátních sdělovacích prostředcích, což si mimo jiné vyžaduje vypracování metod dlouhodobé komunikační strategie.

4. Co možná nejvyšší komunikaci reprezentantů veřejného sektoru s občany, a tím praktické uplatňování zásad „citizen participation“.

K tomu, aby zmíněné přístupy mohli řídicí pracovníci subjektů veřejného sektoru úspěšně uskutečňovat, je jednou z nezbytných podmínek vytvoření propracovaného dlouhodobého systému jejich profesního vzdělávání, v první řadě zaměřeného na praktickou aplikaci zásad Total Quality Managementu v každodenní činnosti úřadu.

V praxi to předpokládá minimálně osvojování následujících nejdůležitějších zásad plánování :

- *vypracování poslání regionu a jeho správy ,*
- *stanovení vize,*
- *rozpracování vize jednak do konkrétních dlouhodobých strategických , jednak do střednědobých a krátkodobých operativních a taktických plánů ,*
- *oponování jednak vize, jednak cílů představiteli veřejného sektoru ,experty a zvláště občany,*
- *zapracování výsledků oponentur do prvních variant rozvojového plánu,*
- *vhodná prezentace plánu mezi širší veřejností (hlavně s využitím některých osvědčených marketingových přístupů a metod),*
- *vypracování druhé ,případě potřeby třetí a čtvrté varianty rozvojového plánu (zvláště s využitím připomínek od občanů),*
- *oponentura konečné varianty rozvojového plánu,*
- *příprava předložení rozvojového plánu ke schválení,*
- *průběžná kontrola uskutečňování jednotlivých etap a cílů rozvojového plánu, včetně projednání výsledků kontroly orgány veřejného sektoru,*
- *vypracování a realizace systému průběžné informování občanů, další veřejnosti a dostupných (hlavně místní a regionálních) sdělovacích prostředků.*

Osvojováním výše uvedených vybraných zásad strategického plánování se samozřejmě kvalifikační nároky na aplikaci moderních prvků managementu v řízení regionu zdaleka nevyčerpávají. Zvláště ve veřejné správě dobrý management přirozeně předpokládá, že si nejen úředníci v řídicím postavení, nýbrž zároveň volení představitelé průběžně osvojují zejména:

- *způsoby efektivní komunikace a účinného vyjednávání,*
- *zásady přesného vymezování prioritních úkolů pracovních týmů a jejich jednotlivých pracovníků* (včetně určení konkrétní odpovědnosti za jejich uskutečňování),
- *postupy potřebné pro vytváření pružnějších organizačních struktur úřadů,*
- *zásady moderního systému monitorování a kontroly.*

Samozřejmou potřebou zmíněných kategorií představitelů a úředníků subjektů veřejného sektoru by mělo být i pokud možno co nejpodrobnější znalost specifiky regionu, především s důrazem na:

- *problémy, které občané pokládají za prioritní a determinující,*
- *maximální chápání sociálních potřeb obyvatelstva,*
- *dobrá znalost zásad týmové práce a jejich praktického uskutečňování,*
- *umění účinně veřejně prezentovat obec a region.,*

c) Zohledňování zásad tzv. mezigenerační solidarity obsažených hlavně v tzv. Místních a Regionálních agendách 21

Důležitou součástí strategie rozvoje regionu je nesporně citlivé posuzování dopadů nejrůznějších aktivit člověka na životní prostředí. Proto se především od počátku devadesátých let zvláště v západní Evropě pečlivě zvažují i přístupy spočívající ve vypracovávání ucelené představy o souvislostech mezi rozvojem určitého území a tvorbou

a ochranou životního prostředí, jež bývá někdy označována za „Místní agendu 21“ a za „Regionální agendu 21“.

Jejich zásady jsou odvozeny zejména z principů přijatých v tzv. „Deklaraci z Ria“ schválené v Rio de Janeiro, v němž se v roce 1991 uskutečnila Konference Organizace spojených národů o životním prostředí. Na jejím základě byla vypracována jakási celoplanetární Agenda 21- tj. soubor nejaktuálnějších požadavků, jež by měly být ve sféře tvorby a ochrany životního prostředí uskutečněny při vstupu do jednadvacátého století. z této globální Agendy 21 jsou pak odvozovány celonárodní, národní a místní agendy 21. Uvedené agendy, na jejichž implementaci se podílejí regiony a obce, svým způsobem představují jakousi sumarizaci cílů rozvojových plánů posuzovaných z pohledu dlouhodobé tvorby a ochrany životního prostředí. Reprezentují tak přehled aktivit, které municipalita i region hodlají v delším časovém údobí realizovat a jež mohou příznivě či nepříznivě životní prostředí ovlivňovat. Nastíněný přístup se osvědčuje zejména při revitalizaci technicky a stavebně zastaralých lokalit situovaných na území municipalit a regionů, případně mikroregionů a dalších rozlehlejších území. Závažnost a aktuálnost zmíněného postupu spočívá zejména ve skutečnosti, že takto všestranně posuzovaná revitalizace jednak podstatnou měrou zvyšuje hodnotu budov a jejich stavebních míst - a to nikoli pouze takových, které z historického a kulturního hlediska patří k nejcennějším - jednak zároveň posiluje i atraktivitu příslušné části území, mimo jiné z hlediska turistických aktivit, čímž může přispívat k jejich dalšímu rozvíjení. Není náhodné, že právě na tuto oblast je v regionálním marketingu, který je významnou součástí soudobého pojetí uplatňování manažerských přístupů v rozvoji obcí a regionů, kladen zvýšený důraz.

V dané souvislosti bývá nejednou uvedený aspekt realizace dlouhodobého strategického plánu obce označován za **princip „mezigenerační spravedlnosti“**, který je s problematikou tvorby a ochrany životního prostředí úzce svázán. Citovaná zásada spočívá především v uznání a respektování práva budoucích generací na pokud možno nezměněný - a tudíž spravedlivý - přístup k surovinovým a dalším zdrojům, jimiž stávající generace disponují. Její realizace si obecně vynucuje přednostní preferenci vyvíjení a aplikování technologií, které neobnovitelné i obnovitelné zdroje v maximálně možné míře šetří, a pokud možno dovolují jejich alespoň částečnou recyklaci. V řízení obcí a regionů by tudíž i uvedená oblast, která soustavně nabývá na významu, trvale zohledňována.

Právem je tudíž možno konstatovat, že na přelomu dvacátého a jednadvacátého století jsou zásady New Public Management obohacovány o přístupy příznačné pro New Environmental Public Management. Rovněž uvedená skutečnost hraje významnou roli v soudobém moderním řízení regionů.

Summary:

The implementation of several principals of modern management in the non-profit sector including the public administration represents a very important feature of the beginning of the 21st century. The Total Quality Management and New Environmental Public Management are especially significant from the point of the management of regions and municipalities .

Kontakt:

Prof. PhDr. Karel Lacina, DrSc.
Katedra ekonomie a managementu
Fakulty informatiky a managementu
Univerzita Hradec Králové
Rokitanského 62, 500 03 Hradec Králové 3

BALANCED SCORECARD VE VEŘEJNÉM SEKTORU

Gabriela Leciánová

Klíčová slova:

Balanced scorecard - strategie - státní správa – strategie - systémové myšlení – dynamika - systémy pro podporu rozhodování -simulace

1. Úvod

Pojem metodiky balanced scorecard (dále jen BSC) už i v českém podnikatelském sektoru „zdomácněl“. Poslední výzkumy konzultantských společností dokládají obecnou znalost principů BSC, a to především u manažerů ve vyšších postavením větších mezinárodních či nadnárodních podniků. Příklady úspěšných implementací BSC najdeme právě u těchto společností. Konkrétní příklady prováděných nebo již více či méně úspěšně sestavených matic BSC jsou v současné době prezentovány jen pro velké a finančně silné podniky. Menší firmy tak nemají příklady v jakých oblastech, kdy a za jakých podmínek může pro ně být BSC prospěšná.

Ve světě již je zcela tento koncept vžitý a BSC využívají jak menší společnosti, tak i veřejná správa a samospráva.

2. Inovativnost BSC

Zatím poslední tj. třetí generace scorecardu je založena na základech filosofických, ale i praktických. Inovačním prvkem je způsob pohledu na jednotlivé perspektivy. BSC je konstruována tak, aby zamezovala izolaci jednotlivých pohledů a pohlížela na ně jako na vzájemně související. Teprve pochopení vzájemných souvislostí umožňuje úspěšné řízení podniku.

Z filozofických směrů lze vysledovat systémové myšlení, holistický přístup, základy kybernetiky. Pohledy praktiků a testování druhé verze tj. statického BSC byly revizí předchozích poznatků a variant a vedly tak k evoluci, která se promítla do inovativních prvků třetí generace. Dynamika použitá v této generaci je technologickou záležitostí i prvkem, který umožňuje simulaci strategických iniciativ. I když se v některých pojmech nevyhýbá metodologii lineárního myšlení, celkově je situován do konceptů myšlení systémového.

3. Úspěšnost BSC v tvorbě hodnoty

Nejedná se o žádnou kuchařku, žádný zázrak, ale o strategický manažerský systém. Podstatou je celistvý pohled na organizaci, tedy systémové myšlení, změna celkového mentálního modelu fungování podniku jako systému. Nedílnou součástí pak komunikace napříč celým podnikem. Základem dynamického BSC je model postihující technologické i ekonomické charakteristiky reality, což umožňuje rychle simulovat možné scénáře. To umožňuje snížení nákladovosti systému pokus-omyl téměř na nulu. Dalším fenoménem narušujícím uvažování v lineárním vazbách je zpoždění a učení se

ve dvojité smyčce. Touto formulací se rozumí přehodnocování stávajících modelů a změny jich samotných, informační vazba tak často dostává jiný význam.²²

Pro správné pochopení a zavedení celého systému je nutné si uvědomit, že příčiny a důsledky nepůsobí v klasické lineární vazbě.

Systémový přístup samotný podnik nechápe jen jako prostý souhrn jednotlivých částí, ale jako systém, ve kterém není možné odděleně realizovat jednu změnu (natož radikální), aniž by to nepostihlo i ostatní části systému nebo jeho vnitřní či vnější prostředí.

4. Situace v zahraničí

V anglosaské oblasti je implementace BSC jak v soukromém, tak i veřejném sektoru obvyklou a častou záležitostí. Samozřejmostí zůstává, že veřejný sektor k tomuto řešení přistoupil až v situaci, kdy byl prokázán úspěch těchto metod ve sféře soukromé. z oblastí lze vyjmenovat jak státní správu, tak i sektor zdravotnictví a neziskových institucí.

5. Konkrétní příklady v zahraničí

Alpha District Council aneb fungování státní správy efektivně

Tato reálná případová studie je považována za průlomovou a je pilotním projektem pro další implementace.

Jedná se o implementaci částečně dynamického BSC ve sféře komunálního zastupitelství na Novém Zélandu. Analytici vybrané konzultační společnosti v první fázi zvolili metodologii tradiční (např. SWOT), ale i alternativní (např. SSM²³ nebo Rich Picture²⁴). V této etapě bylo diagnostikováno několik problémů, a to především týkající se rozdílných pohledů zaměstnanců na celou organizaci a její cíle. Analýza stávajícího modelu, zjišťování priorit, působení okolí trvalo přes tři měsíce. Druhá fáze byla zaměřena na komunikaci vizí, strategie, tvorbu měřítek, kvantifikaci zpožděných proměnných. Poslední fáze bylo zdynamizování, tj. zakomponování veškerých dosavadních poznatků do Decision Support Systems.²⁵ Veškeré vazby v organizaci byly popisovány diagramem toků. Spojení tvoří zpětné vazby. Vizualizace dynamiky usnadňuje následné simulace tj. obraz reality. Celá implementace trvala 13 měsíců. Letos, tj. po 3 letech fungování dynamického BSC v Alpha District Council bylo zhodnoceno, že se jedná o úspěšný projekt. Svou dynamičnost pak systém vykazuje i ve formě samoregulace na měnící se podmínky jak v čase tak i prostoru.

6. Situace v ČR

Mnoho firem v ČR již projekt BSC implementuje nebo vyvíjí. Většinou se jedná o statické BSC. Příklady zdynamizování se objevují jen ojediněle. Při reorganizacích ve veřejném

²² (Stermán, 2000)

²³ Soft Systems Methodology (Checkland, 1990)

²⁴ Rich Picture - sociotechnologický přístup k formulacím a designu systému, základem jsou rozhovory s aktéry.

²⁵ Decision Support Systems – počítačové systémy pro podporu rozhodování.

sektoru se přikračuje pouze a jenom k dílčím řešením. Ač se v některých případech začínají analyzovat možnosti procesního řízení (např. Ministerstvo financí), není navázáno na strategické řešení. V mnoha případech se zdá, že veřejný sektor se strategií „neoperuje“. Podrobnější rozbor možných příčin je uveden v následujících odstavcích.

6.1 Finanční nároky

Vzhledem k tomu, že se jedná o strategický projekt, je finančně náročný. Náklady na konzultantský servis ve větších organizacích dosahují řádu stovek tisíc. Omezit tyto náklady je vhodné jen výběrem „levnější“ poradenské společnosti. Druhou možností – nepřizvat externí poradce – v sobě skrývá obrovskou hrozbu toho, že mentální model²⁶, který je již vžit, nebude možno pozměnit²⁷. Všichni zúčastnění zde musejí dávat pozor na to, aby ten „jejich“ mentální model nebyl zidealizován nebo ovlivněn benchmarkingem. Problémem ovšem zůstává, že co člověk, to jiný mentální model. V této fázi je nejúčinnějším prostředkem vyhnutí se nedorozumění komunikace a vzájemná konfrontace.

Další finanční překážkou je nákup softwaru vhodného pro tvorbu i řízení dle BSC. Nákup značně sofistikovaného softwaru může dosáhnout až milionových částek. Zde se naštěstí nabízí několik možností a cena zde není měřítkem kvality ani úspěchu. I levnější software může být posloužit svému účelu, pokud jeho výstupy jsou správně chápány a interpretovány všemi zaměstnanci.

6.2 Nekvatifikovatelnost měřítek

V lidech je zakořeněn přístup z hlediska tvrdých faktorů (měřítka, která lze měřit, vážit, počítat, znázornit). Měkké faktory je však třeba pochopit a nakládat s nimi přinejmenším se stejnou důležitostí jako s faktory tvrdými. Ještě donedávna byl kladen důraz na finance: je to nejjednodušší způsob, jak hodnotit podnik. Lze tady totiž celkem lehce najít souvislosti. Člověk jako takový byl brán v potaz až v okamžiku, kdy spolehnout se na jednoduché vazby selhalo. Doposud však nebyl nalezen způsob, jak se obejít bez přímého definování příčin a důsledků. Určitou nadějí se pak stává systémové pojetí, strategické pohledy „shora“. Ovšem ani BSC neurčuje, které měkké faktory jsou určující pro úspěšné fungování podniku a nestanovuje metriky k jejich měření. „Pouze“ na tyto principy upozorňuje a explicitně zdůrazňuje, že není nezbytně nutné stanovit přímé důsledky, ale pro správné pochopení podniku jako složitého systému je důležité vytipovat tyto faktory a pochopit směr jejich působení.

6.3 Nekvatifikovatelnost přínosů

Tento fenomén je vnímán jako překážka v soukromém i veřejném sektoru. Jak již bylo řečeno výše, jedná se o strategický projekt, proto také jeho přínosy jsou dlouhodobé. Odhady těchto přínosů jsou expertní záležitostí. Bohužel ani firmy, které zaváděly toto řízení před několika lety, nedokáží smysluplně vyčíslit přínosy. Ve většině případů se shodují v tom, že pokud by BSC nezavedli, tak by nyní měli problémy existenčního rázu.

²⁶ Mentální model představuje soubor představ a předsudků o tom, jak funguje systém.

²⁷ Mentální model vykazuje persistenci a je tak překážkou inovativního řešení problému nebo situace.

6.4 Lidský faktor

Nezbytnou součástí vytvoření matice BSC je mapování procesů, souborů aktivit tvořící celek. Při mapování procesů je nutné analyzovat všechny procesy v podniku i jejich jednotlivé části. Optimalizují se stávající procesy, doplňují chybějící a ruší nadbytečné. Optimalizace se s sebou přináší i změny v organizačních strukturách, delegování pravomocí, změny počtu pracovních míst. Strach o svá místa je podstatným důvodem proti zavedení BSC, ale i jakéhokoliv procesního řízení. Konzervativnost lidského faktoru je vnímán jako největší překážka pro vysvětlení přínosů celého konceptu. Je zřejmé, že prvotní impuls pro jakékoli změny nebo restrukturalizace, musí začít iniciovat vrcholový management.

6.5 Čas

Další souvislost můžeme pozorovat v porovnání s politickým cyklem – přínosy se projeví ve vzdálenějším horizontu, proto část veřejné sféry nemá zájem na takovém řešení a problémy jsou řešeny pouze operativně.

I pokud nemusí stát politické otázky v pozadí řízení veřejného sektoru, tak náročnost projektu BSC na čas může být překážkou, neboť i zde řízení probíhá pouze na úrovni taktické.

6.6 Shrnutí

Vzhledem k tomu, že principem BSC je nejvíce systémové myšlení, tak aplikace není omezena na určitý segment nebo skupinu. Tato metodologie je vhodná pro jakoukoliv firmu z jakéhokoliv oboru. V extrémním případě můžeme BSC aplikovat na jednotlivce.

Použitá literatura:

- (1) CHECKLAND, P. and SCHOLLES, J., 1990, *Soft Systems Methodology in Action*, Chichester, UK: John Wiley & Sons Ltd.
- (2) STERMAN, J., 2000, *Business Dynamics: Systems Thinking and Modeling for Complex World*, Irwin Professional Publishers, UK

Summary:

The core principle of BSC is systematic thinking. For this reason the application of BSC is not restricted to any industry segment or group. This methodology is applicable for any company from any area. An extreme example may be one person as an individual.

Kontakt:

Ing. Gabriela Leciánová
Vysoká škola ekonomická v Praze
Náměstí Winstona Churchilla 4
130 00 Praha 3
tel: 224 895 338, e-mail: leciano@vse.cz

ZAHRANIČNÍ ZKUŠENOSTI S OBNOVOU BROWNFIELDS NA PŘÍKLADU VELKÉ BRITÁNIE

Miroslava Lungová, Kateřina Maršíková

Klíčová slova:

neprůmyslové deprimující zóny (brownfields) – regenerace - textilní průmysl - Kirklees Metropolitan Council - strukturální fondy

1. Úvod

Neprůmyslové deprimující zóny²⁸ (dále jen brownfields) jsou závažným problémem v celé Evropě. Poznatky ze zahraničí bezesporu nabízejí zajímavé srovnání přístupu k těmto oblastem či jednotlivým objektům. z pohledu charakteristiky brownfields v zahraničí je pro nás inspirujícím region Yorkshire, konkrétně jeho část zvaná Kirklees, nacházející se v severní části Anglie. Jedná se o značně průmyslový region, který se poměrně úspěšně potýká s obnovou starých, nevyužívaných a zdevastovaných objektů. V našem příspěvku bychom se rády v souvislosti s brownfields zaměřily na město Huddersfield. Pro tento region je charakteristická celá řada stop po průmyslové činnosti, a to především po průmyslu textilním (především zpracování vlny), dále po průmyslu chemickém a strojírenském a lze říci, že všechny tyto oblasti jsou pod velikým tlakem v důsledku globální konkurence. Zřetelný zásah do krajiny způsobila také těžba černého uhlí, která již v regionu byla plně skončena. To vše jsou důvody, proč se stále více tzv. brownfields stává předmětem revitalizace, případně využití pro bytové potřeby. Co se týká struktury zaměstnanců v regionu, 32% všech zaměstnanců pracujících v Kirklees spadá do výrobní sféry, což je téměř dvakrát více než je průměr ve Velké Británii.

1.1. Kirklees Metropolitan Council (KMC)²⁹

Od roku 1974 je Kirklees Metropolitan Council institucí, která je zahrnuta do aktivit zaměřených na znovuvyužití brownfields (nazývaných v anglické terminologii brownfield sites). Jeho úkolem je podporovat programy na obnovu těchto objektů či oblastí, podílet se na jejich přetváření a podporovat aktivity a participaci soukromého sektoru v této sféře. Jsou to právě brownfields, které jsou jak vzhledem k topografii, ekonomické historii a současné politice, tak i vzhledem k celkovým podmínkám na území a vzhledem ke značné kontaminaci některých lokalit, předmětem zájmu

²⁸ Brownfields - **Brownfields**“, resp. „**brownfield sites**“ jsou staré, nevyužívané nebo ekonomicky nedostatečně efektivně využívané průmyslové a logistické zóny a komerční či obytné objekty v kompaktně zastavěných územích a zemědělské, vojenské i další plochy a budovy ve „volné“ krajině. Představují zásadní problém a překážku pro další rozvoj obcí, měst i regionů směrem k udržitelnosti. Vyznačují se neprůhledným majetkoprávním uspořádáním, zdevastovanými výrobními či jinými budovami a přítomností starých ekologických zátěží.

²⁹ Zastupitelstvo regionu Kirklees

budoucího rozvoje regionu Kirklees. Kirklees Metropolitan Council spolupracuje s místními spolky a partnery a společnými silami tak přispívá k porozumění a aktivnímu přístupu k této problematice.

KMC se jen velmi zřídka přímo angažuje v obnově brownfields. Naopak většinou vystupuje pouze jako partner s organizacemi a společnostmi při řešení jednotlivých případů. To spočívá v podílu na finanční podpoře, sdílení rizika a také přínosů z projektů. KMC se často podílí prostřednictvím vlastnictví půdy, nemovitosti či technickou podporou, odbornou pomocí a také svou schopností snáze dosáhnout na finance z externích veřejných zdrojů. KMC je také stále aktivnější v propagování a informování tzv. developerů, tj. stavebních podnikatelů a dále investorů o příležitostech k obnově brownfields v regionu v případě, že jsou k tomu dány v projektu podmínky.^[2]

2. Charakteristika brownfields v oblasti Kirklees

Nejvýznamnější aktivity KMC v posledním době lze charakterizovat podílem na obnově 300 hektarů půdy, ve většině případů financovaných ze schématu Direct Land Grant (Grant na přímou podporu půdy), převzetím přípravy a práce na vybudování infrastruktury v 5 průmyslových oblastech o celkové rozloze 54 000 m² a obnovy 30 hektarů brownfields, přípravou a spolufinancováním sportovní centra a centra volného času, tzv. McAlpine Stadium, v hodnotě 39 milionů liber (cca 1 775 000 000 Kč), maloobchodních parků ve stejné hodnotě, o celkové rozloze 29,6 hektarů, finanční podporou obnovy maloobchodu v centrech nejdůležitějších měst regionu o celkové rozloze 46 500 m², a to rozpočtem 50 milionů liber, partnerstvím, spolufinancováním a implementací projektu komplexní obnovy vysoce kontaminované průmyslové oblasti o celkové rozloze 3,2 hektarů a tímto umožnění investorovy z USA podpořit rozvoj oblasti v rámci programu lokálních investic o celkové výši 7 milionů liber, získáním grantu z jednoho ze strukturálních fondů, Evropského fondu pro obnovu a rozvoj (ERDF) a poskytnutím podpůrné služby na rozvoj soukromého sektoru pro oblast průmyslu a služeb na 6,2 hektarech (z nichž 3,6 hektarů tvořily brownfields) koncovým uživatelům.

Z Kirklees Metropolitan Council se tak stala instituce, která se od přímé práce většinou plně financované nějakým grantovým schématem přesunula spíše k roli dojednavatele a partnera v malém množství komplexních, vysoce hodnotných schémat na obnovu opuštěných a zdevastovaných průmyslových celků a ploch.

2.1. Finanční podpora projektů

Finanční podpora řady projektů přichází v Kirklees z různých zdrojů. Příkladem je výstavba McAlpine sportovního centra a centra volného času (viz dále), kde celkový rozpočet projektu včetně příspěvku z KMC a sponzoringu soukromých společností pocházel z šesti různých pramenů a tvořil celkově 12,93 milionů liber. Schéma finanční pomoci na obnovu brownfields pocházející z veřejného sektoru je v současné době ve Velké Británii značně redukováno v počtu a rozsahu poskytovaných grantů. Byl ukončen tzv. Derelict Land Grant, jsou limitovány granty z Lottery Fund (např. podpora při zřízení národního muzea těžby uhlí) a naopak vyplnění mezery ve finančním schématu je nahrazeno podporou z Evropské komise.

3. Příklady brownfields v Huddersfieldu

Huddersfield, situovaný na půli cesty mezi Leedssem a Manchestrem, má 130 000 obyvatel a je největším městem oblasti zvané Kirklees. Město čelí celé řadě problémů spojených s velkým počtem textilních budov a skladišť. Jmenovat lze zejména ty, jež jsou důsledkem úpadku tradičního těžkého průmyslu, dále pak potřeba regenerace centra města a rostoucí poptávka po bydlení.

3.1. St George's Warehouse

Podél Trans-Pennine železniční trati s rychlým spojením mezi Leedssem a Manchesterem se nachází v současnosti asi největší rozvojová příležitost v centru Huddersfieldu. Budova St George's Warehouse byla postavena v roce 1883 pro



Londýnskou a Severozápadní železniční společností a jako jedna z mnoha dalších je zaznamenána na seznamu tzv. chráněných budov³⁰, které není povoleno zbourat. Jedná se o opuštěný objekt situovaný v centru Huddersfieldu, hned vedle budovy vlakového nádraží, která v současnosti nabízí 22 500 m² nevyužitých volných ploch v rámci pěti pater, z nichž dvě z nich mají dvojnásobnou výšku. Vzhledem ke své poloze a architektonické podobě (je postavená z červených cihel, zatímco městu dominují kamenné budovy) v sobě skrývá obrovský potenciál, jež lze využít pro řadu různých účelů a zajistit tak

³⁰ Budovy, na které se vztahuje jsou chráněny z důvodu stáří, architektonické hodnoty, způsobu konstrukce atd. Ve Velké Británii existují 3 různé stupně ochrany a celkově je takto evidováno asi 500 000 objektů, na které se vztahují přísná pravidla při jejich rekonstrukci a dalším využití.

nejenom obnovu budovy, ale také přispět ke zlepšení životního prostředí obyvatel města.

Během uplynulých let byla poskytnuta povolení pro celou řadu účelů, od využití pro kancelářské prostory, přes maloobchodní prodejny, objekty volného času až po skladiště. V roce 2001 byla budova koupena společností HD1 Developments Ltd., která dosud ukončila pouze prozatímní opravy budovy a vytvořila velké parkoviště (cca 200 parkovacích míst). V současnosti však zůstává budova stále ještě prázdná a ve spolupráci s KMC a odbornými poradci společnosti jsou zpracovávány hlavní plány pro smíšené využití objektu. Jedním z cílů je zlepšit dostupnost rozšířením dopravního spojení s okružní komunikací ve městě a vybudováním přímé stezky pro chodce přes přiléhající nádraží na náměstí St George's.

3.2. Mechanics Institution

Prvotním účelem budovy Mechanics Institution na ulici Northumberland bylo poskytovat vzdělání dělníkům, a to v letech 1861 až 1884. Rok nato byl otevřen tzv. „Friendly and Trades Club“³¹, který fungoval až do počátku 80. let. Objekt institutu spolu s připojenou budovou z 18. století byl prodán a pomalu chátral. Na základě studie



³¹ Odborářský klub

proveditelnosti, která byla vyhotovena v roce 1996 pro KMC a Huddersfiel Price Ltd.³² byly předloženy návrhy společnosti Places for People³³ se sídlem v Bradfordu na přeměnu budovy v 21 integrovaných bytových jednotek, prvních svého druhu v severní Anglii. V roce 1999 byla schválena plánová dokumentace a současně byl dán souhlas k rozvoji, včetně výstavby dodatečného patra a nové střechy pro celý objekt.

Rekonstrukce byla dokončena v březnu 2002, přičemž náklady činily 2 miliony liber. Na rekonstrukci byl poskytnut grant ve výši 800 000 liber z English Partnership a ze Single Regeneration Budget, který byl administrativně zaštitěn regionální rozvojovou agenturou Yorkshire Forward, a také z Evropského fondu pro obnovu a rozvoj (ERDF). 21 bytových jednotek poskytuje kvalitní bydlení i ubytování pro pracovníky za rozumné nájemné. Výhodou je, že nájemníci jsou oprávněni používat služby poskytované sousedním Media Centre, včetně podnikatelského poradenství, digitálních telefonů a internetového připojení a konferenčních místností, což představuje významnou podporu rozvoje podnikání.^[1]

3.3. Media Centre

Budova Media Centra byla naplánována na základě spolupráce KMC, zástupci médií, kulturních a vzdělávacích institucí koncem 80. let. Komplex tří prázdných skladištních budov na rohu ulic Northumberland a Lord Street byl koupen KMC v roce 1993 s cílem



³² partnerství místních komunit

³³ Společnost specializující se na rekonstrukci stávajících a výstavbu nových bytových možností (jedna z vedoucích ve Velké Británii)

renovace pro využití médií. První fáze přestavby byla financována KMC a městským programem, přičemž byla dokončena v roce 1995 s celkovými náklady 1,5 milionů liber. Druhá fáze byla realizována v roce 1998 na základě prostředků získaných z National Lottery³⁴ ve výši 1,9 milionů liber. V budově, která se rozkládá na ploše 2 900 m², se nyní nachází jak pracovní prostory, tak také společenské a konferenční místnosti, digitální výzkumné vybavení a salonek, který slouží jako ukázka kreativního využití nových mediálních technologií a také kavárna. V prosinci 2001 byl také otevřen objekt skladiště, s plochou 1 800 m², který vychází vstříc rostoucí poptávce po prostorách k podnikání. z rozpočtu 1,7 milionů liber pocházelo 1,15 milionů z grantu od Single Regeneration Budget a ERDF. Výsledkem bylo vytvoření 72 kancelářských jednotek v Media Centre a 50 podniků, zaměstnávajících téměř 300 lidí.

Závěrem ke dvěma posledně zmiňovaným budovám je třeba říci, že Huddersfield byl jednou ze dvou oblastí ve Velké Británii, které byly vybrány Evropskou unií jako pilotní projekt městského rozvoje v letech 1998 – 2001. Částka 2 milionů liber získaná v rámci Iniciativy „Huddersfield - kreativní město“ zahrnovala prostředky z EU, které byly určeny na rozšíření Media Centre a budovy 31-33 na Lord Street a na přestavbu Mechanics Institution na bytově-pracovní jednotky.

3.4. John William Court

Nejnovější obchodní domy v centru Huddersfieldu byly formovány jako součást projektu rozsáhlého rozvoje kombinovaného využití na 68-76 John William Street.



³⁴ Národní loterie

Nejdříve bylo k prodeji nabídnuto 18 apartmá v John William Court, v rozsahu od jednolůžkových, přes dvoulůžkové buňky až po střešní byty. Přestavba chráněné budovy s plochou 3 800 m² také zahrnuje tři jednotky pro prodejní a restaurační účely, kanceláře a podzemní parkoviště s 21 parkovacími místy. Celý projekt převzala společnost MIL and Lanson Developments of Huddersfield, přičemž z 3 milionového rozpočtu obdržela 450 000 liber ve formě grantu ze Single Regeneration Budget a English Heritage v rámci Conservation Area Partnership.³⁵

John William Court byl posledním projektem v centru města, financovaným za pomoci Single Regeneration Budget, který byl realizován od dubna 1995 do března 2002. Grantové schéma, jež bylo řízeno týmem KMC zaměřeným na obnovu a regeneraci pro Huddersfield Pride LTD zahrnoval:

dodatkové financování pro obytné účely (až do 15 000 liber na vytvořenou bytovou jednotku), dodatkové financování zaměřené na tvorbu pracovních míst (maximálně do výše 250 000 liber), granty na úpravu průčelí obchodů, až do výše 50 % nákladu, nebo 5000 liber na jedno průčelí, grantové schéma Conservation Area Partnership s English Heritage, s granty do výše 40 % nákladů na rekonstrukci chráněných budov.^[3]

3.5. McAlpine Stadium

Kirklees Development Corporation spojila síly s Huddersfieldským fotbalovým klubem a ragbyovým ligovým klubem a na základě jejich spolupráce byl vybudován futuristický



³⁵ Grantový systém, v jehož rámci jsou alokovány prostředky určené na ochranu a zachování určitých typů národního dědictví (krajina, budovy ..)

komplex s 25 000 místy. Objekt se nachází v oblasti, která je regenerovanou bývalou skládkou chemického odpadu, dříve používanou firmou Huddersfield I. C. I.³⁶. Celý komplex zahrnuje radu doplňkových sportovních zařízení a byl navrhován ve třech etapách. První fáze zahrnovala východní a západní ochozy, infrastrukturu a golfové hřiště. Druhá fáze se týkala jižních ochozů a byla dokončena v prosinci 1994.

Střecha stadionu, která má tvar banánu s rozpětím 130 metrů přes celý stadion je postavena z hliníkových podpůrných trámů a podpořená článkovitými paprsky s kovovou podlahou. Terasa je tvořena z prefabrikovaných dílců podepřených ocelovými vzpěrami. Celý projekt byl dokončen v roce 1994, přičemž v roce 1995 získal dvě významná designerská ocenění (Structural Steel Design Awards Commendation, Building of the Year Award).

3.6. Ostatní brownfields v oblasti Huddersfieldu

Další významnou lokalitu z hlediska budoucího využití brownfields představuje oblast severně od centra Huddersfieldu, která se nachází podél hlavní magistrály A62 spojující Huddersfield s křižovatkou dálnice M62 a s národní dálniční sítí. Rozloha dané lokality je 12,14 ha a vzhledem k prominentní poloze podél magistrály (400 m dlouhý úsek) má velký strategický potenciál pro další rozvoj a využití. Dříve se zde nacházel podnik, který se zabýval výrobou barviv a chemikálií (Holliday Dyes and Chemical plant), který ukončil výrobu v únoru 2001, což znamenalo ztrátu 162 pracovních míst a citelnou ránu pro místní průmysl. Vzhledem ke zmiňovanému využití bylo nutno provést hlubinný průzkum a expertní analýzu zaměřenou na zjištění přítomnosti azbestu v půdě a následnou rekultivace půdy. V současnosti je daná oblast již zregenerovaná, byla zde rozšířena infrastruktura a koncem léta sem začal stěhovat své skladové prostory včetně kanceláří velký diskontní prodejce Poundstretcher, který by měl distribuční centrum otevírat začátkem roku 2005. Znamená to přesun více než 300 pracovních míst z Leedsu, kde byl původně lokalizován, a tvorbu nových pracovních míst (odhadem cca 400) v důsledku expanze společnosti. V sousedství našel výhodné umístění obchodní zástupce automobilky Mercedes a do vánoc zde má začít fungovat společnost PES (Polyethersulphone)³⁷. Důsledkem by mělo být vytvoření cca 500 nových pracovních míst zahrnující řadu profesí. Daná lokalita je nyní nazývána Trident Business Park a nachází se v blízkosti oblasti s vysokou nezaměstnaností v Huddersfieldu a vzhledem ke snadné dopravní dostupnosti bude přínosem nejen pro město, ale i pro přilehlé oblasti North Kirklees (severní Kirklees).^[3]

4. Závěr

Existence rozsáhlých oblastí, které odpovídají charakteristice brownfields v ČR, vyvolává v současnosti stále silnější potřebu nalézt odpovídající mechanismy, finanční zdroje a způsoby, jak do budoucna co nejefektivněji využít jejich skrytého potenciálu. V tomto směru se lze inspirovat úspěšnými příklady ze zahraničí, jak dokazují i předkládané údaje z Velké Británie. Je zřejmé, že situace ve Velké Británii je v mnohých aspektech nesrovnatelná a že bude trvat ještě léta, než se v ČR podaří

³⁶ Zabývala se dodávkou analytických nástrojů pro petrochemický a chemický průmysl

³⁷ Zaměřené na výrobu plastických hmot

vybudovat alespoň částečně srovnatelné zázemí pro obnovu brownfields, ale bylo by škoda praktických zkušeností nevyužít. Zajímavým se jeví zejména systém podpor a způsob jejich administrace, a také především úspěšnost zapojení soukromého sektoru do revitalizace brownfields. Za zmínku jistě stojí i důraz, který je zde kladen na enviromentální hlediska a na přístupy řešení kontaminace půdy, což je jeden z nejčastějších a také finančně nejnáročnějších problémů spojených s bývalými průmyslovými objekty. Pro budoucí využití v ČR je také značně inspirující schopnost zainteresovaných subjektů získat na obnovu a regeneraci brownfields zdroje z EU. Daná oblast se nachází v rámci Cíle 2 (regiony trpící úpadkem průmyslu a nejvíce deprimované městské oblasti) a byla velmi úspěšná v získávání finančních prostředků z ERDF.

Seznam literatury:

- (1) Conference Report, 10th National Mills Conference, KMC 2003.
- (2) Economic bulletin, Kirklees, Economic Development Service, July 2004.
- (3) interní materiály KMC

Summary:

The paper introduces foreign experience with brownfield sites redevelopment on the example of Kirklees region. Topography, economic history and current policies will require that browfield sites with complex ground conditions and significant levels of contamination are the focus of much future development not only in Kirklees but it becomes an actual topic in the Czech Republic too. In the paper there are described successful cases of browfield sites refurbishment, introduced a position of Kirklees Metropolitan Council and analysed possible financial sources for these activities in the Kirklees region.

Kontakt:

Ing. Miroslava Lungová, Ph.D.
Katedra ekonomie
Hospodářská fakulta
Technická univerzita v Liberci
Hálkova 6, 461 17 Liberec
+420 485 352424
miroslava.lungova@vslib.cz

Ing. Kateřina Maršíková, Ph.D.
Katedra podnikové ekonomiky
Hospodářská fakulta
Technická univerzita v Liberci
Hálkova 6, 461 17 Liberec
+420 485 352344
katerina.marsikova@vslib.cz

DÔCHODKOVÁ REFORMA NA SLOVENSKU: DEFICIT PRIEBEŽNÉHO PILIERA A OČAKÁVANÉ VÝŠKY DÔCHODKOV

Igor Melicherčík*

Kľúčové slová:

dôchodková reforma – Slovensko – výšky dôchodkov – výnosy aktív – riziko

1. Úvod

Dožívajúci dôchodkový systém na Slovensku sa v poslednom čase dostával do vážnych problémov. Hlavnými dôvodmi bola vysoká nezamestnanosť, nízke príspevky štátu za nezamestnaných a tiež vyhýbanie sa plateniu príspevkov. Veľké problémy hrozili v dôsledku nepriaznivého demografického vývoja. Vyhýbanie sa príspevkom bolo vysvetľované slabým prepojením výšky príspevkov na výšky dôchodkov. Po mnohých rokoch diskusií o reforme dôchodkového systému bola v decembri 2003 prijatá príslušná legislatíva a od 1.1.2005 vzniká na Slovensku nový dôchodkový systém. Reforma má tri dôležité kroky: zmena indexácie dôchodkov, posunutie veku odchodu do dôchodku a zavedenie sporivého piliera. Nový systém je založený na 3 pilieroch:

1) Povinný priebežný

Príspevky do tohto piliera sa okamžite rozdelia medzi dôchodcov.

2) Povinný sporivý

Táto časť sa ukladá vo finančných inštitúciách a po dosiahnutí dôchodkového veku sa postupne vypláca.

3) Nepovinný sporivý

Príspevky sú nastavené nasledovne: 1. pilier 19,75% (z toho na starobné dôchodky 9%, invalidné a pozostalostné 6% a rezervný fond 4,75%), 2. pilier 9%. Celkovo sú príspevky o 0,75% vyššie ako v starom systéme dôchodkov. Nový systém je povinný pre všetkých, ktorí prvý raz vstúpia na trh práce. Ostatní si môžu vybrať, či vstúpia do nového systému alebo zostanú v starom systéme. Tí, ktorí chcú poberať dôchodky z 2. piliera, musia sporiť najmenej 10 rokov. Dôchodkový vek v novom systéme bude 62 rokov pre mužov aj ženy. Z toho vyplýva, že prestup do nového systému dáva zmysel len pre účastníkov s vekom najmenej 52 rokov. V porovnaní s podobnými reformami dôchodkového systému v Poľsku a Maďarsku má 2. pilier na Slovensku väčšiu váhu. Poznamenajme, že v Maďarsku sú príspevky do sporivého piliera 6% (pôvodne sa plánovalo postupné zvýšenie na 8%, ale je veľmi otáznave, či k nemu v dohľadnej dobe dôjde) a v Poľsku 7,3%. V príspevku sa budem snažiť odpovedať na nasledovné otázky:

* Tento príspevok vznikol s podporou grantu VEGA (1/9154/02).

- Je možné, aby na dôchodkovej reforme všetci zarobili?

Pri reformách obyčajne platí, že ak niekto čosi získa, potom musí niekto iný čosi aj stratiť. Tak je tomu aj prípade dôchodkovej reformy.

- Aký je vplyv dôchodkovej reformy na deficit priebežného piliera?

V prechodnom období prispievatelia platia časť príspevkov do druhého (sporivého piliera). Súčasným dôchodcom a tým, ktorí neprestúpia do 2-pilierového systému sa však vyplácajú dôchodky len z príspevkov do priebežného piliera. Logicky vzniká deficit, ktorý je potrebné vykryť dodatočnými zdrojmi (napr. z privatizácie).

- Budú dôchodky v novom systéme vyššie?

Zohľadniac riziko výnosnosti aktív je možné spočítať pravdepodobnostné rozdelenie výšky dôchodkov.

2. Model prekrývajúcich sa generácií

Tento jednoduchý model (možno nájsť napr. v¹⁾ predpokladá existenciu 2 generácií: pracujúcich a dôchodcov. Všetci pracujúci v čase t (označme ich počet N_t) sú dôchodcami v čase $t+1$. Ďalej predpokladajme, že všetci pracujúci v čase t majú mzdu w_t , z ktorej platia príspevky τ_t , z ktorých sa v čase t vyplácajú dôchodcom dôchodky v jednotnej výške x_t . Bilančná rovnica takéhoto priebežného dôchodkového systému teda je:

$$\tau_{t+1} w_{t+1} N_{t+1} = x_{t+1} N_t.$$

Pre dôchodcu v čase $t+1$ výnos i_{t+1} z tohto dôchodkového systému splňuje rovnicu

$$1 + i_{t+1} = \frac{x_{t+1}}{\tau_t w_t} = \frac{\tau_{t+1} w_{t+1} N_{t+1}}{\tau_t w_t N_t}.$$

Predpokladajme, že príspevky sa nemenia v čase ($\tau_t = \text{const}$) a označme ω_{t+1} , resp. ν_{t+1} rasty miezd, resp. počtu pracujúcich. Potom

$$i_{t+1} \approx \omega_{t+1} + \nu_{t+1}.$$

Ak je r_{t+1} výnos aktív medzi časmi t a $t+1$, potom je otázka, aký je vzťah r_{t+1} a i_{t+1} . Všeobecne sa predpokladá, že platí Aaron-Samuelsonova podmienka:

$$r_{t+1} > \omega_{t+1} + \nu_{t+1}.$$

Sporivý systém by teda mal byť efektívnejší ako priebežný. Skutočne, keby sme začínali „na zelenej lúke“, bolo by lepšie začať so sporivým systémom. Pohľad prvej generácie (v čase $t = 0$) dôchodcov v sporivom systéme je však iný. Títo prví dôchodcovia neplatili žiadne príspevky ale dôchodky poberajú. Nič na tom nezmení ani Aaron-Samuelsonova podmienka. Pre ostatné generácie je už efektívnejší sporivý systém.

Nech $\tau_t = \tau$, $r_t = r$, ω_t a ν_t sú konštantné v čase (t.j. aj $i_t = i$ je konštantná v čase). Potom diskontovaná strata generácie pracujúcich v čase t vzhľadom k sporivému systému je:

$$\frac{\tau w_t N_t (1+r) - \tau w_t N_t (1+i)}{1+r} = \frac{\tau w_t N_t (r-i)}{1+r}.$$

Čistá prítomná hodnota strát všetkých generácií (okrem tej prvej) v čase 0 je

$$\sum_{t=0}^{\infty} \frac{\tau N_t w_t (r-i)}{(1+r)(1+r)^t},$$

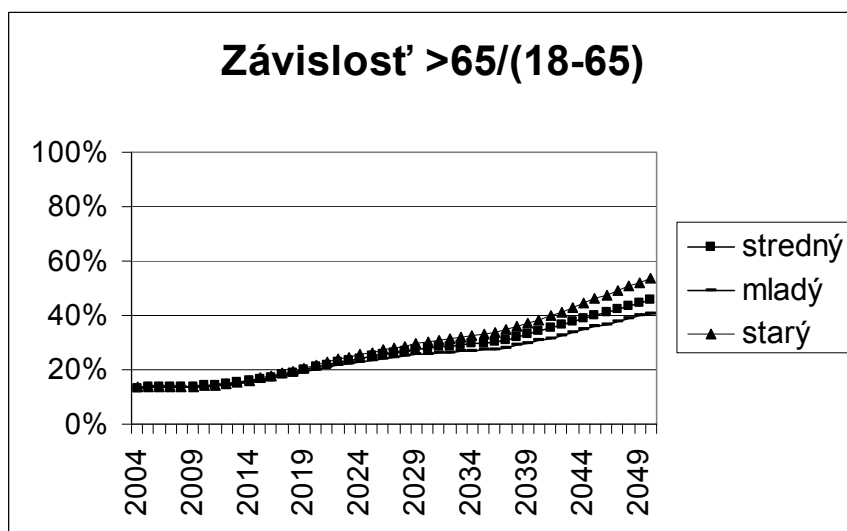
čo je rovné

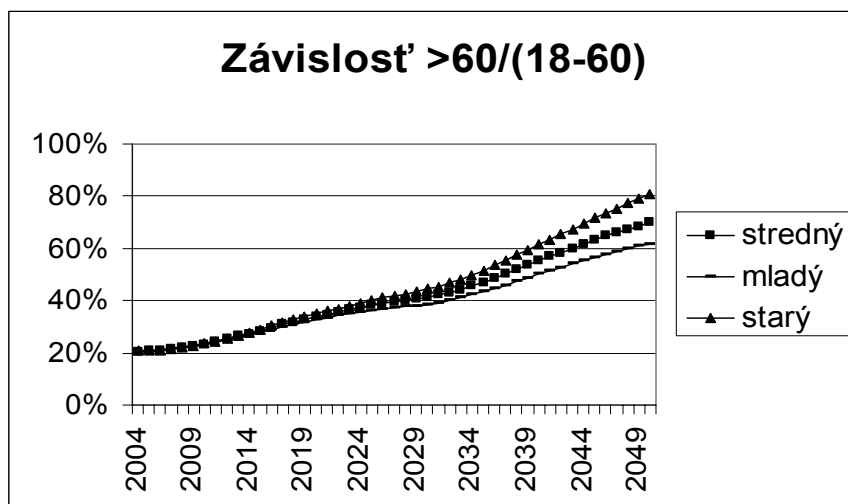
$$\frac{\tau w_0 N_0}{1+r} (r-i) \sum_{t=0}^{\infty} \frac{(1+i)^t}{(1+r)^t} = \tau w_0 N_0.$$

Celková strata je teda rovná daru prvej generácii dôchodcov, ktorí neplatili žiadne príspevky. Dôsledok pre prechod od priebežného k sporivému systému v čase t je nasledovný: Generácii dôchodcov v čase t patrí suma $\tau w_t N_t$ (ak ich nechcem ukrátiť). To je ale čistá prítomná hodnota z celého zisku zo sporivého systému oproti priebežnému. Ak si teda chcem ponechať aspoň časť výhody sporivého systému, musím ukrátiť súčasných dôchodcov. Zachrániť sa to dá len dodatočnými prostriedkami (napr. z privatizácie). Bez dodatočných prostriedkov môžeme len ukrátiť jednu generáciu na úkor druhej.

3. Vplyv dôchodkovej reformy na deficit priebežného systému

Priebežné dôchodkové systémy sa v poslednom čase stávajú ťažko únosnými z dôvodu nepriaznivého demografického vývoja. Na Obr. 1 sú znázornené grafy pomeru počtu mužov starších ako 60 rokov k počtu mužov vo veku 18-60 rokov (vľavo), resp. pomeru počtu mužov starších ako 65 rokov k počtu mužov vo veku 18-65 rokov (vpravo) (zdroj: INFOSTAT). Pomery sú znázornené pre mladý, stredný a starý variant demografického vývoja. z grafov je jasné, že tento pomer sa podstatným spôsobom zvýši a dá sa preto očakávať, že zvýšenie dôchodkového veku zníži deficit priebežného piliera.



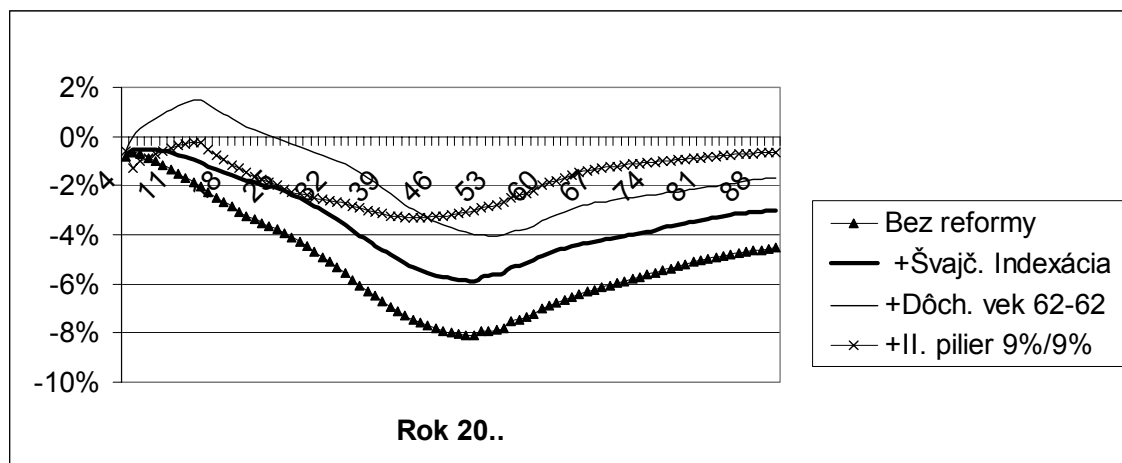


OBR. 1: Pomer počtu mužov: >60/18-60, resp. >65/18-65.

Ďalší faktor, ktorý významne ovplyvňuje deficit priebežného piliera je indexácia (zvyšovanie) dôchodkov. V pôvodnom dôchodkovom systéme mali byť dôchodky indexované nominálnym rastom miezd. Toto sa v skutočnosti nedodržiavalo z dôvodu veľkých tlakov na deficit. Pretože v budúcnosti sa predpokladá kladný reálny rast miezd, je predpoklad, že indexácia infláciou by mohla znížiť deficit dôchodkového systému. Nakoniec sa presadil kompromis: indexácia švajčiarskym spôsobom, čo je aritmetický priemer inflácie a nominálneho rastu miezd.

Najvýznamnejším krokom dôchodkovej reformy je vznik druhého – sporivého piliera. z hľadiska deficitu priebežného piliera však vzniká problém, pretože to spôsobí výpadky príjmov. Príjem bude znížený o príspevky (9% z hrubej mzdy) účastníkov dvoj-pilierového systému. Výpadok príjmov závisí od počtu tých, ktorí sa rozhodnú prestúpiť do nového systému. Podľa zákona je dvoj-pilierový systém povinný pre tých, ktorí po 1. januári 2005 vstúpia na trh práce. Ostatní sa môžu slobodne rozhodnúť. Podmienkou pre poberanie dôchodku zo sporivého piliera je však sporiť aspoň 10 rokov. V nižšie uvedených odhadoch deficitu predpokladáme, že všetci účastníci dôchodkového systému vo veku 18-25 rokov prestúpia do nového systému. S vyšším vekom podiel prestupujúcich lineárne klesá až na úroveň 5% prestupujúcich vo veku 52 rokov.

V grafe na Obr. 2 je znázornený vplyv týchto troch dôležitých krokov dôchodkovej reformy na deficit priebežného piliera. Je evidentné, že zvýšenie dôchodkového veku a zmena indexácie majú pozitívny vplyv na deficit. Čo sa týka zavedenia sporivého piliera, tu sa pozitívny vplyv prejaví až neskôr. Po roku 2044 je už deficit dvoj-pilierového systému nižší ako deficit jedno-pilierového systému. Výpočty pre rôzne varianty posunu dôchodkového veku, demografického vývoja, indexácie dôchodkov a rôzne varianty podielu prestupujúcich do nového systému možno nájsť v ².



OBR. 2: Vplyv krokov dôchodkovej reformy na deficit priebežného piliera.

4. Dôchodková reforma a výšky dôchodkov

Pri odchode do dôchodku je pre začínajúceho dôchodcu dôležité ako sa zmení jeho životná úroveň v porovnaní s poslednými produktívnymi rokmi. Preto je prirodzené porovnávať úroveň dôchodkov s úrovňou miezd. Dôležitým prvkom dôchodkovej reformy je aj nová formuľka pre výpočet dôchodku z priebežného piliera. Podľa zákona je štartovací dôchodok z priebežného piliera rovný

$$P = POMB \cdot N \cdot ADH,$$

kde *POMB* (priemerný osobný mzdový bod) je priemer pomerov individuálnej hrubej mzdy k priemernej hrubej mzde v národnom hospodárstve od r. 1994 až do roku odchodu do dôchodku, *N* je počet odpracovaných rokov a *ADH* (aktuálna dôchodková hodnota) je parameter s úvodnou hodnotou 183,58, ktorý sa každoročne bude zvyšovať podľa aktuálneho nominálneho rastu hrubých miezd. Parameter *ADH* bol nastavený tak, aby štartovací dôchodok pri odpracovaní 40 rokov s priemernou mzdou bol rovný približne 50% z priemernej mzdy.

Účastníci dvoj-pilierového systému budú poberať celý dôchodok za obdobie, v ktorom platili príspevky len do prvého piliera a polovičku dôchodku za obdobie účasti v dvoj-pilierovom systéme. Vzhľadom k vyššie uvedenému je pre účastníka dvoj-pilierového systému (zarábajúceho priemernú mzdu) tento systém efektívnejší ako jedno-pilierový, ak môže z druhého piliera očakávať štartovací dôchodok najmenej 25% z jeho poslednej mzdy. Toto porovnanie je k dvoj-pilierovému systému trochu nespravodlivé, pretože druhý pilier nevytvára žiadne tlaky na deficit. Keby sme chceli, aby sa dôchodky z prvého piliera vyplácali skutočne len z príspevkov pracujúcich, nebolo by možné garantovať úroveň dôchodkov podľa novej dôchodkovej formuľky.

Pre výšku budúceho dôchodku je rozhodujúci vzájomný vzťah výnosov aktív a rastu miezd. Dôchodkové úspory bude možné vkladať do troch druhov dôchodkových fondov: rastový (s možnosťou 80% investovať do akcií), vyrovnaný (s možnosťou 50% investovať do akcií) a konzervatívny (len investície do dlhopisov). 15 rokov pred dôchodkom nemožno mať úspory v rastovom fonde a 7 rokov pred dôchodkom musia byť všetky úspory presunuté do konzervatívneho fondu. Predpokladajme, že výnosy aktív majú normálne rozdelenie:

$$r = r_e + \sigma Z,$$

kde r_e je očakávaná hodnota výnosu aktíva a σ smerodajná odchýlka výnosu aktíva. V nasledujúcich výpočtoch budeme uvažovať 4 akciové indexy (S&P500, FTSE, DAX a SPI) a 10-ročné vládne dlhopisy v zodpovedajúcich menách (USD, GBP, EUR, CHF). Na základe historických dát (akcie: január 1981-jún 2003, dlhopisy: január 1996-jún 2002) sme odhadli očakávané výnosy a smerodajné odchýlky, ktoré sú zobrazené v Tab.1.

| | Akciové indexy | | | | 10 - ročné vládne dlhopisy | | | |
|-------------------------|----------------|--------|--------|--------|----------------------------|-------|----------|-------|
| | S&P500 | FTSE | DAX | SPI | USD | GBP | EUR(DEM) | CHF |
| Výnos p.a. | 13.29% | 13.47% | 9.53% | 10.97% | 6.12% | 8.24% | 6.38% | 3.95% |
| Smer. odch. p.a. | 15.58% | 15.07% | 17.40% | 16.97% | 6.90% | 6.45% | 5.66% | 5.20% |

TAB. 1: Očakávané hodnoty a smerodajné odchýlky výnosov aktív.

Predpokladajme, že účastník dvoj-pilierového systému poberal 40 rokov priemernú hrubú mzdu. Prvých 25 rokov vkladal úspory do rastového fondu, nasledujúcich 8 rokov do vyrovnaného fondu a posledných 7 rokov do konzervatívneho fondu. V Tab. 2 sú uvedené pravdepodobnosti dosiahnutia rôznych úrovní dôchodku pri investícii v USD (S&P500, USD dlhopisy), GBP (FTSE, GBP dlhopisy), EUR (DAX, EUR dlhopisy) a CHF (SPI, CHF dlhopisy). Riadky predstavujú rôzne úrovne štartovacích dôchodkov (10%, 15%, ... z poslednej mzdy), stĺpce priemerný počet rokov poberania dôchodku. Výpočty predpokladajú indexovanie dôchodkov podľa úrovne úrokových mier. Vo väčšine prípadov sa podarilo dosiahnuť úroveň štartovacieho dôchodku vo výške 25% z poslednej mzdy. Podrobnejšie výpočty možno nájsť v ².

| | USD | | | GBP | | | EUR | | | CHF | | |
|------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 25 | 20 | 15 | 25 | 20 | 15 | 25 | 20 | 15 | 25 | 20 | 15 |
| 10% | 1.00 | 1.00 | 1.00 | 1.00 | 1.00 | 1.00 | 0.98 | 1.00 | 1.00 | 0.95 | 0.99 | 1.00 |
| 15% | 0.95 | 0.99 | 1.00 | 0.99 | 1.00 | 1.00 | 0.70 | 0.89 | 0.99 | 0.61 | 0.83 | 0.97 |
| 20% | 0.79 | 0.93 | 0.99 | 0.94 | 0.99 | 1.00 | 0.38 | 0.64 | 0.90 | 0.29 | 0.53 | 0.83 |
| 25% | 0.58 | 0.79 | 0.95 | 0.80 | 0.94 | 0.99 | 0.18 | 0.39 | 0.71 | 0.13 | 0.29 | 0.60 |
| 30% | 0.38 | 0.62 | 0.86 | 0.63 | 0.84 | 0.97 | 0.09 | 0.22 | 0.50 | 0.05 | 0.15 | 0.40 |
| 35% | 0.23 | 0.46 | 0.74 | 0.46 | 0.71 | 0.91 | 0.04 | 0.12 | 0.34 | 0.02 | 0.08 | 0.25 |
| 40% | 0.14 | 0.32 | 0.61 | 0.33 | 0.57 | 0.83 | 0.02 | 0.06 | 0.21 | 0.01 | 0.04 | 0.14 |

TAB. 2: Pravdepodobnostné rozdelenie výšky dôchodku z II. Piliera.

5. Závery

Dôchodková reforma bola nevyhnutná z dôvodu zvrátenia nepriaznivého vývoja deficitu priebežného systému. Zmena indexácie dôchodkov a zvýšenie dôchodkového veku znižuje deficit priebežného piliera. Čo sa týka vzniku dvoj-pilierového systému, pozitívne vplyvy na deficit sa prejavujú až neskôr (podľa našich výpočtov po roku 2040). Dvoj-pilierový systém bude pravdepodobne poskytovať vyššie dôchodky. S nenulovou pravdepodobnosťou sa však môže stať, že tieto dôchodky budú nižšie ako

predpokladané dôchodky z jedno-pilierového systému. Bez dodatočných prostriedkov nemožno zaviesť druhý (sporivý) pilier tak, aby žiadna z generácií nebola ukrátená.

Príloha: Použité makroekonomické prognózy

| Rok | Rast miezd (reálny) | Miera inflácie | Miera nez. | Rast HDP (reálny) | Rok | Rast miezd (reálny) | Miera inflácie | Miera nez. | Rast HDP (reálny) |
|------|---------------------|----------------|------------|-------------------|---------|---------------------|----------------|------------|-------------------|
| 2004 | 0.9 | 7.6 | 15.2 | 1.9 | 2015 | 3.5 | 3 | 11.4 | 4 |
| 2005 | 3.4 | 4.6 | 14.8 | 4.4 | 2016 | 3.5 | 3 | 11.2 | 4 |
| 2006 | 4 | 3.5 | 14.4 | 5.5 | 2017 | 3.5 | 3 | 11 | 4 |
| 2007 | 4 | 3.5 | 14 | 4.5 | 2018 | 3.5 | 3 | 10.8 | 4 |
| 2008 | 4 | 3.5 | 13.6 | 4.5 | 2019 | 3.5 | 3 | 10.6 | 3.5 |
| 2009 | 3.5 | 3.5 | 13.2 | 4.5 | 2020 | 3.5 | 3 | 10.3 | 3.5 |
| 2010 | 3.5 | 3.5 | 12.8 | 4.5 | 2021 | 3.5 | 3 | 10 | 3.5 |
| 2011 | 3.5 | 3.5 | 12.5 | 4 | 2022 | 3.5 | 2.5 | 9.5 | 3.5 |
| 2012 | 3.5 | 3.5 | 12.2 | 4 | 2023 | 3.5 | 2.5 | 9 | 3.5 |
| 2013 | 3.5 | 3.5 | 11.9 | 4 | 2024 | 3.5 | 2.5 | 8.5 | 3.5 |
| 2014 | 3.5 | 3.5 | 11.6 | 4 | 2025-90 | 3 | 2 | 8 | 3 |

TAB. 3: Makroekonomické prognózy (údaje v %, zdroj: Slovenská sporiteľňa).

Použitá literatúra:

- (1) BRUNNER, J.K. *Welfare Effects of Pension Finance Reform*. Workshop „Pension Finance Reform: From Public to Financial Economics“, December 2002, Österreichische Nationalbank.
- (2) MELICHERČÍK, I., UNGVARSKÝ, C. Pension Reform in Slovakia: Perspectives of the Fiscal Debt and Pension Level. *Finance a Úver*, 2004, roč. 54, č. 9-10, s. 391-404, ISSN 0015-1920.

Summary:

This contribution considers three aspects of the pension reform in Slovakia: the fiscal balance of the pay-as-you pillar, the level of the retirement pensions and welfare effects of the transition from the pure pay-as-you-go system to the two-pillar system. There are three important steps to pension reform: a change of pension indexation, a raised retirement age and the launch of the second (funded) pillar. With regard to fiscal debt, the two-pillar system is superior to the pay-as-you-go system in the long term. The level of pensions from the two-pillar system will probably be higher than from the pay-as-you-go system. However, with a nonzero probability pensions from the two-pillar system could be lower than pensions from the pay-as-you-go system. If we do not want to hurt any generation, the additional resources are needed concerning the transition from pay-as-you-go system to the two-pillar system.

Kontakt:

Mgr. Igor Melicherčík, PhD.
Fakulta matematiky, fyziky a informatiky, UK
Mlynská Dolina
842 48 Bratislava, Slovenská Republika
tel. +421 2 60295477
email: igor.melichercik@fmph.uniba.sk

APLIKACE CONTROLLINGOVÝCH NÁSTROJŮ V NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍCH

Hana Mikovcová

Klíčová slova:

Nezisková organizace - vrcholové a dílčí cíle -, controllingové funkce - kvalitativní a kvantitativní controllingové nástroje

Neziskové organizace jsou laickou veřejností obvykle vnímány jako organizace, které jsou zejména charitativně zaměřené a jejich cílem není dosahovat zisku. Vymezení neziskových organizací je však podstatně širší a podstatně širší je i okruh činností těchto organizací. Obecně se neziskovými organizacemi rozumí subjekty, jejichž primárním cílem je dosažení přímého užitku prostřednictvím předem vymezené produkce, služby nebo distribuce statků, přičemž hlavním motivem jejich činnosti není tvorba zisku k přerozdělení mezi jejich vlastníky, správce nebo zakladatele.

Současně do neziskového sektoru v ČR patří instituce:

1. státní správy (organizační složky státu, vnitřní jednotky státu, příspěvkové organizace),
2. samosprávy (územní samosprávné celky, jejich organizační složky, příspěvkové organizace),
3. ostatní neziskové organizace (veřejnoprávní instituce a státní fondy, občanská sdružení, nadace a nadační fondy, zájmová sdružení, politické strany, obecně prospěšné společnosti).

Pod neziskové organizace spadá tedy široké spektrum různých organizací, přičemž u většiny je tvorba zisku – lépe vyjádřeno vznik přebytku prostředků naprosto přirozenou součástí jejich činnosti. Na rozdíl od klasického podniku se tento přebytek v plné výši vkládá zpět do organizace pro její rozvoj a plnění cílů.

Další rozdíly mezi „ziskovou“ a neziskovou organizací spočívají i v definici vrcholového cíle i ve stanovení cílů dílčích. Zatímco v podnicích je za primární cíl považována maximalizace hodnoty firmy, případně maximalizace zisku, v neziskových organizacích je tímto nadřazeným cílem užitečnost a společenská prospěšnost. Rovněž vyjádření těchto cílů je diametrálně odlišné. U neziskových organizací lze pouze velmi obtížně cíle kvantifikovat a pokud ano, pak rozhodně nepůjde o kvantifikaci cílů především finančních. To tedy znamená nemožnost použití standardních vrcholových ukazatelů typu ekonomická přidaná hodnota, produkční síla firmy či rentabilita kapitálu. Naopak v popředí budou cíle kvalitativně zaměřené a jejich hodnocení, srovnání, analýza i kontrola se jeví jako obtížné. Totéž zcela jednoznačně platí i pro cíle dílčí, které se obvykle v podnicích vyjadřují analytickými finančními ukazateli. U neziskových organizací by v popředí měly být ukazatele nefinančního charakteru, např. úroveň služeb, počty obslužených klientů, jejich spokojenost atd. Problematickou oblastí jsou však i vztahy mezi dílčími cíli neziskových organizací. Cíle, vnímané obvykle jako komplementární (např. snižování nákladů vede ke zvýšení zisku), se jeví

jako konkurenční (snížení nákladů vede obvykle ke snížení kvality služeb). Navíc existuje podstatně větší tlak na neziskové organizace ze strany stakeholderů (stát, zřizovatel, sponzoři), kteří při neprokázání společenské efektivity přímo ovlivňují (omezují) příliv finančních zdrojů, ačkoli klienti či zákazníci neziskové organizace její činnost hodnotí jako prospěšnou. Lze tedy zkráceně říci, že vlivem oddělení peněžních toků od příjemců služeb dochází k rozporu mezi objektivním vykazováním plnění poslání organizace a subjektivním hodnocením téhož ze strany jednotlivých stakeholderů.

Controlling se obvykle chápe jako systém řízení, který umožní včasnou reakci podniku na vznikající problémy ještě před možným vznikem existenční krize. Z toho důvodu jeho aplikace pozitivně ovlivňuje výkonnost podniku, což vede k jeho dlouhodobému úspěšnému fungování. V rámci neziskové organizace se tato obecná definice controllingu transformuje do široce pojatého spektra úkolů a funkcí controllingu, přičemž mezi hlavní patří zvýšení průhlednosti činnosti, růst účinnosti, omezení nekontrolovatelného průběhu nákladů, zlepšení argumentace vůči stakeholderům atd.

Funkce registrační, která je prioritně zaměřena na získávání, registraci a zpracování dat, je u neziskových organizací transformována především na funkci reportingovou a to zejména ve vztahu k externím příjemcům (nikoli k interním uživatelům – top management, představenstvo, zaměstnanci jako u klasického podniku). Zde je hlavním cílem poskytnout těmto uživatelům relevantní a významné informace o činnosti neziskové organizace, přičemž tyto jsou obvykle kvalitativního charakteru a v zásadě nahrazují finanční indikátory.

Funkce navigační umožňuje pomocí analýzy odchylek hospodaření (odchylky v zisku, rozkládané na odchylky výnosů, nákladů, odchylky cenové i množství) kontrolu hospodárnosti a tvorbu návrhů a doporučení, vedoucích ke zlepšení činnosti podniku. I tato funkce je u neziskových organizací omezena, lze se soustředit pouze na nákladovou stránku činnosti těchto organizací, přičemž zpětnovazebný proces díky absenci výnosové stránky selhává. Proto je ztíženo jak hodnocení činnosti neziskových organizací, tak racionální rozhodování.

Na významu nabývá především funkce koordinační, neboť u neziskových organizací díky většímu počtu, rozdílným zájmům a vyššímu tlaku stakeholderů, je třeba řešit více koordinačních aktivit souběžně.

Díky odlišným charakteristikám neziskové organizace budou kladeny i specifické nároky na výběr a použití controllingových nástrojů.

Nástroje kvalitativní (ať již používané v oblasti analytické či koncepční) bude možné bez velkých úprav díky kvalitativní charakteristice cílů aplikovat i v neziskové organizaci. To znamená, že pro zvýšení účinnosti své práce by i tyto organizace měly umět pracovat a používat analýzy PEST, SWOT, portfoliové techniky, metody scénářů, brainstorming, delfskou metodu, scoring modely, Paretovu analýzu aj. Praxe však prokázala, že tyto nástroje považuje za užitečné nemnoho standardních podniků a v rámci neziskových organizací se díky jejich povaze v ČR tyto nástroje prakticky nepoužívají vůbec. Samotné rozhodování probíhá spíše pomocí metod méně sofistikovaných, nejčastěji jde o metody založené na individuálním posouzení situace.

Kvantitativní nástroje je nutné pro použití v neziskových organizacích více diferencovat a střízlivě vyhodnotit možnosti jejich přínosů. Těžiště používaných nástrojů bude v oblasti nákladové – půjde o standardní kalkulace s plnými náklady, použitelné budou i

novější přístupy, jako je kalkulace ABC či širěji management aktivit. Naopak nepoužitelné (pro absenci cen výkonů neziskové organizace) budou kalkulační techniky založené na příspěvku na úhradu fixních nákladů a zisku, velmi omezené by bylo i použití tzv. Target costing (jako limit nákladů zde sice může sloužit objem získaných zdrojů, ale tento přístup by pak vedl obecně k plnému čerpání zdrojů bez tlaku na hospodárnost). Obtížně proveditelná je i úplná analýza odchylek a jejich srovnání – zde vyvstává otázka, co je možné považovat za kontrolní veličiny a jak stanovit toleranční meze. Též další controllingové metody, kde je nutnou součástí kvantifikace výnosů (analýzy bodu zvratu, metody investičních propočtů), se uplatnit bez výrazné modifikace nezdaří. Přesto však nelze od snahy kvantitativní nástroje široce aplikovat ustoupit, neboť jejich přínos by právě v neziskových organizacích byl mimořádně vysoký.

Použitá literatura:

- (1) BOUKAL, P., VÁVROVÁ, H., NOVOTNÝ, J. *Ekonomika a řízení neziskových organizací*. VŠE, Praha, 2003. ISBN 80-245-0604-1.
- (2) MIKOVCOVÁ, H. *Controlling*. CD. VŠE, Praha, 2003.

Summary:

The primary goal of not-for-profit organizations is social helpfulness. The quantification of the partial aims, their evaluation, analysis and control is very difficult. The functions of controlling have to be reduced and modified due to particularity of not-for-profit organizations. The qualitative tools of controlling are possible to be fully used, on the other hand the quantitative tools of controlling are possible to be used only in limited circumstances and considerably modified.

Kontakt:

Ing. Hana Mikovcová, Ph.D
VŠE Praha
Nám. W. Churchilla 4, 13067 Praha 3
tf.: 24095372, e-mail: mik@vse.cz

VLIV MANAGEMENTU OBCÍ NA JEJICH ZADLUŽENOST

Hana Mohelská

Klíčová slova:

zadluženost obcí - výdaje měst a obcí - regulace místních rozpočtů - osobnost manažera - manažerské dovednosti

1. Úvod

Vláda České republiky přijala dne 14. dubna 2004 usnesení č. 346 o Regulaci zadluženosti obcí a krajů pomocí ukazatele dluhové služby. Zároveň uložila místopředsedovi vlády a ministru financí sledovat zadluženost obcí a krajů a každoročně předávat vládě zprávu o vývoji zadluženosti obcí a krajů. Výše uvedeným usnesením byl rovněž schválen postup Ministerstva financí při hodnocení zadluženosti obcí a krajů, definici a výpočet ukazatele dluhové služby.

Ministerstvo financí vypočítalo každé obci a každému kraji definitivní ukazatel dluhové služby. Těm obcím a krajům, které překročí stanovenou výši ukazatele dluhové služby ve výši 30 %, tuto skutečnost Ministerstvo financí oznámilo dopisem ministra financí s tím, že by měly přijmout taková opatření, aby v příštím období ukazatel dluhové služby nepřekročily a zároveň požádalo dotčené obce a kraje, aby do 3 měsíců zdůvodnily překročení ukazatele dluhové služby a oznámily Ministerstvu financí, jaká opatření budou přijata. Ministerstvo financí pak vyhodnotí vyžádané podklady a zváží všechny skutečnosti, které vedly k překročení dané hranice. Dále budou dále brány do úvahy:

- celková zadluženost obce nebo kraje;
- celková zadluženost obce nebo kraje v přepočtu na 1 obyvatele;
- daňová výtěžnost vztažená na 1 obyvatele obce nebo kraje;
- trend zadluženosti v minulých letech;
- velikost obce nebo kraje;
- celková finanční situace obce nebo kraje.

V případě, že i v dalším roce obec nebo kraj překročí ukazatel dluhové služby, Ministerstvo financí předá seznam těchto obcí a krajů poskytovatelům prostředků ze státního rozpočtu a státních fondů, aby při projednávání žádostí těchto obcí a krajů o dotaci, o půjčku nebo o návratnou finanční výpomoc (NFV) přihlédli k této skutečnosti.

Překročení 30 % výše ukazatele dluhové služby nebude znamenat automaticky ztrátu možnosti získat státní dotaci. Je pouze jedním z kritérií, která použijí orgány poskytující dotace při konečném výběru těch obcí a krajů, které obdrží státní účelovou dotaci.

2. Management obcí

Manažer musí poskytovat podřízeným potřebné informace, řešit interpersonální vztahy, pracovní problémy, musí s lidmi komunikovat, umět vést podřízené a účinně je motivovat. Kromě toho využívá ve své činnosti manažerské dovednosti jako jsou:

Technické dovednosti, které se vyznačují tím, že manažer umí používat specifické znalosti, techniky, metody, postupy pro realizaci výkonných činností a procesů.

Koncepční dovednosti, které představují vidění společnosti jako systém procesů, které je třeba usměrňovat k dosažení strategického cíle. Manažer s těmito dovednostmi umí koordinovat podstatné procesy organizace. Jeho koncepční dovednosti rostou s úrovní managementu organizace, resp. obce.

Manažer se zpravidla dostává do tří skupin rolí:

1. interpersonální role,
2. informační role,
3. rozhodovací role.

Interpersonální role je dána formálními pravomocemi, zpravidla zaměřenými do oblasti mezilidských vztahů. Jsou to role:

figurka (jako účastník slavnostního aktu),

vůdce (v pozicích řídicí a koordinační, zahrnuje rozhodování a personální zabezpečení, kontrolování),

styčný důstojník (zabezpečování interpersonálních vztahů, komunikace s jinými manažery a dalšími spolupracovníky).

Manažer funguje v úloze informační a také v úloze rozhodovací.

Informační role vyžaduje od manažera přijímání, vyhodnocování informací a jejich využívání a také předávání. V závislosti na zastávané roli, bývá manažer charakterizován jako:

řešitel (příjemce) – získává informace, vyhodnocuje informace a navrhuje jejich využití,

informátor – poskytuje důležité informace podřízeným, přitom zvažuje jaké informace a komu poskytnout,

reprezentant (jednatel), - prezentuje a zastupuje obec ve společnosti a tak zabezpečuje možnosti jejího využití a společenského ohodnocení.

Rozhodovací role bývá charakterizována pozicemi:

Manažer (velitel) – sleduje moderní trendy výzkumu a vývoje, změny v jím řešené oblasti a využívá je pro svoji složku (obec). Základem je snaha předvídat a reagovat s předstihem na možné situace.

Korektor (eliminátor) – manažer uskutečňuje v případě potřeby korektury. Při působení nenadálých vlivů se předpokládá jeho rychlá reakce.

Alokátor – rozhoduje o přidělování nezbytně nutných disponibilních zdrojů při vzniku takové situace.

Kooperátor (vyjednávač) – manažer vyjednává s ostatními org. jednotkami či složkami za účelem získání vhodných podmínek pro splnění úkolů a dosažení cíle.

Závěr

Můžeme předpokládat, že výše zmíněných dovedností bude manažer uplatňovat, když bude mít přiměřené množství informací. Nejsou-li k dispozici žádné informace, které by mohly specifikovat reálnost výsledků jednotlivých alternativ, nabývají zvláštního významu schopnosti a povahové rysy manažera (např. tendence k riskování, kdy manažeři podstupují riziko velmi snadno, předpokládají, že nastanou okolnosti, na jejichž základě bude dosaženo pozitivních výsledků). Takový způsob rozhodování je možné zařadit do skupiny individuálních rozhodnutí. Ve většině případů však manažer bude v situaci, kdy potřebuje své názory konfrontovat s názory ostatních funkcionářů dalších odborností. Nepřiměřená zadluženost některých obcí v minulých letech je ve značné míře důsledkem špatných individuálních rozhodnutí manažerů, kteří podcenili závažnost situace a neuvědomili si, že odborné znalosti z mnoha činností nemůže mít jeden člověk. Při rozhodování většinou nebyl uplatněn skupinového přístup, který by měl manažer směřovat k přijetí kvalitního rozhodnutí. Bez ohledu na to, zda bylo rozhodnutí učiněno jednotlivcem nebo skupinou, je záležitostí jednotlivce (manažera), který je za implementaci rozhodnutí odpovědný.

Použitá literatura:

- (1) DONELLY, J. H., GIBSON, J. L., IVANCEVICH, J. M. *Management*, Grada publishing, 1997
- (2) HORÁK, R., KRČ, M., ONDRUŠ, R., DANIELOVÁ, L. *Průvodce krizovým řízením pro veřejnou správu*, Linde Praha a.s., 2004

Summary:

A manager must keep his employees informed, be informed about relationships between employees and resolve work-related problems. He should communicate well with people, be able to lead and motivate. Further he should take advantage of his management skills, mainly those of a technical or conceptual nature. The excessive debts amassed by numerous counties in the past years are directly related to poor management decisions and the illusion that professional skills and knowledge in diverse areas can be concentrated in one individual. Decisions were often made without considering opinions of other individuals thus not allowing a confrontation of ideas and leading to misjudgments and poor decisions. The final responsibility, no matter if the decision was individual or that of a group, is always that of one manager.

Kontakt:

Ing. Hana Mohelská
Katedra ekonomie a managementu
Fakulta informatiky a managementu
Univerzita Hradec Králové, Rokitanského 62, 500 03 Hradec Králové
tel. 493 331 236, e-mail: hana.mohelska@uhk.cz

KRIZOVÉ ŘÍZENÍ PODNIKU

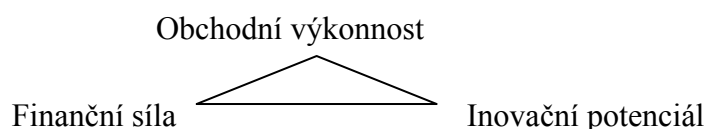
Jaroslav Mozga, Miloš Vitek

Klíčová slova:

krizové řízení - řízení podniku - analýza rizika - komunikace o riziku - krizový plán podniku

Podávají se téze aktuální oblasti – krizového řízení podniku. Vymezuje se podstata a úroveň krizového řízení. Navrhují se kroky krizového plánování v podniku. Nakonec se diskutují pravidla komunikace o riziku.

Podnik se dostává do krize, krizové situace, není-li s to plnit své závazky a není-li schopen obhájit a udržet pozici na trhu. Krize tak souvisí s vyváženými vztahy mezi obchodní výkonností, finanční silou a inovačním potenciálem.



Krizi z hlediska řízení podniku lze charakterizovat následovně (1), (2), (3), (4):

- *Krize je rozhodující bod obratu v mimořádné situaci, v níž se podnik nachází. Kladný obrat znamená pokračování existence podniku, záporný znamená jeho likvidaci.*
- *Krize jsou nestabilní podmínky, v nichž náhlá nebo rozhodující změna ohrožuje podnik fyzicky, nebo ohrožuje strategické cíle podniku a vyžaduje netradiční chování a hodnoty.*
- *Krize je vážná hrozba základním strukturám nebo základním hodnotám a normám podnikového systému, vyžadující kritická rozhodnutí pod časovým tlakem a za značně nejistých okolnostech.*
- *Krize je nechtěná, neočekávaná, bezpříkladná a téměř nezvladatelná situace vyvolávající obecně pochybnosti a nejistotu.*

A podniková krize je vždy důsledkem rozhodování managementu podniku:

- Krize jako důsledek **vychýlených manažerských hodnot** (management upřednostňuje operativní záležitosti a krátkodobé zisky a zanedbává širší socio-ekonomické souvislosti, v nichž se podnik nachází, zanedbává zájmy skupin odlišných od investorů)
- Krize jako důsledek **podvodu/klamání** (podnik buď odepře nebo zatajuje informace, nebo je záměrně chybně interpretuje)
- Krize jako důsledek **špatného řízení a vedení**.
- A v čem spočívá nebezpečnost krize? Neví se jak reagovat a jak ji řešit v reálném čase, a proto s krizí, krizovou situací jsou spjaty následující mýty:

Mýtus č. 1. – Krize je vždy důsledkem něčích chyb

Krizové situace sice mohou být vyvolány nekvalitním rozhodováním, a tyto situace jsou předvídatelné, nicméně krizové situace mohou být vyvolány také vnějšími faktory jako je posun v chování zákazníků, inovace, e-commerce a e-business apod. Není tedy vhodné zaměnit analýzu příčin vzniku krizových situací za hledání obětních beránků.

Mýtus č. 2. – Po sobě následující krize jsou důkazem neúčinného krizového řízení

Krize vždy souvisí s vizemi a strategiemi. Podnik, jenž je vůči sobě náročný, poněvadž nesdílí postoj „laissez faire“, a je „bohatý“ na vize, představy a strategie, krizové situace logicky přitahuje.

Mýtus č. 3. – Krize vždy boří a ničí

Krizová situace sice naruší podnikové činnosti a procesy, a někdy velmi výrazně, avšak vzhledem k setrvačnosti podnikových procesů, podnik není zničen v reálném čase trvání krize. Takže krize je i výzva a příležitost ke změnám.

Krizová situace klade značné nároky na veškerý personál, a je tudíž případné znát některé zásady chování v krizové situaci:

- 1) Uvědomit si existenci krizové situace a současně vědět, že žádná krize netrvá věčně.
- 2) Je třeba se ujistit, zda to, co nastalo je skutečná krize, protože permanentní krize neexistuje a krize není to samé, jako každodenní změny (včetně překvapivých a zásadních).
- 3) Je nutné vyhnout se panice a zvládat negativní pocity.
- 4) V krizi není místo pro tzv. slabé závazky.
- 5) Rozhodovatel by se neměl nechat ovlivnit polopravdami, nesprávnými informacemi apod. A příkazy musí odpovídat situaci, nikoli přání. Rozhodování v krizové situaci proto musí být srozumitelné se stanoveným časovým horizontem, i když je krizová situace často složitá.
- 6) Důležitá je krizová komunikace.
- 7) Všichni musí vědět, že existuje plán pro řešení krize, nicméně ten není dogmatem, a proto má každý právo vyslovit názor, problém a podnět.

Úrovně krizového řízení

Krizové řízení vychází z krizového plánu, jenž jen spíše návodem, jelikož identifikuje příznaky krizové situace, než dogmatem, protože rozhodování ve vzniklé krizové situaci by mělo vždy vycházet z reálných podkladů. Krizový plán, potažmo krizové řízení má tři úrovně řízení:

- Strategická úroveň krizového řízení (plánování připravenosti):

Rámeček postupů v krizové situaci pro taktickou úroveň

Profilace podnikových rizik a rizikových událostí

Popis překročení mezi přijatelnosti určitých ukazatelů a příznaky vzniku krizové situace

Popis vnějších krizových situací působících na podnik

Dopady krize (klíma podniku – skandál, obviňování, rozklad morálky, ztráta soustředění na cíle, personální – otupělost, krize hodnot, obtížná komunikace)

Scénáře eskalace krizové situace

Kontrolní mechanismy krizového řízení

Určení priorit pro rozhodování

Kriteria hodnocení krizové situace a vliv na řízení rizik a plánování kontinuity podnikání (zpětná vazba)

- **Taktická úroveň** (monitorování a vyhodnocování):

Kritické funkce a kritické činnosti

Kategorizace a vyhodnocování dopadů na podnik

Priority v přidělování zdrojů

Včasná odezva a zamezení šíření škod

Vyrozumění a varování

- **Operativní úroveň**

Postupy v krizové situaci

Finanční situace

Public relation a komunikace s veřejností a zaměstnanci

Každá úroveň specifikuje po svém způsobu krizové situace. Zda se jedná o krizovou situaci mající vnitřní, organizační nebo finanční příčiny, anebo zda se jedná o příčiny plynoucí z podnikatelského prostředí, a mezi něž patří regulační opatření (například dopady na životní prostředí), vlivy konkurence, dodavatelský řetězec, pozice na trhu a inovace.

Nakonec se krizové situace musí posoudit z hlediska možností předvídání, prevence a překonání.

Krizový plán podniku

Každý den jsou podniky konfrontovány s problémy a potížemi různé závažnosti. Ale podnik musí přežít, proto vedení podniku musí rozpoznat jaké jsou zranitelnosti, jelikož ohrožení je nedílnou součástí života podniku. Analýza rizika na úrovni podniku se skládá z těchto kroků:

- 1) Identifikace aktiv podniku

Aktivy se rozumí cokoliv, co má hodnotu a potřebuje určitou ochranu. Rozlišují se aktiva kritická, hodnotná a ta, co sdílejí zdroje.

- 2) Identifikace hrozeb, ohrožení

Hrozba je událost/akce s potenciálně nepříznivými důsledky na aktiva. Hrozby nestačí vyjmenovat, protože se musí vysvětlit jejich vliv, působení a výskyt. U hrozby se tedy zjišťuje a eviduje – možnost výskytu, lokalizace, rychlost vzniku, možnosti varování (varovné příznaky), trvání a důsledky na aktiva (poškození zařízení, výpadek výroby), na řídicí funkce, administrativu a uživatele.

Možnost výskytu: velmi nízká (0 – 0,3), nízká (0,4 – 0,5), velmi vysoká (0,6–1)

Škoda, která může vzniknout hrozbou: malá, ohrožující, závažné

Výsledné riziko: nízké, vysoké, kritické

Požadované riziko: žádné, nízké

Přímé hrozby obecně nekontrolovatelné a nepředvídatelné:

Poruchy energetických sítí, padající objekty z atmosféry, pohyby půdy a podloží, sabotáže, terorismus, působení vody a větru.

Přímé hrozby kontrolovatelné a předvídatelné:

Havárie, kontaminace, koroze, exploze, imploze, poruchy prostředí (tlak, teplota, vlhkost), požár, působení fauny (hmyz, hlodavci), fyzikální změny (rozpínavost, srážení, odpařování apod.), instalační a konstrukční hazardy, morální hazardy (falšování, podvody, krádeže, vloupání apod.)

- 1) Identifikace zranitelnosti
Zkoumají se podmínky slabosti podniku.
- 2) Místní protiopatření
- 3) Výpočet ztrát
 $Míra\ zranitelnosti * Aktiva_{náklady} * Hrozba_{hodnota}$
Ztráty se specifikují podle určitých hledisek – ztráta pověsti, ztráta konkurenční výhody, ztráta zisku, ztráta finanční manévrovatelnosti, ztráta podnikatelské příležitosti, ztráta ze zvýšení provozních nákladů.
- 4) Závěrečná zpráva
Obsah závěrečné zprávy:
Cíl a východiska
Popis systému – citlivost, kritická místa
Metody získávání dat a metody analýzy
Závěry – významné hrozby, vysoce zranitelné oblasti
Doporučení – vynucená protiopatření, dobrovolná protiopatření. Priority analýza nákladů a přínosů.

Primárním cílem krizového plánu je připravit podnik na nežádoucí události tak, aby se minimalizovalo přerušení činnosti/operací a aby se zajistila organizační a řídicí stabilita. Dalšími cíli je vytvoření bezpečnostní politiky podniku a minimalizace chybných rozhodnutí během krize. Aby krizový plán měl odpovídající význam musí jeho vytváření podporovat vrcholové vedení – rozhoduje o zdrojích, a které by také mělo být přirozeně odpovědné za koordinaci v řešení krizí.

Na závěr několik doporučení jak psát procedury pro řízení krize:

- 1) Popis musí být natolik charakteristický, aby plán mohl být realizován jinými pracovníky, než těmi, co psali procedury.
- 2) Věty mají být krátké, jednoduché a výstižné. Dlouhé věty vyžadují rozbor.
- 3) Každý odstavec by měl začínat větou o tématu odstavce.
- 4) Odstavce nesmí být příliš dlouhé.
- 5) Mělo by platit pravidlo „dvě myšlenky = dvě věty“.
- 6) Text se musí psát v činném slovesném rodu, protože trpný rod se může mylně pochopit a interpretovat.
- 7) V textu musí být události popsány přehledně a musí se klasifikovat na sekvenční a paralelní.
- 8) Měla by se užívat popisná slovesa – aktivovat, vyvolat, asistovat, odpovídat, porovnat, kontaktovat, sestavit, získat, osvojit apod.

Pravidla komunikace o riziku

- 1) Rozumět podstatě rizika a „doprovodné“ neurčitosti.
Podstata rizika: *znepokojující hazardy, závažnost, naléhavost/závažnost situace, trendy, možnost výskytu/vystavení, rozložení vystavení/čas, lokalita), zasažená populace.*

- 2) Rozumět způsobu vnímání rizika veřejností. Veřejnost je legitimním partnerem komunikace a proto je nutné se znepokojením veřejnosti zabývat:
Co znepokojuje: *morální a právní aspekty rizika, neprůhlednost procesu stanovení rizika (Risk Assessment), rozporuplné názory expertů, nemožnost kontroly rizika veřejností.*
Na vnímání rizika veřejnosti mají vliv i náboženství, chudoba, vzdělání atd.
- 3) Zjistit jaké informace o riziku veřejnost vyžaduje.
- 4) Nesrovnávat již známá rizika s novými.
- 5) Obsah sdělení musí respektovat pocity ve vnímání rizika.
- 6) Umět popsat a vyjádřit riziko několika způsoby. Rizika se musí vysvětlovat v souvislostech.
- 7) Nevysvětlovat riziko jako číslo, ale jako proces jeho stanovení. Rozlišit mezi fakty a hodnotami. Hodnota spočívá v přijatelnosti rizika. Lidé v komunikaci chtějí slyšet spíše kvalitativní výrazy jako je *vysoký, značný, průměrný, nízký*, než výrok jedenkrát za dvacet let
- 8) Je zcela nevyhnutelné vysvětlit i neurčitosti, které se v procesu stanovení rizika vyskytly. Musí se také sdělit limity a omezení.
- 9) Media by měla také sdílet zodpovědnost za komunikaci o riziku. Jak zacházejí s informacemi o rizicích.
- 10) Aby poskytovatel informací o riziku byl vnímán jako důvěryhodný, je nezbytné, aby byl *věcný a konkrétní, zodpovědný, měl zájem o veřejné blaho a byl pravdomluvný a informoval včas.*

CO DĚLAT v komunikaci:

Od počátku počítat s veřejností a zajistit si podporu spolehlivých organizací, občanské komunity a obce.

Soustředit se na budování důvěry a nedělat plané sliby.

Věnovat pozornost vnímání rizika veřejností. Při komunikaci s veřejností platí pravidlo, že nejsou „hloupé“ otázky.

Poskytovat žádané informace a zabránit neodůvodněným tajnostem.

Uvědomit si, že znalost místní historie a okolností může mít zásadní význam.

Poskytnout veřejnosti čas na rozmyšlenou.

Uvědomit si, že o tom, co je přijatelné by měla rozhodovat veřejnost.

Dát data do souvislosti a rizika srovnávat opatrně a brát na vědomí neurčitost.

CO NEDĚLAT v komunikaci:

Nepředpokládat malý zájem veřejnosti nebo nevědomost veřejnosti.

Nespoléhat na sdělovací prostředky.

Neformulovat zmatená sdělení. Nezahlcovat veřejnost statistikou.

Nedělat nevhodné analogie. Nedělat srovnání s riziky, které veřejnost vnímá rozdílně.

Neříkat veřejnosti, že něco je příliš drahé.

Použitá literatura:

- (1) MOZGA, J. – VÍTEK, M. *Strategický marketing*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2001
- (2) MOZGA, J. – VÍTEK, M. *Řízení projektu a řízení rizika*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2001

- (3) MOZGA, J. – VÍTEK, M. *Krizové řízení*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2002
- (4) MOZGA, J. – VÍTEK, M. *Inovace a nový produkt*. Gaudeamus, Hradec Králové, 2003

Summary:

Theses on crises management in a firm are summarized. The concept and levels of crises management are defined. Steps in crises planning in a firm are proposed. At the end, some rules for communication about risk are discussed.

Kontakt:

Doc. Ing. Miloš Vitek, CSc., Ing. Jaroslav Mozga, PhD.
Ústav filosofie, politických a společenských věd
Pedagogická fakulta,
Univerzita Hradec Králové, Rokitanského 62, 500 03 Hradec Králové
e-mail: milos.vitek@uhk.cz

PROBLÉM REFORMY VEŘEJNÝCH FINANČÍ V OBLASTI EFEKTIVNOSTI A ÚČELNOSTI ALOKOVANÝCH VEŘEJNÝCH VÝDAJŮ³⁸

František Ochrana

Klíčová slova:

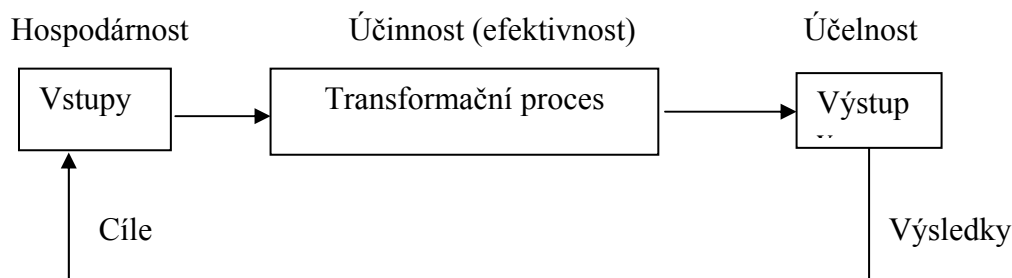
Alokace veřejných výdajů - reforma veřejných financí

Klíčový problém reformy veřejných financí v oblasti reformy veřejných výdajů spočívá ve změně systému alokace disponibilních zdrojů. Základní systémová chyba nakládání se zdroji je v tom, že i přes proklamované změny ve způsobu alokace veřejných zdrojů, veřejné příjmy a veřejné výdaje fungují na principu tzv. brutto financování³⁹ a na principu institucionálního financování. Neexistuje systémová provázanost mezi příjmy a výdaji tak, aby správci kapitol a nákladových středisek byly zainteresováni na racionálním nakládání se zdroji. Systém je nastaven tak, že v případě úspory zdrojů „trestá úspěšné“. Rozpočtovými pravidly není dostatečně zakotvena možnost převodu uspořené částky do příštího rozpočtového období, aniž by se o ni snižovaly přidělované zdroje. Systémovou chybou je i to, že základním kritériem pro přidělování zdrojů je pouhá existence instituce. Aforisticky řečeno, ta dostává zdroje proto, že existuje, a existuje proto, že dostává zdroje. To, že v takovém systému prioritně financujeme instituce, může, resp. má závažné důsledky v tom, že si obvykle neklademe prvotní otázku o smyslu existování dané instituce, o efektivnosti jejích výstupů v relaci k vynaloženým vstupům. Institucionální způsob financování je v praxi spojen s tím, že návrh rozpočtu zpracovávají jednotliví správci rozpočtových kapitol bez dostatečného propojení na ostatní výdajové politiky. Jak změnit tento stav?

K transformaci uvedeného stavu lze doporučit inputově-outputový model realizace veřejných výdajů, který umožňuje sledovat kritérium efektivnosti a účelnosti vynaložených výdajů. Transformační (navrhovaná) změna spočívá v přeměně dosud existujícího „spotřebního“ systému alokace veřejných zdrojů na produkční alokační systém, který umožňuje sledovat hledisko efektivnosti a účelnosti jeho fungování.

³⁸ Referát byl zpracován jako součást grantového projektu Grantové agentury ČR „Analýza způsobů zabezpečování veřejných služeb a zkoumání jejich dopadu na efektivnost veřejných výdajů (komparační analýza ČR a SR)“, jehož jsem řešitelem.

³⁹ Podrobněji tento problém analyzuje J. Nemeč. Viz práce: Wright, G.- Nemeč, J.: Management veřejné správy. Teorie a praxe. Praha. Ekopress 2002, s. 251-252,257-262.

OBR. 1: Blokové schéma inputově-outputového modelu veřejných výdajů

Vstupy do systému tvoří lidské, věcné a finanční zdroje, které jsou transformovány na výstupy. O efektivnosti transformace vypovídá efektivnost produkčního systému (v terminologii dokumentů kapitol státního rozpočtu také označovaného pojmem „nákladové středisko“). Nákladové středisko vystupuje jako produkční systém, kdy k měření jeho efektivnosti můžeme použít inputově-outputový model. Předpokládáme racionálně se chovající subjekty veřejné správy (jimiž jsou např. správci programů, vedoucí nákladových středisek), kteří sledují při alokaci zdrojů hledisko efektivnosti. Metodicky můžeme postupovat následovně:

1. Ve vstupním kroku provede každý správce programů (nákladového střediska) identifikaci jednotlivých vstupů.
2. Na základě této identifikace je uskutečněna klasifikace vstupů podle zdrojů, tak jak ji např. zobrazuje účetní osnova.
3. V následném kroku se uskuteční kvantifikace jednotlivých vstupů. Vstupy mají technologický, informační, energetický a jiný charakter. Určující pro naši analýzu je, že přestože se jednotlivé vstupy mohou svým věcným obsahem (věcně, technologicky, informačně, energeticky) podstatně lišit, z ekonomického hlediska je jim společné, že mají nákladový charakter, jehož účelem je vyvolání určitého stavu. Očekávaný stav lze formálně popsat prostředky systémové teorie a kvantifikovat jeho ekonomické souvislosti. Je zřejmé, že počet vstupů a výstupů uvažovaného nákladového střediska může být teoreticky nekonečný. Předpokládejme ale, že budeme prakticky uvažovat s omezeným počtem vstupů i výstupů, kdy dané nákladové středisko může mít m konečných vstupů a n konečných výstupů. Současně ze systémových vlastností vyplývá, že musí mít minimálně jeden vstup a jeden výstup. Vstupy a výstupy daného prvku lze kvantitativně popsat. Popis je možný z různých aspektů. Přítomnost daného vstupu (výstupu) lze popsat jako charakteristiku s hodnotou 1, nepřítomnost dané charakteristiky jako 0. Budou-li vstupy (výstupy) představovat diskrétní charakteristiky, můžeme je popsat konečným množstvím hodnot (nebo nanejvýše spočetně velkým množstvím). V případě spojitých veličin je těchto hodnot nekonečně mnoho.
4. Poté sledujeme relaci vstupy/výstupy a za použití vektorové analýzy následně sestavujeme východiska pro vytvoření počítačového algoritmu.

Tyto procesy lze vektorově popsat a patřičně ekonomicky kvantifikovat.

Nechť vstupní vektor $\mathbf{x} = (x_1, x_2, \dots, x_m)$ vyjadřuje stav vstupů prvku E . Hodnoty x_1, x_2, \dots, x_m jsou pak složky vstupního vektoru. Každá z těchto složek vyjadřuje stav

jednotlivých vstupů prvku E . Pro uvažovanou analýzu je důležité, že každý stav lze ekonomicky identifikovat jako náklad.

Výstupní vektor $\mathbf{y} = (y_1, y_2, \dots, y_n)$ pak vyjadřuje stav jednotlivých výstupů prvku E . Hodnoty y_1, y_2, \dots, y_n jsou složky výstupního vektoru popisující stav jednotlivých výstupů prvku E . Ty lze kvantifikovat a touto formou i identifikovat jako užitek.

Chování daného prvku lze formálně popsat jako transformaci vstupního vektoru \mathbf{x} na výstupní vektor \mathbf{y} podle předpisu:

$$\mathbf{y} = T(\mathbf{x}), \text{ kde} \quad (1)$$

T ... operátor transformace

Oblast transformace je dána množinou přípustných hodnot vektoru \mathbf{x} . Pole transformace je dáno množinou přípustných hodnot vektoru \mathbf{y} . Pravidlo transformace \mathbf{x} na \mathbf{y} je dáno operátorem transformace T .

Při systémové analýze jsou podle charakteru T rozlišovány dvě základní třídy prvků - a to prvky jednoznačně určené (deterministické) a stochastické. Pro jednoznačně určené prvky platí, že T určuje rigorózně hodnoty vektoru \mathbf{y} na základě hodnot vektoru \mathbf{x} . Tento případ bude implementovatelný v takových podmínkách, kdy budeme uvažovat stacionární prostředí, resp. tam, kde lze odhlížet od faktoru času. Pro většinu problémů, které se týkají veřejné správy, budeme obvykle uvažovat dynamické prostředí, protože faktor času je podstatným faktorem. Budeme tedy uvažovat, že operátor T ukazuje na určitou pravděpodobnost výskytu určitých hodnot vektoru \mathbf{y} na základě daných hodnot vektoru \mathbf{x} .

Následujícím krokem je určení východisek k sestavení algoritmu. Pro formulaci operátora transformace, který pak můžeme použít k sestavení počítačového algoritmu, můžeme postupovat např. následně:

Pro deterministické prvky identifikujeme všechny vstupní a výstupní dvojice $x_j y_i$, pro $i = 1, 2, \dots, n$, $j = 1, 2, \dots, m$.

Všechny vstupní a výstupní dvojice seřadíme do tabulky.

Jinou možností nalezení operátoru transformace je nalezení předpisu, který v analytické formě ukazuje, jak je možné na základě hodnot \mathbf{x} kvantifikovat hodnoty \mathbf{y} .

V případě stochastického prvku sestavíme pravděpodobnostní matici, kde $p(i/j)$ je podmíněná pravděpodobnost vypovídající o tom, že y_i bude generováno jako reakce na x_j pro $i = 1, 2, \dots, n$ $j = 1, 2, \dots, m$.

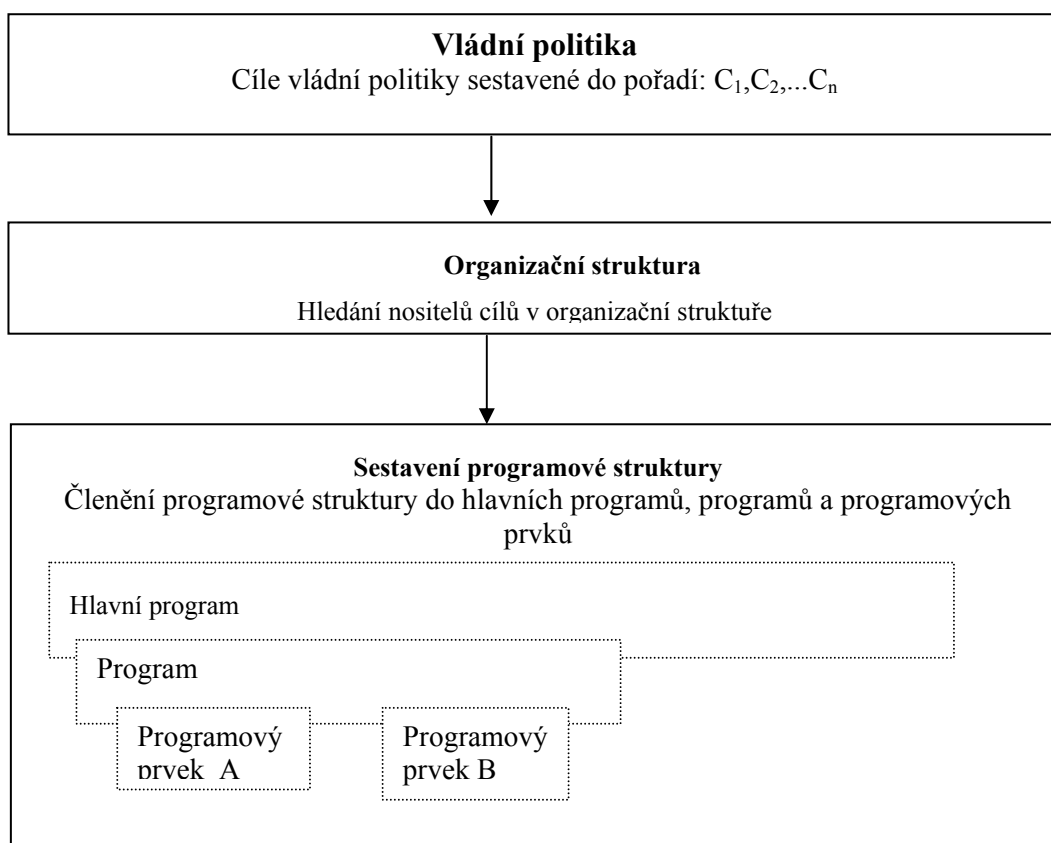
TAB. 1: Pravděpodobnostní matice

| | x_1 | $x_2 \dots$ | x_j | | x_m |
|-------|----------|-------------|----------|--|----------|
| y_1 | $p(1/1)$ | $p(1/2)$ | $p(1/j)$ | | $p(1/m)$ |
| y_2 | $p(2/1)$ | $p(2/2)$ | $p(2/j)$ | | $p(2/m)$ |
| y_i | | | $p(i/j)$ | | |
| y_n | $p(n/1)$ | $p(n/2)$ | $p(n/j)$ | | $p(n/m)$ |

Jak je ze stručného nástinu zřejmé, existují rozpracované matematické postupy a metody, jimiž lze vyjádřit pravidla transformace vstupního vektoru x daného prvku E na jeho výstupní vektor y . Budeme-li tedy uvažovat veřejnou správu (nebo její segment, kapitolu státního rozpočtu) jako určitou množinu prvků, pak můžeme popsat chování každého prvku. Protože prvky tohoto systému jsou ve vzájemných interakčních vazbách, můžeme na základě jejich identifikace popsat způsob činnosti systému a na základě kritérií 3E ekonomicky vyhodnocovat zejména efektivnost a účelnost vynaložených výdajů.

Daný přístup je možné implementovat na problém **programové financování**, kdy rozpočtované aktivity jsou sestaveny do programů. Výchozím krokem při programově výkonovém financování je definování množiny problémů, které potenciálně kladou nároky na zdroje, a jejich řešení je v tzv. veřejném zájmu. Dospěje-li se k rozhodnutí, že uspokojení dané potřeby je ve veřejném zájmu, pak je toto očekávání transformováno do podoby cílů dotyčné vládní politiky. Logiku tohoto procesu zobrazuje následující obrázek.

OBR. 2: Programové rozpočtování



Při zavádění programového rozpočtování postupujeme tak, že nejdříve sestavíme dané cíle vládní politiky do pořadí na základě některé z kvantifikačních metod. V následujícím kroku cíle seskupujeme z hlediska jejich podobnosti a strukturujeme z pohledu obecnosti. Obecné cíle jsou základem pro definování hlavních programů.

V této souvislosti vzniká praktická otázka. Jaký stupeň obecnosti volit k definování hlavních programů? Kolik by mělo být hlavních programů v programové struktuře? Odpověď není rigorózní. Praxe ukazuje, že hlavní program se obvykle sestavuje pro objem 10-15 % zdrojů, které jsou k dispozici pro celou kapitolu rozpočtu. V dalším kroku definujeme programy. Ty vznikají jako výsledek dekomponovaných cílů. K realizaci uvedených programů hledáme nositele v organizační struktuře. Organizační struktura je tudíž nabídkou realizačních prvků. Výběrem prvků z organizační struktury a jejich začleněním do struktury programové jsou tyto organizační prvky transformovány na prvky programové struktury. Mají své místo v účelově vytvořené struktuře, která je budována s ohledem na očekávání (se zřetelem na cíle). Podílem na plnění cílů je také definována „užitečnost“ daného prvku a v principu se otevírá možnost odpovědět na otázku, jaký je přínos daného prvku a jím kalkulovaných zdrojů s ohledem na výstupy.

Transformace organizační struktury do struktury programové prověřuje účelnost všech prvků organizační struktury, poněvadž na počátku každého rozpočtového roku je sestavována programová struktura, vytvářen programový plán a programový rozpočet. Kritériem financování již není pouhá existence dané instituce, tak jak je tomu např. u přírůstkového rozpočtování, ale kvantifikovaný podíl na plnění cílů. Při vytváření programové struktury se opíráme o následující principy⁴⁰:

- Princip programového členění podle cílů. Tento princip znamená, že pro daný resort (segment veřejného sektoru) sestavujeme programovou strukturu s ohledem na to, jaké daný resort plní cíle.
- Princip komplexnosti, který vyjadřuje skutečnost, že do programové struktury zařazujeme všechny prvky z organizační struktury (za předpokladu, že jsou potřebné k plnění cílů). Tento princip je tedy verifikačním principem, jež umožňuje prověřit, zda je daný prvek z organizační struktury potřebný.
- Princip výlučnosti, který znamená, že daný prvek je do programové struktury zařazen na jednom místě. Může se samozřejmě podílet na realizaci více cílů, což je typické pro tzv. podpůrné prvky, které svojí činností napomáhají (podporují) realizovat činnost tzv. bezprostředně realizačních programových prvků.

Výhodou programového rozpočtování je, že ho lze implementovat jako regulérní systém alokace zdrojů, který umožní sledovat efektivnost a účelnost vynaložených zdrojů. Pro reformu veřejných financí v ČR lze doporučit, aby programové financování bylo propojeno s financováním výkonovým, kdy výstupy z programů jsou měřeny výkonovými ukazateli. K hodnocení výstupů je pak možné použít různé metody⁴¹. Ty bychom měli volit tak, aby umožnily měření hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti vynaložených výdajů s ohledem na stanovená alokační kritéria.

⁴⁰ Uvedené závěry vycházejí z osobních i zahraničních implementačních zkušeností. Viz např. Army Command and Management. Theory and Practise. A Reference Text for Department of Command, Leadership, and Management. U.S. Army War College Barracks. 1991-1992.

⁴¹ Z nich lze vzpomenout např. nákladově výstupové metody, o nichž jsem referoval na minulé konferenci.

Použitá literatura:

- (1) WRIGHT,G.-NEMEC,J.: Management veřejné správy. Teorie a praxe. Zkušenosti z transformace veřejné správy ze zemí střední a východní Evropy. Praha. Ekopress 2003

Summary:

The public sector reforms in the Czech Republic have achieved important results but the progress in this area is relatively slow. Old centralist budgeting methods are still in place. The paper analyses old style incremental and „brutto“ budgeting and proposes modern public financial management tools (programme budgeting, implementation of input-output model, and new approaches to monitoring of transparency of public finance.

Kontakt:

Doc. PhDr. František Ochrana, DrSc.
Katedra veřejných financí
Fakulta financí a účetnictví
VŠE, Nám. W. Churchilla 4, 130 67 Praha
tf.: 224 09 51 70, e-mail: ochrana@vse.cz

FINANSING AND ORGANIZATION OF THE AGRICULTURAL ADVISORY IN GREAT BRITAIN – POSSIBILITIES OF USING THAT EXPERIENCE IN POLISH CONDITIONS

Anna Olszańska

Key words:

agricultural advisory - organization - financing

Introduction

Initiated in Poland in 1989, the process of system changes in economy is a great challenge for Polish farmers and gives them new chances, but it also brings risks, problems and difficulties.

At present in Polish agriculture the process of necessary structural changes is going on/taking place. In the result of it the great number of the farm owners and their families, who will not come up to scratch of contemporary market, will have to find a new place in the country's economy.

For the owners who sell their goods to the market essential become problems such as: dealing with competition in surplus conditions in the greater part of agrarian product groups and connected with it problems of organizing sale and mutual relations in distribution channels, rationalization of production costs and formation of appropriate products quality.

So for the contemporary farmer extremely important becomes the absorption of technical and technological innovation as well as the knowledge in many different areas, f. ex. in economy, commerce and marketing fields.

After Poland had joined the European Union the new chances and threats for Polish farmers appeared. On one hand the necessity of dealing with competition of well organized producers from the area of the old Union appeared, and on the other the new chances connected with expanding the outlet and possibilities which use of the instruments of Common Agricultural Politics brings.

Taking chances and possibilities appearing in front of the Polish agrobusiness as well as the necessity of mitigating the results of structural changes in a Polish village makes the great demands before the advisory institutions. Constructive use of the experience of the other countries in this area may be an essential input in improving this system both in organizational and meritorical regard. Streamlining the costs of advisory office activities according to set goals seems also to be an important problem.

1. Functioning and financing of the agricultural advisory in Great Britain

In the countries of the old European Union the different systems and legal forms of advisory institutions exist. They have varied forms of the ownership and ways of financing this activity. Regardless of the ownership form, the State participates further or lesser in financing the advisory activity. However we can see a general tendency to

increasing farmers' participation in this activity. For example in England and the Netherlands the farmers mostly finance this activity. In Austria, France and partly in Germany the advisory is subordinated to the agricultural chambers, and in Denmark and Finland it is subordinated to the trade unions. (1)

The agricultural advisory system started its activity in Great Britain after the World War II. Since 1971 it has been existing as ADAS (Agriculture Development and Advisory System). This institution was commercialized and privatized in 1987. The privatization was preceded by global and deep restructurization. The main aim of this restructurization was to increase the quality and efficiency of the rendering service, rationalization of contacts with customers and the costs of the activity, including reduction of administrative costs. Because of it the employment was drastically reduced (from 2900 employees in 1990-1991 to about 2000 people). At present most of the employees, about 1600 people are the specialists – consultants and scientists, representing the wide sphere of the science range.

In 1992 ADAS got the status of the Executive Agency under the British Government Next Step Initiative auspices.

A very important feature in organizing the work of the employed specialists is flexibility and openness. To realize each individual project, recommended by ADAS, the working teams inviting the specialists from ADAS or (if needed) from other institutions or organizations are created. It is very helpful and enables to solve many different and specific inquiring problems.

The daily work of the advisors was also considerably changed and its organization has constantly being improved. ADAS decided to use most of the possibilities of contemporary technology. Because of it the company is wholly computerized. Each advisor has got a personal computer connected to the net, a mobile phone and a standard phone with an answering machine. Efficient and quick communication allows to stay in close touch with the customers and also gives their full willingness towards the clients. Using the contemporary technology caused closing the small, local units in result of which the considerable reduction of the activity costs was made. It was also connected with increasing the quality of the advisory service work (as the permanent research of the clients opinion show). Electronic mail is a standard both in transferring information inside of the company and in contacts between advisors and customers. The function of administrative service in contacts with the custom and new clients changed as well. The administrative service operates in the centre of the consultants team, organizing the work within and between the teams. The consultants on the other hand organize their work to supply their customers' wants. It is among other things related to non – normalized working time. New clients submit their needs through the central customer service, where the qualified employees find out during the talk with the customer, which problem needs to be solved and then they choose the suitable consultant or a team of consultants. The consultant, after being informed by the administration, contacts the client within 24 hours.

In this company the quality system –QMS (Quality Manager Group)), which helps to control the quality of service inside the company is implemented.

At present there are thirteen regional branches of ADAS in Great Britain, operating and specializing in gardening, plant and animal production and also in integrated land economy.

The significant part of advisory service ADAS for farmers in Great Britain is financed by the state. Some of the projects, specially ordered for individual farmers or the groups of farmers, are also financed by it. ADAS is also orientated on realization of the projects ordered and financed by state institutions, state departments and also by companies and private customers.

The sphere of ADAS activity includes: advisory service in agriculture, gardening, production of food and beverages and preservation of natural environment. ADAS also realizes its projects abroad: in Europe, Africa, the Middle East, Asian and South America countries. The projects are commissioned and financed by the governments of these countries, or international institutions such as The World Bank or the European Union institutions. (2,5).

2. Functioning and financing of the agricultural advisory in Poland

The advisory system in agrobusiness is based on three pillars: science, education and advisory. However existing in Poland system of dividing units into ones responsible for education (agricultural academies) and for research and development (scientific – research units) is rather not suitable and right as well as it doesn't meet the new needs and wants. Science is also deprived of advisory base, which would directly and quick connect the research results with the agricultural practice. In Poland there nine agricultural academies and eleven industrial branch scientific – research institutes, which are involved in the studies for the agriculture needs. (4).

In the past many reorganizational experiments were given to the advisory system. Within the agricultural advisory exist and operate: National Centre of Agriculture Development and Country Area Advisory in Brwinow with its two branches (in Krakow and Poznan), seven Regional Centres of Agriculture Development and Country Area Advisory and also sixteen Provincial Centres of Agricultural Advisory (with their branches – 42 units). (6).

There were made the decisions concerning other organizational changes within which Regional Centres will be liquidated and the number of Provincial Centres will be limited.

In the advisory field there are about 5000 people employed, including 4000 of institutional and local advisors (one local advisor in each commune – 2500 communes). It means, that there are approximately about 500 farms per one advisor. This model is precisely based on administrative partition of the country. In connection with it, even small voivodships endeavoured after formation of a voivodship unit. (3).

Agricultural advisory centres are paid from voivodes' budget and there are submitted to them. So first of all they have to fulfil the expectations and orders of the authorities. In general opinion the agricultural advisory in Poland undergoes the progressive degradation and subsidies for basic tasks are constantly limited. The employment is also limited and this process has been systematically growing since 1991.

3. Possibilities of using British experience in Polish environment – summary and conclusion

Because of the specificity of Polish agriculture, we cannot take all the solutions used in the British advisory and place them in the Polish environment.

At present Polish farmers are not able to help in financing of advisory activity as much as they used to in the past. The British advisory system can be a model solution and a suitable example for Polish advisory service, but the implementation of some changes would mean the change of the whole policy of this institution operating.

Unquestionable advantage of the British system is its flexibility and stimulating the high quality of the service. Implemented work organization increases use of the potential and experience of the academy, research institutions and each institution working in support of agriculture.

The transfer of knowledge and experience goes up to date without any difficulties by inviting to cooperation the best specialists from different spheres, within the working teams. It generates series of advantages both for the one who orders projects and for people working within the teams. In Poland noticeable seems to be a problem of isolating the activity of institutions working in agriculture field. Each institution cooperates and acts in practical way, mostly independently, while the common work, f.ex. within the research teams could bring far better, synergical effects. This way of activity helps to create the dialog in the agricultural research – development work – advisory service – production fields.

We can also notice insufficient use of technical possibilities in organizing the contacts with the farmers. The dominant method is still the method of direct contact – individual or within organized trainings. We may organize the advisory work much more effectively, without shaking the need and the advantage of mentioned contacts. The things which stay on the way are the big costs connected with providing the advisors with suitable ‘equipment’ and also the low absorption of new technique and communication technology among the people living in the country. However it seems that the situation in this field undergoes the rapid changes, and suitable would be to invest in this sort of contacts immediately.

Analysing the contents of agricultural advisory centres web sites, we can notice that the conceptions of their use in the centre’s work are usually very poor. Basically they are limited to show the area of activity and transferring current information about organized enterprises. That is a good, first step to organize contacts with the customers, and the Internet use possibilities, even in interactive imparting the information, the knowledge and the experience are far bigger and it would be suitable to use them all.

Constructing new modern advisory system in agro business in Polish conditions should be based on education and continual schooling.

The closer unification of science, education and advisory is extremely important at present, because the people who make decisions don’t see any sense in keeping the advisory in the present shape, its staff is being reduced and the funds are constantly being limited. (6).

Actually existing in Poland the organizationally –legal system of advisory should be changed, especially in connection with the new tasks, connected with joining the European Union by Poland.

Literature:

- (1) BRELIK, A., ŻUCHOWSKI, J. *Doskonalenie systemu doradztwa w Polsce*, Prace Naukowe AE Wrocław nr 983 2003
- (2) HOUSEMAN, I., MACHIN, D. *ADAS Food, Farming, Land and Leisure* ADAS HQ Oxford 1996
- (3) WAWRZY尼亚K, B., WOJTASIK, B. *Doradztwo rolnicze w procesie integracji z Unią Europejską*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej Wrocław 1998
- (4) WAWRZY尼亚K, B. *doradztwo w agrobiznesie jako system gospodarczy oparty na wiedzy*. Roczniki Naukowe SERiA 2003
- (5) www.adas.co.uk
- (6) www.cdr.gov.pl

Kontakt:

Dr inż. Anna Olszańska
University of Economics
Institute of Economic Science
Department of Economics and Organization of Food Economy
Komandorska 118/120, 54-235 Wrocław
Phone: +0048 71 36 80 314, e-mail: olsza@credit.ae.wroc.pl

NEZISKOVÉ ORGANIZÁCIE A ICH ZDAŇOVANIE V SLOVENSKEJ REPUBLIKE

Alena Pauličková

Kľúčové slová:

daňové subjekty - daň z príjmov – daňovníci - predmet dane z príjmov - oslobodenie od dane - rozpočtové organizácie - príspevkové organizácie - daňové priznanie - daňové obdobie

Problematika zdaňovania príjmov je upravená zákonom č. 595/2003 Z.z. o dani z príjmov s účinnosťou od 1. 1. 2004. Na daňové účely nie je rozhodujúce, či osoba je alebo nie je zapísaná v obchodnom registri, nakoľko právnické osoby nemusia byť vždy zapísané v obchodnom registri, napr. ak vzniknú:

- na základe osobitného zákona (napr. zákon o Slovenskom rozhlase),
- registráciou na orgáne štátnej správy (napr. občianske združenia),
- zriadením orgánom štátnej správy alebo obce na základe splnomocnenia v zákone napr. rozpočtové organizácie a príspevkové organizácie).

Na účely vymedzenia predmetu dane z príjmov je potrebné daňovníkov dane z príjmov právnických osôb so sídlom na území SR rozdeliť do dvoch skupín predovšetkým z hľadiska charakteru ich činnosti, ako aj z hľadiska ich existenčnej formy. Prevažnú časť daňovníkov budú predstavovať subjekty, právnické osoby zriadené, resp. založené na podnikanie. Sadzba dane podľa ustanovenia § 15 zákona je 19 % zo základu dane právnických osôb zníženého o daňovú stratu. Za určitých podmienok daňovníkmi dane z príjmov právnických osôb sa môžu stať aj iné subjekty, ktorých hlavným poslaním nie je podnikateľská činnosť, ale v skutočnosti za účelom dosahovania príjmov môžu vyvíjať aktivity súvisiace s podnikateľskou činnosťou. Pôjde o rozpočtové a príspevkové organizácie, iné verejnoprospešné subjekty, neziskové organizácie, nadácie, obce, vyššie územné celky, záujmové združenia fyzických osôb alebo právnických osôb, profesné komory a niektoré ďalšie subjekty. Ich presné vymedzenie je obsahom ustanovenia § 12 ods. 3 zákona. Úhrne pre tieto subjekty používame pojem subjekty nezriadené alebo nezaložené na podnikanie.

U daňovníkov zriadených alebo založených na podnikanie je predmet dane z príjmov vymedzený v širšom rámci ide prakticky o všetky príjmy z činnosti a z nakladania s majetkom, ako vyplýva z ustanovenia § 2 písm. b) zákona s niektorými výnimkami uvedenými v ustanovení § 12 ods. 1 a ods. 7 zákona, u daňovníkov nezriadených alebo nezaložených na podnikanie je predmet dane vymedzený presným spôsobom. Konkrétne v súlade s ustanovením § 12 ods. 2 zákona sú u týchto daňovníkov predmetom dane príjmy z činností ktorých dosahujú, alebo ktorými sa dá zisk dosiahnuť, a to vrátane príjmov z predaja majetku, príjmov z nájomného, príjmov z reklám, príjmov z členských príspevkov a z príjmov, z ktorých sa daň vyberá zrážkou podľa ustanovenia § 43 zákona. Ak vychádzame z tohto zúženého vymedzenia predmetu dane z príjmov, treba súčasne upozorniť na skutočnosť, že pri vyčíslení základu dane z príjmov je pri uplatňovaní výdavkov potrebné dodržať priamu väzbu medzi príjmami zahŕňanými do základu dane a výdavkami, ktoré je možné v príslušnom

zdaňovacom období uplatniť. Práve zabezpečenie tejto priamej väzby je u subjektov nezriadených na podnikanie dosť problematické. Týka sa to napríklad odpisov hmotného alebo nehmotného majetku, mzdových nákladov a celého radu ďalších výdavkov.

V rámci dane z príjmov právnických osôb je potrebné upozorniť na príjmy, ktoré nie sú predmetom dane. Konkrétne ide o príjmy vo forme poskytnutia podielu zaplatenej dane u oprávneného subjektu podľa ustanovenia § 50 zákona, príjmy dosiahnuté dedením alebo darovaním, podiely na zisku vyplácané po zdanení obchodnou spoločnosťou, v ktorej má daňovník určitý podiel (vrátane vyplácaných dividend), ak nejde o podiel na zisku u spoločníka v. o. s. alebo u komplementára k. s., bez ohľadu na skutočnosť, či predmetný príjem pochádza zo zdrojov z územia SR alebo zo zdrojov v zahraničí a tiež o príjmy vo forme nadobudnutia nových akcií pri zvýšení základného imania a. s. zo zisku po zdanení.

V ustanovení § 2 písm. b) sa uvádza, že predmetom dane sú príjmy (výnosy) z činnosti a z nakladania s majetkom daňovníka peňažnej, ako aj nepeňažnej povahy.

V ustanovení § 2 písm. c) sa uvádza, že príjmom je peňažné plnenie a nepeňažné plnenie, ocenené cenami bežne používanými v mieste a v čase plnenia alebo spotreby, a to podľa druhu, kvality, prípadne miery opotrebenia predmetného plnenia. Nepeňažný príjem je teda oceňovaný v súlade s ustanovením § 2 písm. c) zákona o dani z príjmov cenami bežne používanými v mieste a čase plnenia alebo spotreby, a to podľa druhu, kvality, prípadne miery opotrebenia predmetného plnenia.

Členenie daňovníkov

Rovnako v ustanovení § 2 písm. d) a e) sa uvádza aj členenie daňovníkov na:

- a) daňových rezidentov a
- b) daňových nerezidentov,

čo znamená, že daňovníkmi dane z príjmov právnických osôb sú právnické osoby so sídlom na území SR (daňoví rezidenti), ale aj právnické osoby so sídlom mimo územia SR, ak dosahujú príjmy, ktoré sú predmetom dane.

Napokon v ustanovení § 2 písm. f) a g) je definovaný predmet dane daňovníka s neobmedzenou daňovou povinnosťou - je to príjem plynúci daňovníkovi zo zdrojov na území SR, ako aj zo zahraničia; predmetom dane daňovníka s obmedzenou daňovou povinnosťou je príjem len zo zdrojov v zahraničí.

V ustanovení § 12 je stanovený predmet dane pod písm. b) daňovníkov nezaložených (nezriadených) na účely podnikania.

Súčasne v ustanovení § 17 ods. 16 zákona o dani z príjmov bol od 1. 1. 2004 doplnený, že u tohto okruhu daňovníkov sa pri predaji majetku využívaného na podnikanie (na činnosť, z ktorej príjmy sú predmetom dane) do základu dane zahrnie suma vo výške zostatkovej ceny vypočítanej podľa tohto zákona, pričom obstarávacia cena sa bude znižovať len o výšku skutočne uplatnených daňových odpisov (nie odpisov účtovných).

Daňovníkom dane z príjmov právnických osôb sú aj také obchodné spoločnosti, ktoré neboli založené na účely podnikania, napr. telovýchovné kluby (hokejové, futbalové) zriadené ako akciové spoločnosti, a tieto nie sú povolávané za daňovníkov nezaložených (nezriadených) na účely podnikania.

Okruh oslobodených príjmov sa v porovnaní s predchádzajúcim obdobím výraznejšie zúžil. Jednotlivé druhy oslobodených príjmov v rámci dane z príjmov právnických osôb sa v prevažnej miere vzťahujú k príjmom daňovníkov nezriadeným, resp. nezaloženým na podnikanie. V porovnaní s obdobím pred nadobudnutím účinnosti zákona je potrebné upozorniť najmä na zrušenie oslobodenia dotácii zo štátneho rozpočtu u daňovníkov, ktorí podnikajú v poľnohospodárskej výrobe, lesnom a vodnom hospodárstve. Takisto došlo k zrušeniu oslobodenia príjmov vysokých škôl a fakúlt, ako aj stredných a základných škôl z podnikateľskej činnosti, pokiaľ bola vykonávaná v súvislosti s hlavnou činnosťou, okrem príjmov zdaňovaných osobitnou sadzbou dane. Je pravdou, že táto forma oslobodenia sa do určitej miery prekrývala s oslobodením príjmov všetkých subjektov nezriadených alebo nezaložených na podnikanie z činnosti, za účelom ktorej takýto subjekt vznikol, pričom bola vymedzená v zriaďovacej listine, ak táto činnosť nezakladala cenovú konkurenciu voči ostatným subjektom. Táto forma oslobodenia sa uplatňuje aj po 1.1.2004 po nadobudnutí účinnosti zákona. z pohľadu zdaňovania príjmov jednotlivých typov škôl je však táto forma oslobodenia podstatne menej transparentná, ako to bolo pri zrušených formách oslobodenia.

Do oslobodených príjmov sú zahrnuté len príjmy, ktoré zo spoločenského záujmu vyžadujú tento postup, alebo ich oslobodenie je ekonomicky účelné (minimalizuje sa oslobodenie daňovníkov, resp. príjmov, ktoré by zakladalo selektívne výhody pri podnikaní).

Oslobodenie od dane z príjmu pre subjekty nezriadené na účely podnikania

Oslobodenie podľa odseku 1 písm. a) u daňovníkov nezaložených alebo nezriadených na podnikanie sa vzťahuje k činnosti, za účelom ktorej daňovník vznikol. Ide o činnosti, ktoré sú poslaním týchto daňovníkov a vyplývajú z osobitných predpisov na základe ktorých vznikli, konkretizované ďalej štatútom, stanovami, zriaďovateľskými a zakladateľskými listinami. Uvedené oslobodenie sa nevzťahuje na príjmy, ak činnosť daňovníka, nezaloženého alebo nezriadeného na podnikanie, ktorou sa dosahuje zisk alebo je možné dosiahnuť zisk, zakladá cenovú konkurenciu voči iným osobám. V prípade rozpočtovej a príspevkovej organizácii sú navyše oslobodené od dane aj príjmy z prenájmu a z predaja majetku, avšak len ak je príjem zohľadnený v rozpočte zriaďovateľa.

Ustanovenie odseku 1 písm. b), z dôvodu osobitného určenia a poslania obcí a vyšších územných celkov oslobodzuje od dane príjmy plynúce týmto subjektom z predaja a prenájmu majetku.

Oslobodenie od dane z príjmu pre obce a vyššie územné celky

Z predchádzajúcich foriem oslobodenia zásadnejšieho významu zostalo aj v nových podmienkach oslobodenie príjmov obcí a vyšších územných celkov z prenájmu a z predaja majetku a tiež oslobodenie príjmov u všetkých daňovníkov nezriadených, resp. nezaložených na podnikanie z podnikateľských činností alebo z predaja majetku, a to do výšky príjmov nepresahujúcich 300 000 Sk nad rámec pojmov oslobodených od dane z iného titulu. Ak príjem v určitom zdaňovacom období presiahne sumu 300 000 Sk. Do základu dane sa zahrnú len príjmy prevyšujúce túto sumu, pričom sa príslušným

pomerom krátiť aj výdavky, ktoré je možné vo vzťahu k príjmom zahŕňaným do základu dane uplatniť.

Okruh príjmov od dane oslobodených sa oproti stavu platnému k 31. 12. 2003 podstatne zužuje a ostávajú tu zahrnuté len také príjmy, u ktorých je oslobodenie podmienené spoločenským záujmom alebo je ekonomicky účelné.

Od dane sú oslobodené:

a) príjmy daňovníkov nezaložených alebo nezriadených na podnikanie, ak ide o príjmy z činnosti, na účel ktorej títo daňovníci vznikli alebo z činnosti, ktorá je ich základnou činnosťou vymedzenou osobitným predpisom, okrem príjmov z činností, ktoré sú podnikaním a príjmov, z ktorých sa daň vyberá podľa ustanovenia § 43; tieto základné činnosti musia byť vymedzené v štatúte, stanovách, zriaďovateľských a zakladateľských listinách. Toto oslobodenie sa nevzťahuje na príjmy z činností, ktoré sú podnikaním.

U rozpočtových organizácií naďalej aj po 1. 1. 2004 ostávajú od dane oslobodené aj príjmy z prenájmu a z predaja majetku za podmienky, že príjem je zohľadnený v rozpočte zriaďovateľa.

Do konca roku 2003 sa toto oslobodenie vzťahovalo aj na príjmy z prenájmu a predaja majetku príspevkových organizácií, ak boli zahrnuté v rozpočte zriaďovateľa. V roku 2004 sa budú príjmy z prenájmu a predaja majetku zdaňovať ako súčasť tzv. vedľajšej hospodárskej činnosti;

b) príjmy z prenájmu a predaja majetku obcí a vyšších územných celkov; vzhľadom na presun kompetencií zo štátu na obce - boli ich príjmy z prenájmu a predaja majetku oslobodené už od roku 2000 a od roku 2004 sa tento druh oslobodených príjmov rozširuje na príjmy z predaja a prenájmu majetku vyšších územných celkov;

c) príjmy v sume 300 000 Sk u daňovníkov nezaložených (nezriadených) na podnikanie. Tento druh príjmov oslobodených od dane v zákone zostal zachovaný v rovnakej podobe, v akej sa uplatňoval aj do konca roku 2003. Ak ide o príjem z predaja majetku, zahrnie sa do ustanoveného limitu len rozdiel, o ktorý príjem z predaja tohto majetku prevyšuje výdavok na jeho obstaranie. Ak príjmy z podnikania presiahnu sumu 300 000 Sk, do základu dane sa zahrnú len príjmy prevyšujúce hranicu 300 000 Sk. Výdavky nezahrňované do základu dane sa stanovujú v rovnakom pomere, v akom sú oslobodené príjmy ku celkovým príjmom zahŕňaným do základu dane.

Lehoty na podanie daňového priznania

Od 1. 1. 2004 všetky povinnosti a lehoty na podanie daňového priznania na daň z príjmov fyzických osôb a daň z príjmov právnických osôb boli prevzaté do zákona o daniach z príjmov.

Zdaňovacím obdobím je vo všeobecnosti kalendárny rok.

Daňové priznanie je povinný podať za predchádzajúce zdaňovacie obdobie daňovník v ustanovenej lehote vyplývajúcej z ustanovenia § 49 zákona o dani z príjmov nasledovne:

- daňové priznanie u fyzických osôb (§ 32) aj právnických osôb (§ 41) sa podáva do 3 mesiacov po uplynutí zdaňovaného obdobia,
- hlásenie [§ 39 ods. 9 písm. b)] do 3 mesiacov po uplynutí zdaňovacieho obdobia,
- prehľad sa podáva do 30 dní po uplynutí kalendárneho štvrtroka.

V lehote na podanie daňového priznania je daňovník povinný daň aj zaplatiť. Zákon priamo ustanovuje niektoré prípady, kedy zdaňovacím obdobím nie je kalendárny rok.

Daňové priznanie nie je povinný podať:

- a) daňovník, ktorý nie je založený alebo zriadený na podnikanie,
- b) Národná banka Slovenska,
- c) Fond národného majetku SR - ak majú len príjmy, ktoré nie sú predmetom dane a príjmy, ktoré sú zdaňované zrážkou podľa § 43.

Občianske združenia - nemusia podať daňové priznanie, ak majú len príjmy, ktoré:

- a) nie sú predmetom dane,
- b) sú od dane oslobodené podľa § 13 ods. 2 písm. b) - t.j. členské príspevky prijaté občianskymi združeniami od svojich členov,
- c) príjmy zdaňované zrážkou - § 43.

Rozpočtové a príspevkové organizácie - nemusia podať daňové priznanie - ak majú len príjmy:

- a) zdaňované zrážkou podľa § 43 a
- b) príjmy oslobodené od dane.

Zdaňovacím obdobím je kalendárny rok. Súčasne v nadväznosti na zákon č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve sa zavádza aj tzv. hospodársky rok (12 kalendárnych mesiacov nasledujúcich nepretržite po sebe), pričom podľa zákona o účtovníctve k zmene účtovného, a tým aj zdaňovacieho obdobia môže dôjsť vždy len k prvému dňu kalendárneho mesiaca). Účtovná jednotka, daňovník nebude môcť účtovné (zdaňovacie) obdobie uplatniť skôr, ako jej bude doručené súhlasné rozhodnutie daňového úradu.

Účtovná jednotka, ktorá nie je podnikateľom, bude môcť účtovné (zdaňovacie) obdobie, ktoré je hospodárskym rokom, uplatniť len na základe súhlasu Ministerstva financií SR, ktoré musí byť rovnako v písomnej forme.

Použitá literatúra:

- (1) Zákon NR SR č. 595/2003 Z.z. o dani z príjmov
- (2) Zákon NR SR č. 431/2002 Z.z. o účtovníctve

Summary:

Non-profit organizations are the significant factor in our society. The state is interested in their development and support. The support is executed by tax allowance in comparison with the rest of business units. Within the law of income tax the non-profit organizations belong to the units which were not established or founded for enterprising. For these tax-payers receipts from activities in which they make gains including sales of assets, rents, advertising and membership dues incomes are objects of the tax. In case of these tax-payers it is necessary to notice the incomes which are not the objects of the tax and are exempt from tax on earnings of legal persons.

Kontakt:

Doc. JUDr. Alena Pauličková, PhD.

Katedra správneho práva, práva životného prostredia a finančného práva
Právnická fakulta

Trnavská univerzita v Trnave, Hornopotočná 23, 918 43 Trnava, SR

Tel./fax: +421(0)33-5446536, e-mail: apaul@nextra.sk

PARTNERSTVO VEREJNÉHO A SÚKROMNÉHO SEKTORA V PODMIENKACH MIEST A OBCÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY

Renáta Pauličková

Kľúčové slová:

Spolupráca – partnerstvá - partnerstvo verejného a súkromného sektora - Joint Venture - strategické plánovanie mesta - Strategický plán ekonomického rozvoja mesta Trnava

ÚVOD

Mestá a obce pre realizáciu plánovaných zámerov nevyhnutne potrebujú súkromných investorov a to už nielen pre zámery, ktoré boli tradične doménou súkromnej sféry, ako obchodná vybavenosť, komerčná administratíva alebo rodinné bývanie. Za hlavnú príčinu rastúceho záujmu o nadväzovanie širšej spolupráce so súkromným sektorom sa vo všeobecnosti považuje znižovanie finančných zdrojov miestnych samospráv a štátnych investícií, čo sa viac či menej intenzívne prejavilo vo väčšine krajín. V zásade sa však partnerstvo môže uplatniť pri projektoch akéhokoľvek charakteru, kde sa potenciálne prelínajú záujmy oboch sektorov. Zreteľné je tiež úsilie angažovať súkromný sektor aj v tých oblastiach, ktoré tvorili tradičnú doménu verejného sektora – pri budovaní sociálnej, dopravnej a technickej infraštruktúry, kultúrnych zariadení, či v oblasti mestského hospodárstva (obnova a revitalizácia mestských centier). Nové formy spolupráce sa najskôr etablovali v Spojených štátoch, odkiaľ pochádza aj pojem Public-Private Partnership. Z USA sa tento trend neskôr rozšíril do západnej Európy a partnerstvá sa stali bežnou formou pre realizáciu projektov rôzneho druhu hlavne tam, kde dochádza k prelínaniu záujmov oboch sektorov.

Tendencia partnerských zväzkov verejného a súkromného sektora koncentrovať sa na atraktívne a z komerčného hľadiska perspektívne zámery je pochopiteľná – takéto projekty ponúkajú najväčšiu nádej rýchleho navrátenia vložených prostriedkov.

FORMY PARTNERSTVA A SPOLUPRÁCE VEREJNÉHO A SÚKROMNÉHO SEKTORA

Podľa Schaeffer a Loveridge (Schaeffer – Loveridge 2001) sa už stalo módou označovať ako partnerstvo súkromného a verejného sektora akéhokoľvek spoločné snahy oboch sektorov, a to dokonca v odbornej literatúre. Oveľa častejšie sa možno stretnúť s rôznymi formami spoločného postupu, ktoré nedeklarujú dlhodobú spoluprácu, ale sú len účelovo viazané na konkrétny projekt, nie sú zmluvne zakotvené a nie vždy si zainteresované strany medzi sebou delia zodpovednosť, riziká a výnosy. Spomínaní autori rozlišujú medzi štyrmi „čistými formami“ spolupráce súkromného a verejného sektora, pričom z nich iba posledné dve menované naplňujú význam pojmu partnerstvo.

Pri prvej forme, a to spolupráci na báze vzťahu „vodca a nasledovateľ“ (z angl. leader-follower cooperation) ide o voľnú spoluprácu v podmienkach územného rozvoja. V pozícii iniciátora vystupuje takmer vždy verejný sektor, ktorý má väčšie možnosti vysielat' rozvojové impulzy súkromnému sektoru a naopak. Typickým prípadom je

snaha o rozvoj alebo reštrukturalizáciu územia prostredníctvom prvotnej investície do vybudovania alebo skvalitnenia infraštruktúry zo strany mesta s tým, že investície súkromného sektora budú nasledovať – za týmto účelom môže byť uzavretá dohoda. Takýto iniciatívny krok zo strany mesta a obce je pre súkromného investora dôležitou podporou, lebo redukuje riziká a súčasne zvyšuje hodnotu investície. Ak by v upadajúcej štvrti začal s rekonštrukciou len jeden alebo niekoľko málo vlastníkov nehnuteľností, skutočná hodnota ich investície by bola redukovaná zlým stavom okolitých nehnuteľností.

Do druhej kategórie, spolupráce na báze obchodného vzťahu možno zaradiť snahy miest a obcí prilákať, resp. udržať si firmy, investorov a kapitál. Mestá a obce ponúkajú svoje produkty – prostredie, kultúrne a iné nehmotné hodnoty, pôdu, infraštruktúru – teda produkty, ktoré buď vlastní alebo spravujú. Investori, ktorí predstavujú stranu dopytu, sa o tieto produkty uchádzajú, pričom si tiež môžu navzájom konkurovať.

Joint Venture je všeobecné označenie pre kontrakt medzi dvoma alebo viacerými stranami so spoločne zdieľanými rizikami a ziskami. Splňa kritériá tesnej kooperácie a zdieľania cieľa a preto sa považuje už za špecifickú formu partnerstva. Joint Ventures sú však väčšinou účelovo viazané na dobu určitú, ohraničenú časovým horizontom ukončenia projektu. Príkladom takejto formy spolupráce, ktorý uvádzajú Maier a Čtyroký môže byť „situácia, keď obec alebo mesto poskytnú developerovi právo stavať na pozemku, ktorý je v obecnom vlastníctve a tá za to požaduje podiel z odmeny”. (Maier – Čtyroký 2000) Inými typickými inštitucionalizovanými podobami Joint Ventures, vstupujúcimi do rozvoja územia, sú tzv. *rozvojové agentúry* a rôzne *neziskové spoločnosti* špecializujúce sa na vybrané stránky rozvoja.

Štvrtou formou je partnerstvo, a z hľadiska tohto vymedzenia si všetci partneri delia zodpovednosť, rozhodovanie a výnosy v dlhodobej a tesnej spolupráci. Každý z partnerov pritom nesie plnú zodpovednosť za riziká spoločných aktivít. V prípade tzv. *limitovaného partnerstva* býva zodpovednosť na jednotlivých partneroch rozložená nerovnomerne. Aspoň jeden z partnerov však musí niesť hlavnú zodpovednosť.

Dlhodobá spolupráca je náročná na organizáciu a väčšinou si vyžaduje vybudovanie špeciálnych štruktúr (často aj ako Joint Ventures).

Výhody a nevýhody partnerstiev

Existencia verejno-súkromných partnerstiev je postavená na kombinácii silných stránok oboch sektorov. Súkromný sektor, okrem toho, že disponuje väčším objemom finančných zdrojov, je aj omnoho viac motivovaný ako verejná správa. Je vnímavejší voči rizikám investovania, dokáže lepšie zhodnotiť zdroje a pružnejšie reagovať na nečakané udalosti. Tajomstvom úspechu je správne využiť a usmerniť kreativitu, energiu a motiváciu súkromného sektora po zisku.

Silnou stránkou samospráv sú kompetencie spravovať územie a rozhodovať o dani v ňom. Podľa Schaffera (Schaffer 2001) verejný sektor je na rozdiel od súkromných firiem menej zraniteľný voči finančným rizikám. Navyše, predstavitelia samosprávy tým, že nesú zodpovednosť voči občanom – svojim voličom, poskytujú čiastočnú garanciu, že nedôjde k presadeniu čisto komerčných záujmov, ktoré by mali škodlivý dosah alebo by boli na úkor záujmov komunity.

Od súkromného investora sa očakáva, že do rozvoja prispeje rozhodujúcim podielom finančného kapitálu. Verejný subjekt ďalej počíta s tým, že súkromný investorov

prispieje k redukcii rizika projektu, poskytne kreatívnu silu a znalosti trhu. Obyčajne aj zabezpečí projektovú dokumentáciu a vlastnú realizáciu projektu. V niektorých prípadoch môže súkromný investor potrebovať účasť verejného subjektu preto, aby „dosiahol“ na štátne subvencie. (Maier, K. 2000) Naproti tomu, seriózný investor očakáva, že mesto má jasnú stratégiu rozvoja územia a dokáže zachovať jej kontinuitu i po zmene politickej reprezentácie. Ďalšou podmienkou je prehľadný, pohotový a dostatočne rýchly rozhodovací proces. Základným predpokladom je teda mať čo druhej strane ponúknuť. Hoci verejný sektor môže priamo vložiť finančný príspevok, často do partnerstva prispieva len „plánovacím monopolom“ a vytváraním optimálnych podmienok pre investorov, aktívnou organizačnou a koordinačnou činnosťou, poskytnutím poradenstva, právneho servisu a zabezpečením administratívnych formalít.

Do spoločného rozvoja môže mesto ponúknuť namiesto priameho finančného príspevku aj vlastné pozemky, ak nimi v daných polohách disponuje. Súkromný sektor je teda pre takúto spoluprácu obvykle silne motivovaný, keďže sa takto môže výhodne dostať k pozemkom. Pokiaľ však mestá nemajú vytvorený vlastný pozemkový fond, alebo ho už stihli rozpredať, je ich pozícia menej výhodná. Motiváciou súkromného sektora nemusí byť vždy len priamy finančný zisk. Napríklad developerská firma, podieľajúca sa na zhodnocovaní majetku mesta môže z takýchto aktivít profitovať získaním prestíže a výhodnejšieho postavenia na trhu. Spoločný postup má väčšinou pozitívny vplyv na kvalitu a úspešnosť zámerov v porovnaní so situáciou, keby ich realizoval súkromný sektor sám. Predovšetkým, je ľahšie presadiť a ustrážiť požiadavky na vyvážený rozvoj územia a jeho urbanistickú kvalitu. Ak investor postupuje samostatne, často sa stáva, že nerešpektuje regulatívy záväzného plánu a mesto potom nemá odvalu zakročiť, aby dosiahlo nápravu.

Výhodou partnerskej spolupráce je aj možnosť lepšie využiť investičný potenciál súkromného sektora. Najmä pri väčších, komerčne atraktívnych projektoch sa mestu môže podariť presmerovať časť potenciálnych investícií aj do nekomerčných funkcií alebo do vybudovania verejnoprospešných stavieb. Ako uvádza Vitková (Vitková 2000), mesto napríklad môže vziať pod svoje ochranné krídla výstavbu nákupného parku pod podmienkou, že investor sa zaviazá vybudovať a prevádzkovať popri komerčných aktivitách aj zariadenia pre šport a oddych, kultúrne centrum, vysadiť zeleň, investovať do obnovy inžinierskych sietí v širšom území a pod.

Súkromný sektor disponuje rozhodujúcim investičným potenciálom, je teda pochopiteľné, že sa dožaduje patričného zapojenia do procesu plánovania, a to vo včasných štádiách, aby mal možnosť ovplyvniť výslednú koncepciu a po dohode s ostatnými užívateľmi územia a zodpovednými orgánmi ju prispôbiť svojim predstavám.

Za najdôležitejšie *výhody partnerstiev* môžeme považovať rozdelenie nákladov; zníženie nákladov, získanie, prípadne vylepšenie know-how, kvalitnejší produkt (output), „odstránenie“ konkurencie, možnosť zisku, vyššieho zisku, resp. nižšej straty, lepšie uspokojenie zákazníka – ponúknutie vyššej hodnoty (CRM) a možnosť dlhodobej spolupráce.

Nevýhody partnerstiev spočívajú predovšetkým v tom, že nie vždy všetky participujúce subjekty ochotne bránia spoločne dosiahnutý a zdieľaný cieľ a v takých prípadoch nemožno hovoriť o partnerstve. Dlhodobosť spolupráce (niekedy i 20 rokov) so sebou prináša neistotu a potrebu flexibility v postupe (na začiatku sa nedajú predvídať všetky

okolnosti – stav dopytu a ponuky na trhoch, politický vývin, sled ekonomických cyklov, atď.). Podnikateľským subjektom vyhovuje viac krátkodobá spolupráca, mestá majú predstavy o dlhodobom partnerstve. Väčší počet participujúcich subjektov na rozvojových zámeroch dáva možnosť vzniku väčšieho množstva potenciálnych konfliktov. Proces partnerstva je z hľadiska verejného subjektu pri bránení cieľov komunity, ku ktorým sa zaviazal občanom verejný subjekt náročný na udržiavanie. Vyskytujú sa i tzv. „kvázi-partnerstvá“ založené na špekulácii s vidinou zisku, používajúce neštandardné postupy pohybujúce sa na hrane morálnych princípov a legislatívnych noriem.

Vhodným, avšak určite nie jediným príkladom partnerstva verejného a súkromného sektora slovenských miest a obcí možno uviesť proces strategického plánovania ich ekonomického rozvoja, čím sa vytvára priaznivé prostredie na prilákanie nových investorov, ale hlavne sa zlepšia podmienky pre rozvoj existujúceho podnikateľského sektora. Takýto prístup k plánovaniu sa osvedčil nielen v USA a Západnej Európe, ale aj v Českej republike a v Poľsku.

ZÁVER

Partnerstvo sa v podmienkach marketingu miest a obcí považuje za neoddeliteľný marketingový nástroj ich rozvoja. Partnerstvo verejného a súkromného sektora sa môže uplatniť pri projektoch akéhokoľvek charakteru, kde sa potenciálne prelínajú záujmy oboch sektorov. Zreteľné je tiež úsilie angažovať súkromný sektor aj v tých oblastiach, ktoré tvorili tradičnú doménu verejného sektora – pri budovaní sociálnej, dopravnej a technickej infraštruktúry, kultúrnych zariadení alebo v oblasti mestského hospodárstva.

Použitá literatúra:

- (1) ARNSTEIN, S. A Ladder of Citizen Participation. In: *The City Reader*. New York: Routledge, 2000.
- (2) GAJDOŠ, P. Sociálna participácia a sídelný rozvoj. In: *Životné prostredie*, 2001, č. 5.
- (3) GODARD, F. *City Partnership for Urban Innovation*. Habitat II/Istanbul 3. – 14.6.1996.
- (4) MAIER, K., ČTYROKÝ, J. *Ekonomika územného rozvoje*. Grada Publishing. Praha 2000, s. 127
- (5) PAULIČKOVÁ, R. *Regionálny a mestský marketing*. Dizertačná práca. EU v Bratislave, 2004.
- (6) SCHAEFFER, P. V., LOVERIDGE, S. *Towards an Understanding of Types of Public-Private Cooperation*.
- (7) www.trnava.sk

Summary:

Partnership in conditions of marketing of towns and municipalities in the European union countries is the highest form of cooperation and it assumes existence of an expressive reciprocal relation between both parties in a reciprocal equivalent position. It is based on voluntariness and it should meet condition of a mutual benefit. The paper

presents the forms of public-private cooperation and partnership, which play a significant role in spatial development of towns and municipalities.

Kontakt:

Mgr. Ing. Renáta Pauličková

Fakulta masmediálnej komunikácie

Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, Námestie J. Herdu 2, 917 01 Trnava

tf.: 033 55 65 424, e-mail: renata.paulickova@ucm.sk

FISKÁLNÍ ASPEKTY ČLENSTVÍ ČESKÉ REPUBLIKY V EVROPSKÉ UNII

Monika Piskorzová

Klíčová slova:

veřejné finance - předvstupní fondy - Kodaňská kritéria - strukturální fondy - Fond soudržnosti

Úvod

Téma příspěvku „Fiskální aspekty členství České republiky v Evropské unii“ bylo zvoleno vzhledem k potřebě charakterizovat specifika vývoje veřejných financí na přelomu 20. a 21. století v zemi procházející jak integračním procesem, tak zároveň i duální transformací s cílem analyzovat tento vývoj, včetně nezbytnosti zobecnění podstatných jevů a významných vývojových trendů daného procesu.

Důslednou analýzu vývoje veřejných financí České republiky v kontextu integračního procesu do Evropské unie bude možné nabídnout patrně až s odstupem několika let, nicméně i nyní lze učinit několik předběžných závěrů a prezentovat některé zajímavé poznatky.

Předvstupní pomoc Evropské unie České republice

Při stanovování finančních perspektiv na léta 2000-2006 vyjádřila Evropská unie znepokojení nad situací v kandidátských zemích, z tohoto titulu byly vytvořeny programy předvstupní pomoci a byla vyčleněna finanční rezerva ve výši 40 mld. EUR na předpokládané strukturální výdaje po rozšíření Evropské unie. Účelem projektů podporovaných Evropskou unií bylo napomoci kandidátským zemím při plnění Kodaňských kritérií a zajistit, aby kandidátské země byly co možná nejrychleji a bez zbytečných problémů začleněny do Evropské unie.

Předvstupní pomoc byla poskytována pomocí tří hlavních programů: PHARE, SAPARD a ISPA. Na přehled ročních přidělů z předvstupních fondů pro kandidátské země poukazuje tabulka 1.

TAB. 1: Roční přiděly z předvstupních fondů pro kandidátské země EU od roku 2000 (v mil. EUR, v cenách roku 1999)

| Země | PHARE | ISPA minimum | ISPA maximum | SAPARD |
|------------------------|-----------|-----------------|-----------------|-------------|
| Bulharsko | 100 | 83,2 | 124,8 | 52,1 |
| Česká republika | 79 | 57,2 | 83,2 | 22,1 |
| Estonsko | 24 | 20,8 | 36,4 | 12,1 |
| Maďarsko | 96 | 72,8 | 104,0 | 38,1 |
| Lotyšsko | 30 | 36,4 | 57,2 | 21,8 |
| Litva | 42 | 41,6 | 62,4 | 29,8 |

| | | | | |
|---------------|----------------|-------|-------|--------------|
| Polsko | 398 | 312,0 | 384,8 | 168,7 |
| Rumunsko | 242 | 208,0 | 270,4 | 150,6 |
| Slovensko | 49 | 36,4 | 57,2 | 18,3 |
| Slovinsko | 25 | 10,4 | 20,8 | 6,3 |
| CELKEM | 1 085,0 | - | - | 520,0 |

Zdroj: Evropská komise, 2002.

Česká republika od roku 1990 získala z předvstupních fondů včetně prostředků z Fondu solidarity⁴² celkem 1,52 mld. EUR. Vedle přímé pomoci měly předvstupní programy také za úkol naučit kandidátské země pravidlům implementace prostředků z Evropské unie (Strukturální fondy, Kohezní fond) a seznámit jednotlivé ekonomické subjekty s formální přípravou projektů podle požadavků Evropské komise. Schopnost spolufinancování byla důležitým aspektem absorpční kapacity České republiky vůči prostředkům Evropské unie⁴³.

Rámec podpory Společenství pro Českou republiku na léta 2004-2006

Základním dokumentem pro čerpání prostředků v rámci strukturálních fondů je **Národní rozvojový plán**, ze kterého Evropská komise vypracovala **Rámec podpory společenství**, který obsahuje celkový cíl politiky hospodářské a sociální soudržnosti pro celou Českou republiku včetně finančního rámce.

Výdaje reálně vynaložené před datem vstupu do Evropské unie a výdaje splňující všechny podmínky stanovené v *acquis communautaire* jsou považovány za uznatelné pro účely příspěvku ze **strukturálních fondů**⁴⁴ a **Fondu soudržnosti**⁴⁵ počínaje dnem 1. ledna 2004⁴⁶. Údaje o výši pomoci pro Českou republiku ze strukturálních fondů a z Fondu soudržnosti pro rozdělení celkového objemu prostředků na strukturální operace podle let obsahuje tabulka 2.

⁴² V listopadu 2002 se Evropská komise rozhodla udělit 728 mil. EUR na pomoc při odstraňování škod způsobených povodněmi v létě roku 2002. Pro Českou republiku bylo uvolněno 129 mil. EUR.

⁴³ Stanovení výše národního spolufinancování v rámci předvstupní pomoci pro roky 1999-2003 bylo, v návaznosti na realizované programy, odhadováno na 33,3 % (viz Provazníková, R. [2004]).

⁴⁴ Příspěvek ze strukturálních fondů na jednotlivé programy je stanoven jako víceletý závazek EU po dobu trvání programovacího období. V současnosti existují tyto strukturální fondy: **Evropský fond regionálního rozvoje** (ERDF) – pomáhá problémovým regionům a je zaměřen především na výrobní investice, infrastrukturu a rozvoj malého a středního podnikání; **Evropský sociální fond** (ESF) – je určen pro financování rekvalifikační a rozvoje zaměstnanosti; **Evropský zemědělský a záruční fond** (EAGGF) – podporuje přeměnu zemědělských struktur a rozvoj venkovských oblastí; **Finanční poradní nástroj pro řízení rybolovu** (FIFG) - poskytuje zdroje pro investice do rybolovu.

⁴⁵ **Fond soudržnosti** (Kohézní fond) - dotuje investice do dopravní infrastruktury a ochrany životního prostředí. Požadavky legislativy EU na systém a metodiku finančních toků z rozpočtu EU jsou definovány v nařízení Rady 1164/1994, kterým byl Fond soudržnosti založen a prováděcím nařízením Komise č. 1386/2002.

⁴⁶ Tok prostředků do oblasti hospodářské a sociální soudržnosti v rámci předvstupní pomoci z Evropské unie bude dobíhat ještě po roce 2004. Souběžně s tím mají nové členské státy v období 2004-2006 k dispozici tzv. **přechodná opatření**.

TAB. 2: Alokace strukturálních operací pro ČR v letech 2004-2006 dle oblastí podpory (v mil. EUR, běžné ceny)

| Oblasti podpory | Alokace strukturálních operací pro Českou republiku | | | |
|------------------------------------|---|--------------|----------------|----------------|
| | 2004 | 2005 | 2006 | CELKEM |
| Fond soudržnosti – průměr* | 316,9 | 266,1 | 362,3 | 945,3 |
| Strukturální fondy | 381,5 | 528,9 | 674,0 | 1584,4 |
| Iniciativy Společenství | 28,6 | 32,1 | 40,1 | 100,8 |
| INTREG | 21,0 | 21,4 | 26,3 | 68,7 |
| EQUAL | 7,6 | 10,7 | 13,8 | 32,1 |
| Strukturální operace celkem | 727,0 | 827,1 | 1 076,3 | 2 630,5 |

* v případě Fondu soudržnosti byl pro každou zemi stanoven maximální a minimální limit v závislosti na absorpční kapacitě.

Zdroj: Rámec podpory EU 2004-2006, 2003.

Jak strukturální fondy, tak Kohezní fond poskytují nevratnou pomoc k částečnému financování rozvojových opatření společně s členskými státy (a tam, kde je to možné, se soukromým sektorem). Tato pomoc je koncipována jako doplněk finančního úsilí příslušných zemí a nesmí jej nahrazovat. Každá akce financovaná v rámci některého programu musí být financovaná jak z evropských, tak i z národních zdrojů.

Předpokládat, že Česká republika získá od Evropské unie maximální možnou výši alokace strukturálních operací, kterou získat může, není jistě reálné. Tuto hypotézu potvrzují i zkušenosti z rozpočtového období 1994-1999. Většina prostředků je vázána na vypracování a schválení základních programových dokumentů, připravenosti implementačních struktur, na předložení kvalitních projektů, které odpovídají podmínkám stanoveným pro jednotlivé politiky. Je však nutno vyvinout maximální manévrovací prostor pro veřejné finance, aby se Česká republika z důvodů nevyčerpání prostředků nedostala do pozice čistého plátce.

Dopady vstupu do Evropské unie na bilanci vládního sektoru

Pro posouzení dopadů vstupu do Evropské unie na bilanci vládního sektoru je vhodné zaměřit pozornost na některé vybrané operace. Vládní sektor bude zčásti příjemcem prostředků ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti a v prvních letech bude čerpat i rozpočtové kompenzace⁴⁷. Česká republika může po začlenění do Evropské unie čerpat prostředky rovněž ze Společné zemědělské politiky⁴⁸. Na straně vládních výdajů se zejména projeví odvod vlastních zdrojů⁴⁹ a spolufinancování programů realizovaných v rámci sociální a hospodářské koheze. Z titulu odvodu vlastních zdrojů se zvýší vládní

⁴⁷ Na kompenzacích získala Česká republika 746,3 mil. EUR.

⁴⁸ Pomocí poskytovanou v rámci Společné zemědělské politiky se rozumí spolufinancování nejrůznějších opatření a podpor na rozvoj zemědělství a venkova prostřednictvím záruční sekce Evropského zemědělského orientačního a záručního fondu.

⁴⁹ Hlavní zásady, týkající se systému vlastních zdrojů Evropských společenství jsou dány rozhodnutím 94-728/ES, podle něhož zahrnují vlastní zdroje prostředky plynoucí z hrubého národního důchodu, z daně z přidané hodnoty, ze cla a z dávek z cukru.

výdaje a deficit v České republice o 17 mld. Kč v roce 2004 o více než 30 mld. v letech následujících (viz tabulka 3).

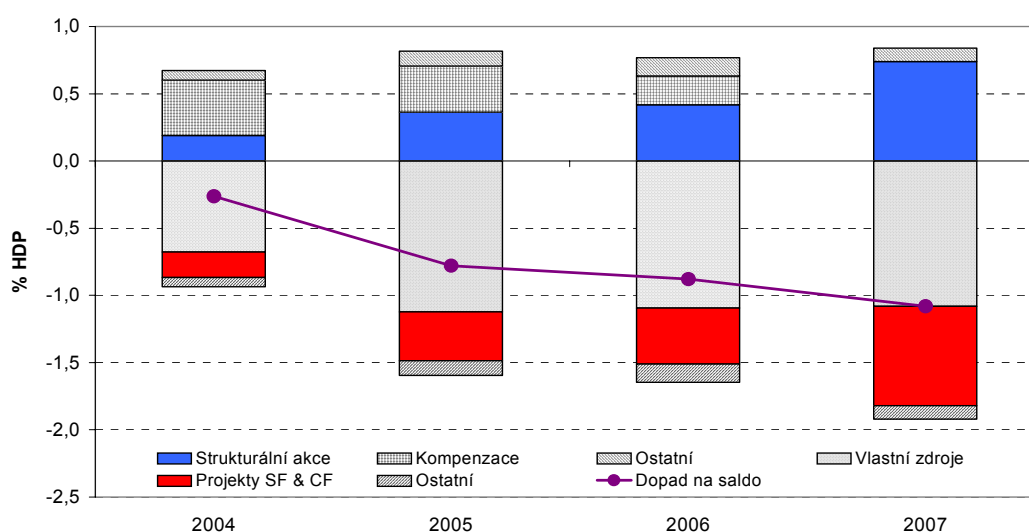
TAB. .3: Hlavní dopady vstupu do Evropské unie na bilanci vládního sektoru ČR v období let 2004 – 2006 (v mld. Kč)

| | 2004 | 2005 | 2006 |
|------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Vlastní zdroje | 16,9 | 33,1 | 34,6 |
| 1. tradiční vlastní zdroje | 1,7 | 3,6 | 3,7 |
| 2. zdroj z DPH | 2,7 | 4,0 | 4,2 |
| 3. zdroj z HNP | 12,6 | 25,5 | 26,7 |
| Rozpočtové kompenzace | 10,1 | 9,3 | 6,2 |
| Předpokládané čerpání | 0,5 | 9,1 | 14,9 |
| 4. vládní sektor | 0,4 | 7,2 | 11,9 |
| 5. soukromý sektor | 0,1 | 1,9 | 3,0 |

Zdroj: Předvstupní hospodářský program, Ministerstvo financí ČR, 2003.

V souvislosti se vstupem České republiky do Evropské unie nesou veřejné rozpočty náklady spojené s přibližováním úrovně infrastruktury a ekonomických norem standardům zemí Evropské unie a náklady spojené s přizpůsobováním politik a právního a institucionálního rámce. Lze předpokládat, že dojde k dalšímu tlaku na výdajovou stranu veřejných rozpočtů. *Studie o sociálních a ekonomických dopadech vstupu do Evropské unie* zpracovaná Radou vlády pro sociální a ekonomickou strategii predikuje, že zavedení daných norem (především pak v oblasti životního prostředí) povede ke zvýšení ročních výdajů veřejných rozpočtů o cca 6 %. Zvýšení deficitu z důvodu vstupu do Evropské unie bude jen zčásti kompenzováno příjmem rozpočtových kompenzací. V krátkodobém horizontu je odhadováno, že vstup do Evropské unie bezprostředně prohloubí deficit vládního sektoru o 0,3-1,0 % HDP (viz graf 1).

GRAF 1: Hlavní dopady vstupu do EU na výdaje a příjmy vládního sektoru



Zdroj: Ministerstvo financí České republiky, 2003.

Lze předpokládat, že příjmy z rozpočtu Evropské unie, jejichž příjemcem je vládní sektor (strukturální fondy, Fond soudržnosti, vnitřní politiky), nepřispějí ve sledovaném období ke zlepšení bilance vládního sektoru. Tyto prostředky jsou určeny na konkrétní projekty a vzhledem k jejich adicionalitě se odpovídajícím způsobem zvýší výdaje vládního sektoru. Úspory pro vládní sektor lze očekávat až v dlouhodobějším horizontu s tím, jak tyto prostředky urychlí rozvoj v oblasti sociální a hospodářské koheze.

Závěr

Při analýze fiskálních aspektů členství České republiky v Evropské unii je nutno si uvědomit následující skutečnosti:

- Výše plateb poskytnutých z rozpočtu Evropské unie závisí především na připravenosti implementační struktury jako celku a kvalitě zpracování předkládaných projektů. Pouze rozpočtové kompenzace jsou nárokové. Na druhou stranu jsou výdaje do společného rozpočtu povinné.
- Všechny platby do rozpočtu Evropské unie jsou financovány ze státního rozpočtu, naopak finanční prostředky z rozpočtu Evropské unie směřují do celé soustavy veřejných rozpočtů, ale nejen jim. Příjemcem může být jak veřejnoprávní subjekt (např. kraje, obce, svazky obcí, vysoké školy), subjekt neziskového sektoru nebo subjekt soukromého sektoru.

Z výše uvedeného vyplývá, že dnes nejsme schopni přesně posoudit globální dopad začlenění do Evropské unie na veřejné rozpočty České republiky. Lze předpokládat, že celkově negativní dopad bude mít přistoupení na státní rozpočet, který hradí veškeré zdroje rozpočtu Evropské unie, plateb bude dostávat pouze část.

Čerpání prostředků ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti se promítne v poklesu vládních výdajů pouze nepřímo a to až v dlouhodobějším časovém horizontu s tím, jak tyto prostředky urychlí rozvoj v oblasti sociální a hospodářské koheze a sníží potřebu financování této oblasti z domácích zdrojů.

Použitá literatura:

- (1) PISKORZOVÁ, M. Public finances in the candidate countries of Central and Eastern Europe. *Sborník „Transition countries joining European Union“*. Karviná: OPF SU, 2002, s. 80-85. ISBN 80-7248-172-X, ISBN 975-8100-22-X.
- (2) PISKORZOVÁ, M. Fiskální politika v Evropské unii. *Sborník „Systémové podmienky transformácie slovenskej ekonomiky v procese globalizácie.“* Bratislava: Národohospodárska fakulta, 2002, s. 293-301. ISBN 80-225-1658-9.
- (3) PISKORZOVÁ, M., PELLEŠOVÁ, P. A. *Alternativy financování regionálního rozvoje v České republice*. Acta oeconomica, 2002, č.10, s.52-57. ISBN 80-8055-595-8.
- (4) PELLEŠOVÁ, P. Fondy Evropské unie a Česká republika. *Sborník „Transformation, Stabilization and Growth“*. Brno: ESF MU, 2000, s.333-345. ISBN 80-210-2408-9.
- (5) PROVAZNÍKOVÁ, R. Co přinese pro české veřejné finance vstup České republiky do Evropské unie? *Sborník „Globalizácia a jej sociálne-ekonomické dosledky '03“*. Žilina: Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, 2004, s. 241-246.

(6) www.mfcr.cz

(7) www.mmr.cz

Summary:

The article deals with fiscal aspects of Czech Republic membership in the European Union. Membership in the European Union has many consequences in the area of public finances. We are not able to review exactly global results on public budgets. We can assume that a membership of Czech Republic in the European Union will bring negative effect on state budget.

Kontakt:

Ing. Monika Piskorzová
Slezská univerzita v Opavě
Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné
Univerzitní náměstí 1934/3
733 40 Karviná
Telefon: 596398252, e-mail: piskorzova@opf.slu.cz

EKOLOGICKÁ DAŇOVÁ REFORMA

Karel Rozehnal

Klíčová slova:

Ekologická daňová reforma – externalita – environmentální spotřeba – biopalivo – fiskální neutralita – daň z emisí CO₂

Vhodné nastavení a možné přijetí ekologické daňové reformy je v České republice už po několik let často diskutovaným tématem, jak ve vládních kruzích, tak i v rámci širší odborné veřejnosti. Koncepce ekologické daňové reformy, kterou měl již po dřívějších odkladech do konce roku 2004 ministr životního prostředí Libor Ambrozek předložit vládě, se odkládá na podzim roku 2005. Situace ohledně reformy tak stále zůstává otevřená, a to zejména z důvodu neshod mezi ministerstvem životního prostředí a ministerstvem financí. Tyto protahující se problémy, které spočívají především v různých názorech obou institucí na požadavek neutrálnosti reformy, pak příliš nepřispívají ke zprůhlednění současné situace. Koncepce ekologické daňové reformy tak stále zůstává ve fázi závěrečných diskusí. V tomto příspěvku bude ekologické daňové reformě věnována pozornost jednak z metodologického hlediska a následně půjde o zhodnocení současné situace se znovuotevřením otázky pozitiv a negativ reformy s následným shrnutím úspěchů i neúspěchů zavedení ekologických daní ve Švédsku.

Ekologické daně ve své podstatě vychází z původní myšlenky A. C. Pigoua, který negativní externality vznikající z titulu znehodnocování životního prostředí považoval za selhání tržního mechanismu, kdy není díky rozdílným soukromým a společenským nákladům dosahováno společensky optimální situace. Řešení, které Pigou navrhl, byla intervence státu do tržního procesu za pomoci soustavy daní a subvencí, která by nesoulad obou druhů nákladů odstranila. S ostrou kritikou Pigouova návrhu posléze vystoupil americký ekonom F. Knight, který poukázal především na to, že externality vnikají pouze tehdy, nejsou-li vymezena a respektována vlastnická práva, a že následné zavedení daní a subvencí by vyvolalo vysoké administrativní náklady eliminující předchozí snížení ztráty efektivity a následný růst zvyšování počtu a moci státních úředníků. S další zásadnější kritikou přišel Američan R. Coase (1960). Jeho teorém tvrdí, že jsou-li jasně vymezená vlastnická práva, budou vést soukromá vyjednávání o vzájemném kompenzování škod a nákladů k efektivnímu řešení a není třeba, aby stát zasahoval do tržních procesů¹. Nicméně existují případy, kdy vlastnická práva nelze jednoznačně vymezit, nebo kdy jsou transakční náklady spojené s vyjednáváním a kompenzováním příliš vysoké. V těchto případech není Coaseho řešení možné a je nutné řešení Piguovo. Tyto rozpory spočívající vůbec ve zvážení vhodnosti zavádění ekologických daní vlastně přetrvávají dodnes. Kritici poukazují na velké administrativní náklady a útočí již na samou základní myšlenku, zda jsou ekologické daně vůbec potřebné. Zastánci naproti tomu argumentují možností ekologických a potažmo i ekonomických přínosů ekologického zdaňování. Švýcarští ekonomové Binswanger, Geissberger a Ginsburg (1979) byli v 70. letech 20. stol. první, kteří rozvinuli koncept ekologické daňové reformy svým návrhem, aby environmentální spotřeba byla na jednu

stranu dražší díky poplatkům a daním, a na druhou stranu aby zvýšené daňové výnosy šly na vytváření nových pracovních míst.

V současnosti se Česká republika již k myšlence ekologických daní jasně přihlásila. Má zakotvenou daň k ochraně životního prostředí ve svém daňovém systému, i když ji ekonomicky nevyužívá³. Na pořadu dne tak zůstává výše diskutovaná ekologická daňová reforma a zvážení její vhodnosti.

Přípravit fiskálně neutrální ekologickou daňovou reformu se vláda zavázala ve svém programovém prohlášení. Fiskální neutralita znamená, že reforma nesmí státu přinést žádný další daňový výnos². Princip je tedy takový, že vzestup jednoho typu daní musí doprovázet pokles jiného typu tak, aby stát touto reformou nezískal nic navíc. Postupně tak bude klesat sociální pojištění či daně z příjmů a současně stoupat daně z fosilních paliv a elektrické energie. To by mělo přinést hned trojí zisk – lepší životní prostředí, konkurenceschopnější ekonomiku a více pracovních příležitostí.

Její základní principy jsou tedy jednoduché, musí však být uplatňovány v co nejširším hospodářském měřítku. Na zboží a služby, jejichž výroba či spotřeba negativně působí na životní prostředí, jsou zaváděny nové daně, současně mohou být zvyšovány sazby dosavadních daní. Další možností je rozšiřování daňových základů již nastavených daní. Současně dochází i ke snižování ostatních daní, zejména daní z příjmu. Celková daňová zátěž by tak měla zůstat nezměněna. Díky snížení daní za lidskou práci by se reforma stala významným nástrojem i pro snížení nezaměstnanosti. Ekologická daňová reforma navíc zahrnuje také postupné odstraňování kontraproduktivních a neefektivních podpůrných mechanismů a celkovou reformu dotační politiky státu.

Nárůst zdanění paliv a energie je jednou z variant, která by měla vést ke změně chování jejich spotřebitelů, vyšším úsporám a určitému omezení spotřeby. Výroba energie a paliv jsou zdrojem emisí oxidů siřičitého, oxidu dusíku, tuhých látek a emisí skleníkových plynů a tyto cizorodé látky způsobují poruchy stability životního prostředí. Návrh ekologické daňové reformy má i výrazný motivační efekt. Zvýhodňuje totiž ty, kteří se chovají k životnímu prostředí šetrně a spotřebovávají taková paliva a energii, které nemají velké negativní dopady na životní prostředí. Jsou to například obnovitelné zdroje energie.

Výše dodatečného zdanění získaná ze zvolené ekologické daňové sazby by měla odpovídat nákladům na nápravu ekologických škod vzniklých produkcí daného výrobku či služby. Problémem však zůstává, jestli dokážeme přesně vyčíslit výši škod, protože pokud zkusíme ekologické daňové sazby nastavovat bez dostatečných ekologických a ekonomických zdůvodnění, zamýšlená ekologická daňová reforma může opustit jak předpoklad daňové neutrality, tak základní předpoklad své ekologičnosti. Druhá výhrada platí tím spíše, že výnosy z dodatečných daní nemají být vráceny do sféry životního prostředí, ale mají nahradit výpadky rozpočtových příjmů vzniklé v důsledku nižšího odvodového zatížení pracovní síly.

Při zavádění ekologických daní se poukazuje především na zkušenosti z Německa, Skandinávie, Nizozemska a Velké Británie, kde již reformy určitou dobu probíhají. Charakteristiku různých modelů v jednotlivých zemích při zahájení reformy shrnuje TAB. 1. V těchto zemích klesá znečištění prostředí, vznikají nová pracovní místa, aniž by ekologické daně ohrozily stabilitu ekonomiky či její konkurenceschopnost. Za baštu při zavádění ekologických daní bývá označována Skandinávie. Švédsko, Dánsko a Island byly první, kdo implementovali ekologickou daňovou reformu. V procesu

jejího zavádění změnilo strukturu daňových výnosů; podíl ekologických daní a poplatků vzrostl a podíl daní z příjmu poklesl. Daně jsou zde hodnoceny jako velmi účinný a efektivní nástroj ekologické politiky, který je navíc administrativně zvládnutelný.

Podívejme se nyní podrobněji na Švédsko, kde mají opatření na ochranu životního prostředí dlouhou tradici. Švédsko bylo první zemí, která implementovala ekologickou daňovou reformu (EDR) formou přesunu daňové zátěže z daní z příjmu na daně ze spotřeby energie a environmentální spotřeby.

TAB.1: Různé modely zahájení ekologické daňové reformy

| Charakteristika | Švédsko | Dánsko | Nizozemí | Německo |
|---|--|--|--|--|
| Přijetí / začátek implementace | 1991 | EDR přijata 1993, účinná od 1. ledna 1994 | Zelená daň 1988; reforma 1992; regulační energetická daň 1996 | 1. dubna 1999 |
| Zavedena zvlášť nebo jako balík opatření | Balík opatření v rámci všeobecné daňové reformy | Balík opatření | Zaváděna v krocích | Zavedena zvlášť |
| Základy pro zdanění | Tuna emisí CO ₂ jako daň z energie; také SO ₂ ; od 1992 NO _x v atomových elektrárnách | Od 1978 elektrická energie a topný olej; od 1979 technický plyn a svítiplyn; od 1982 uhlí; od 1992 CO ₂ jako část daně z energie; od 1996 zemní plyn; SO ₂ | Zelená daň na paliva, elektrickou energii, plyn a topné oleje rovnoměrně; uran | Uhlovodíková paliva; lehké topné oleje; plyn; elektrická energie |

Zdroj: SusNord

Ve všeobecné daňové reformě v roce 1991 byly zavedeny nové daně z energie a daně z příjmu následně poklesly o 30–50%. Od té doby se veškeré energetické zdroje staly předmětem standardní sazby DPH, daně z CO₂ a energie a daně z SO₂. Od roku 1992 se začala vybírat od velkých znečišťovatelů dodatečná daň z NO_x. Tato první fáze daňové reformy znamenala daňový posun od daně z příjmu na ekologické daně v rozsahu 4 % HDP. Zpočátku byla daň z CO₂ a energie zavedena ve stejné výši na domácnosti a průmysl. Sazba daně byla v prvním roce stanovena ve výši 250 SEK (28,12 EUR) na tunu CO₂. Palivo spálené na výrobu energie stejně jako biopalivo bylo ze zdanění vyloučeno. Kombinovaná výroba tepla a energie dostala výhodné daňové podmínky a 1 kWh energie byla zdaněna podle všeobecné daňové sazby na energii. Výnosy z daně z produkce CO₂ v období let 1996–2001 za nejvýznamněji se podílející sektory hospodářství jsou shrnuty v TAB.2.

Švédsko, pobídnuté recesí národní ekonomiky a nezdarem EU při schvalování plánované jednotné daně na CO₂ a energii, podstatně snížilo daň z energie pro průmysl jako celek, ale sazby z domácností se zvýšily. Od roku 1995 je daňová sazba svázána s mírou inflace. Daňové výnosy se zvýšily z 8,1 mld. SEK v roce 1991 na 11 mld. SEK

v roce 1995. Vláda se poté snažila opět podstatně zvýšit daň pro průmysl, což by zvýšilo daňový výnos o 500 mil. SEK ročně. V roce 1998 se dosáhlo dohody o budoucím zvyšování daně z CO₂ a energie rychlejším tempem, než je míra inflace. A tento trend pokračuje nadále i s postupným snižováním celkových emisí CO₂, což dokumentuje TAB.3 pro švédské hospodářství za roky 1996-2000.

TAB.2: Daňové výnosy z emisí CO₂ v mil. SEK ve vybraných sektorech švédského hospodářství

| Vybrané sektory švédského hospodářství | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Zemědělství, myslivost a související činnosti | 430 | 440 | 464 | 439 | 451 | 614 |
| Výroba vlákniny, papíru a výrobků z papíru | 218 | 316 | 410 | 388 | 350 | 338 |
| Výroba ostatních nekovových minerálních výrobků | 86 | 112 | 147 | 183 | 178 | 198 |
| Výroba základních kovů a hutních výrobků | 118 | 177 | 222 | 220 | 235 | 219 |
| Výroba a rozvod elektřiny, plynu a tepelné energie | 1433 | 927 | 1108 | 824 | 563 | 908 |
| Pozemní a potrubní doprava | 1397 | 1407 | 1563 | 1564 | 1675 | 2378 |
| Vodní doprava | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 |
| Veřejný sektor | 521 | 483 | 412 | 422 | 339 | 455 |
| Soukromá spotřeba | 6203 | 5840 | 5856 | 5628 | 5254 | 7522 |
| Ostatní | 2641 | 2806 | 2828 | 3022 | 3117 | 4339 |
| Celkem | 13049 | 12511 | 13011 | 12693 | 12164 | 16973 |

Zdroj: Sweden's Statistical Database, vlastní výpočty

Další ekologickou daní, která hraje ve Švédsku významnou roli je daň z emisí SO₂. Výnosy z této daně, která se týká asi 300 společností zabývajících se zpracováním ropy a příbuznými činnostmi činí kolem 200 mil. SEK ročně. Během prvních 2 let poklesla v palivech přítomnost síry o cca 40% a v letech 1989–1995 poklesly i emise o skoro 30%.

TAB.3: Emise CO₂ ve vybraných sektorech švédského hospodářství (v tunách)

| Vybrané sektory švédského hospodářství | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Zemědělství, myslivost a související činnosti | 1391450 | 1361707 | 1367338 | 1388816 | 1349635 |
| Výroba vlákniny, papíru a výrobků z papíru | 2624179 | 2418076 | 2423898 | 2326650 | 2008921 |
| Výroba ostatních nekovových minerálních výrobků | 3234530 | 3376980 | 3425269 | 3157494 | 2930791 |
| Výroba základních kovů a hutních výrobků | 6145231 | 6105709 | 5853520 | 5888065 | 6756416 |
| Výroba a rozvod elektřiny, plynu a tepelné energie | 12859762 | 8204187 | 8642278 | 7397203 | 5624613 |
| Pozemní a potrubní doprava | 3742984 | 3790753 | 4176376 | 4313185 | 4402766 |
| Vodní doprava | 6313904 | 6227890 | 6595727 | 6640078 | 4912532 |
| Veřejný sektor | 1911965 | 1790133 | 1510662 | 1476258 | 1329738 |
| Soukromá spotřeba | 16282857 | 15479919 | 15181158 | 15458996 | 14524651 |
| Ostatní | 13717802 | 13869499 | 14344909 | 14778778 | 14646673 |
| Celkem | 68224664 | 62624853 | 63521135 | 62825523 | 58486736 |

Zdroj: Sweden's Statistical Database, vlastní výpočty

Švédsko bylo první zemí, která zavedla v rámci EDR i další daně a poplatky. Ty obsahují poplatek za likvidaci auta, ekologickou daň z motorových vozidel, zelené daně

na vnitrostátní lety, daň ze znečištění vod, daň ze šetřku a poplatky za sběr směsného odpadu, stejně jako zálohy a daně na pивní a další obaly a pneumatiky.

Implementace ekologické daňové reformy se ve Švédsku setkala s relativně malým odporem, protože daň z CO₂ a energií se stala součástí rozsáhlé daňové reformy. Celkově se na tuto reformu můžeme dívat jako na nástrojovou inovaci. Za zmínku stojí také jasné snížení tradičních emisí jako jsou SO₂ a NO_x dosažené pomocí daní a poplatků, stejně jako jejich následné úspěšné ustavení v zákonném předpisu, kdy např. švédská daň z emisí oxidů dusíku vedla k 40 % snížení NO_x na jednotku energie v letech 1992 – 1998.

Česká republika by se měla z již provedených či probíhajících ekologických daňových reforem poučit při své další snaze o její uskutečnění. Zkušenosti ze skandinávských zemí jsou dobrým důvodem k zamyšlení a je nutné zhodnotit především inovační prvky, které se v různých koncepcích reforem objevily. Zároveň však musí ekologická daňová reforma vycházet ze základního politického prostředí naší země a musí dojít konečně ke shodě jednotlivých vládních institucí při její implementaci.

Použitá literatura:

- (1) HOLMAN, R. a kol. *Dějiny ekonomického myšlení*. Praha: C. H. Beck, 1999, 1. vyd., 544 s. ISBN 80-7179-238-1.
- (2) *Pro a proti: Ekologická daňová reforma* [online]. Studovna.cz. Praha: Portál, s.r.o., 2004 [cit. 2. 12. 2004]. Dostupné z URL: <http://ad.studovna.cz/scripts/detail.asp?id=3653>.
- (3) ŠIROKÝ, J. *Daňové teorie s praktickou aplikací*. Praha: C. H. Beck, 2003, 1. vyd., 249 s. ISBN 80-7179-413-9.

Summary:

The article deals with increasingly important role of the ecological taxes in the new Europe environment. Czech Republic has considerable problems in its effort about ecological fiscal reform because of conceptual differences in government. But other states in Europe especially Scandinavian countries have good experiences with ecological taxes from 90's so it can be suitable example also for Czech Republic.

Kontakt:

Ing. Karel Rozehnal
katedra regionální ekonomiky,
Ekonomická fakulta VŠB-TU Ostrava,
Sokolská 33, 701 21 Ostrava 1
tf.: +420 59 699 2242, e-mail: karel.rozehnal@vsb.cz

WAYS OF NEUTRALIZING WASTES

Małgorzata Rutkowska

Keywords:

wastes, methods of wastes neutralising

Introduction

The result of resources exploitation is also arising of wastes. Their utilisation is concentrated on the optimum solution of definite possible technology to be accepted for definite ecological arrangement [7]. The condition of credit of substance to the category of wastes is its uselessness to further utilisation in place or time, in which it came into being. Thus gas substances as well as sewage are not considered wastes⁵⁰.

Wastes, in dependence on the kind and quantities are burdensome for a man and environment in different degree. They require also a specific adaptation to their features of treatment in time of transport whether neutralising [3].

In view of origin the wastes are distinguished into municipal wastes⁵¹ and industrial ones⁵². They influence negatively on the environment of a man. Wastes have a burdensome influence on the environment, particularly in large municipal agglomerations and town – industrial ones. Wastes are the inseparable attribute of biological, social and economic life. The dates included in schedule 1 characterise the scale of threats and difficulties for environment of industrial wastes with disconnection of municipal wastes.

Schedule 1 Wastes produced in within a year excluding municipal wastes

| Specification | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|----------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Institutions producing wastes | 1277,0 | 1388,0 | 1393,0 | 1369,0 |
| Sediments produced within a year | | | | |
| - in milion of tones | 133,1 | 126,3 | 125,5 | 123,8 |
| - - on 1 km ² | 426,0 | 404,0 | 401,0 | 396,0 |

Source: [6, s. 308]

Methods of neutralising wastes

⁵⁰ About distinction between liquid wastes and sewage does not decide theirs physical state but the way of conducting them. Deposited liquid on outflow is a waste, the liquid introduced by sewage system to waters or to the ground is a sewage.

⁵¹ Municipal Wastes are solid and liquid wastes, which come into being in home farms, in objects of public usefulness and services of population, and as well as in used rooms for office aims or social by the one who produces wastes, including also accumulated rubbish in not-outflow reservoirs, derelict wrecks of mechanical vehicles as well as street wastes with exception of dangerous wastes.

⁵² Industrial wastes are numerous remainders of a given product which comes into being during the whole life cycle - from production of necessary material to its production, through technological process, till its throwing away after the stage of consumption.

Among the methods of wastes neutralising can be distinguished:

1. depositing on a storage place,
2. thermal method,
3. physiochemical method,
4. cementing of wastes,
5. natural utilisation of wastes,
6. compost of wastes.

One of the most favourable methods of farm implementation of every kind of wastes is **dumping grounds of litters and storage places**. Accumulating of materials and useless substance is the main function of dumping grounds and storage places of used dangerous wastes or unnecessary ones, in a way which it:

- assures their total separation from the environment,
- guarantees safety of population in front of undesirable results (e.g. threat of life resulted form direct or indirect contact with various substances or effects of processes setting in them).

Dumps/storage places have to fulfil conditions, which guarantee their correct functioning in order to assure the protection of environment. The conditions are following:

- total protection of environment from toxic sewers penetration outside the object and especially into underground waters,
- environment protection from penetration of toxic gases to neighbouring soils and especially from their emission to atmosphere,
- protection of surface waters flow down from storage places from a contact with their content.

Storage places were presented in schedule 2. In this schedule there were presented dumps/storage places which are considered, closed or with installation of degasifying.

In last years storage places became objects of a complex character. Experts in the field of utilisation of municipal wastes foresee a fast decline of dumping grounds throw litter. They claim that the institutions of processing and utilisation of municipal wastes will be able to process 100% of all the wastes [9]. Institutions of this type will become a big complex which will simultaneously bring into cultivation regained or processed materials in form of useful articles. For industrial wastes as well as chemically contaminated substance of a toxic character – the basic form of the utilisation will still remain storage places, because the reduction of these wastes in comparison with municipal wastes is considerably more difficult.

Tab. 2 Storage places of (dumping ground) of municipal wastes having accord to provinces in 2001 year (state in day of 31 December in numbers)

| Voivodship | Active organized | Closed | With installation of degasifying |
|--------------------|------------------|--------|----------------------------------|
| Polska | 1036 | 61 | 112 |
| Dolnośląski | 99 | 6 | 8 |
| Kujawsko-pomorskie | 68 | - | 8 |
| Lubelskie | 62 | 2 | - |

| Voivodship | Active organized | Closed | With installation of degasifying |
|---------------------|------------------|--------|----------------------------------|
| Lubuskie | 58 | 4 | 7 |
| Łódzkie | 46 | 5 | 4 |
| Małopolskie | 47 | 4 | 5 |
| Mazowieckie | 89 | 5 | 4 |
| Opolskie | 48 | - | 8 |
| Podkarpackie | 52 | 2 | 14 |
| Podlaskie | 76 | 3 | 1 |
| Pomorskie | 61 | - | 2 |
| Śląskie | 38 | 4 | 14 |
| Świętokrzyskie | 31 | 5 | 1 |
| Warmińsko-mazurskie | 66 | 5 | 5 |
| Wielkopolskie | 121 | 13 | 24 |
| Zachodnio-pomorskie | 74 | 3 | 7 |

Source: [6, s. 321]

In conditions of a very strong urbanisation the neutralising of municipal wastes in burn-rooms (**thermal method**) was popularised. Choice of this method results among others from a lack of areas onto foundation of controlled storage places. At burning organic or inorganic substances, many poisons such as: dioxins, carbon oxide, dioxide sulphurs, nitrogen oxides, multi-ring aromatic hydrocarbons, steams of heavy metals are produced. Some of them, e.g. dioxins have not been examined fully in results of their influence on living organisms yet. Threat of dioxins is the most often quoted argument against burn-rooms because dioxins⁵³ are very strong poisons, they are very durable and they undergo biodegradation hard. Arising of dioxins and furans is connected with low-temperature burning. Dioxins can be decomposed effectively in burning devices in temperature above 1000°C or by applying special catalysts working in a range of temperatures 400°C - 800°C of combustion's gases [3].

Generally considered one of the best methods of energy utilisation of litters and special wastes is two-degree burning and degasifying, is the method called **pyroliza**⁵⁴. It is impossible to apply the method mentioned above in all conditions. It is possible to use degasification only in case when the delivered material can be used in smouldering burning and it is so penetrable for gases, that they can heat the being burned material flowing through it. Pyroliza can be applied to burning almost all kinds of flammable wastes. From these uses to burning the following basic groups of materials were distinguished:

- packages - from productive institutions and trade ones (e.g. paper, PE - foils, waste wood, wood wool, styropian, artificial materials),
- industrial wastes - from metal industry, workshops, station of services and printings' institutions (e.g. paper, rags from cleanings, wool to cleanings, foils, dirtied materials oils, petrol, oil, solvents, fats and paints, smooth materials and semi-liquid - slimes, solvents, paints),

⁵³ In organism of a man they are accumulated in liver and fatty tissue.

⁵⁴ Pyroliza means thermal processes, which serve to get energy form from solid or liquid organic materials in conditions of atmosphere with lowered contents of oxygen.

- waste products - from various industries (e.g. textile wastes, paper wastes, leather wastes, wastes and remainders from chemical industries, pharmaceutical and food industry, if only they can be brought to a flammable state.
- hospital wastes, including surgical wastes, infectious materials, office ones, dressings, warts, single equipment from PE, hoses, disposable underwear and small quantities of overdue medicines,
- home wastes [1].

Hospital wastes constitute a specific group of dangerous wastes, as because of them it is possible to get infected with bacteria. Hospital wastes extract definite technological regimes, which have to be fulfilled by burn-rooms of medical wastes, as: possibility of burning different type of wastes, without a necessity of earlier segregation, with possibility of burning considerably mousiest wastes, with the possibly lowest emission of substances, such as carbon dioxide, chloride derivatives hydrocarbons and monomers of artificial materials. Moreover the process of burning has to be total. At present a two stages technique of effective burning of wastes is being introduced. In the first stage a preliminary burning of wastes at lower temperatures (600°C-700°C) is performed, with a limited quantity of oxygen, in the second stage the gases going out of the first chamber are burnt completely with applying a large oxidation, which causes transformation of oxide in dioxide.[3].

Physiochemical methods are other methods of wastes utilisation. Basic operations and used processes applied in these methods are divided into: chemical ones, like: absorption, cementation, hydrolysis, neutralisation, catalytic transformation, precipitation, oxygenation, ion exchange and physical, like: adsorption, desorption, distillation, extraction, elektrokoagulation, filtration, flocculation, mixing, spinning, osmosis. In this type of methods the important thing is the separation of processing of inorganic and organic character [3].

The method of wastes cementing is one of the ways of neutralising dangerous wastes, which creates possibilities of farm utilisation of them, and in case of lack of such possibilities, allowing to store them safely for the environment.[2]. Thanks to this method it is possible to neutralise many groups of wastes, e.g. liquid, semi-solid and solid wastes, including heavy metals, inorganic wastes easily solvable in water as well as oils and radioactive wastes, etc. In schedule 3 there were presented dangerous wastes in 2001 year.

Cementing of wastes depends on transformation of wastes into solid substances, monolithic, which chemical features are indifferent for environment or considerably less harmful, and physical features permit to maintain chemical features in a long period. The most often applied binding material is Portland cement and also volatile ashes as well as products of desulfurization of combustion's gases. These materials - after tying with water - create mechanically resistant stabiliser. After adding modifying agents this mixture binds heavy metals effectively [5]. Wastes can be also cemented by hydraulic binding agents, which after kneading create a plastic mass, which is easy to form, gradually hardening and enlarging endurance as the binding processes are performed.

Tab. 3 Dangerous produced wastes having accord to provinces in 2001 year (in tones)

| Voivodship | On the whole | Used | Neutralized together | Neutralized into storage places | Accumulated temporarily |
|---------------------|--------------|--------|----------------------|---------------------------------|-------------------------|
| Polska | 1308496 | 368628 | 902591 | 63406 | 37277 |
| Dolnośląski | 131278 | 21116 | 76644 | 19691 | 33519 |
| Kujawsko-pomorskie | 64191 | 62159 | 1796 | 341 | 236 |
| Lubelskie | 27221 | 1329 | 25734 | 261 | 158 |
| Lubuskie | 8364 | 3438 | 4899 | 15 | 27 |
| Łódzkie | 4371 | 1575 | 2729 | 51 | 67 |
| Małopolskie | 719813 | 119021 | 600092 | 2289 | 700 |
| Mazowieckie | 83952 | 15165 | 68400 | 776 | 387 |
| Opolskie | 5572 | 726 | 4641 | 72 | 205 |
| Podkarpackie | 14739 | 6990 | 7216 | 1081 | 533 |
| Podlaskie | 1537 | 373 | 1013 | 27 | 151 |
| Pomorskie | 44498 | 11617 | 32754 | 16928 | 127 |
| Śląskie | 103127 | 60221 | 42419 | 20968 | 487 |
| Świętokrzyskie | 3879 | 913 | 2792 | 79 | 174 |
| Warmińsko-mazurskie | 2419 | 874 | 1419 | 17 | 126 |
| Wielkopolskie | 12994 | 4212 | 8652 | 755 | 130 |
| Zachodnio-pomorskie | 80540 | 58899 | 21391 | 55 | 250 |

Source: [6, s. 318]

Natural usage of sediments is a method of not industrial utilisation of sediments. It means a utilisation of them to reclamation, farm implements of subject terrain on erosion, applying in agriculture, applying to tillage of design plants to compost. Agricultural utilisation of sediments is possible on condition of sediments stabilisation as well as liquidation pathogenic organisms in them. Good fertilizers are sewer sediments, which profitably influence on the crops of plants enlargement. Their usage is performed by introduction on soils to reclamation for agricultural needs and not agricultural ones, as well as introducing alongside plants with seeds on the surfaces inclined to erosion, especially onto slopes of wastes storage places, excavations and earth embankments as well as storage places of dusting proprieties wastes, to vegetable strengthening of soils surface, compost of sewers' sediments [8]. Sediment should fulfil for all the applying appropriate hygienic and sanitary requirements as well as chemical ones, it should be oxygen or non-oxygen stabilised and made for the hygiene processes. Among the methods of hygiene processes of sediment we can distinguish a pasteurisation of liquid sediments by living steam or by the use of burners, composting, liming by burnt lime or hydrated one as well as thermal drying[4].

The traditional process of alterations and neutralising of organic wastes of municipal origin, industrial and agricultural is **compost**. In order to ensure the optimum conditions of sediment compost it is necessary to disintegrate condensed filtrate cakes, mixing the sediment with structural-creative materials, correction of moistures and contents of organic carbon, it is profitable when the structural-creative materials ensure also the achievement of these effects. As the structural-creative material the most often there are

used: wood wastes, bark, scabs, small wood wastes, which also ensure a correction of compost mass moisture [4]. During compost of raw sediment a high energy effect of oxygenation of organic carbon is acquired, which guarantees obtainment and remaining of the compost temperature above 65°C for the period of minimum one week, ensuring total hygienisation of material. Because of technology requirements as well as the needs of threats minimisation and limiting of difficulty of composting raw sediments for the surrounding, the process is performed in two stages:

1. the degree of intense biodegradation of easily decomposable organic substance as well as hygienisation, which is performed in closed reactors, thermo-insulated, with intense airing of material and deodorisation of process air. The material after the first stage of compost is hygienic and is of no threat for the environment. The time of the further composting and maturation of compost in piles lasts for minimum 3-4 weeks, however in order to achieve the entirely ripe compost 3 months are required as minimum,
2. the second stage encompasses further biodegradation of organic compounds as well as maturation of compost in piles. Such a solution can be useful also for the larger sewage treatment plant of sewage. It allows to obtain two effects: production of fermentation gas as well as utilisation of remaining decomposable organic substance as a source of energy for hygienisation of sediment during composting.

Hygienisation of the initial material in the process of composting occurs as a result of rising the temperature, time and bacteriological influencing of antibiotics produced by mushrooms and actinomycetes, especially in the stage of material humification. The most radical and effective influence of high temperature is in case of compost⁵⁵ of materials characterised by smaller initially content of easily decomposable organic substance, insufficient to obtain a high thermal effect, in this case other factors are significant. Fermented, pasteurised and dewatered sediment is a trade product, fulfilling requirements of agricultural utilisation. This product is a moist material, difficult for applying in agriculture to fertilisation, it has a compact structure, its smell can be burdensome. Composting of such a material - without high thermal effect - will allow to obtain a mature product, humified, entirely stable, of a ground smell and loose structure which facilitates applying to fertilisation [4].

Conclusions

1. Main direction of policy of wastes husbanding is creating conditions which will prevent from wastes arising, or creating particular actions, which will favour a decrease of existing difficulties for people and the environment, resulting from the wastes. The most important thing is removing and economic utilisation of wastes, and at last their neutralising, including the storing.
2. Neutralising of wastes means the processes of transforming them biologically, physically or chemically, in order to lead them to the state, which does not threaten life and environment.
3. The way of making a product can be so modified that quantity of arising wastes gets smaller.

⁵⁵ composts of ferments sediments, including smaller quantity which is difficult to decompose (in comparison with raw sediments) then organic fraction.

4. Economic utilisation of these wastes can really succeed, if additional costs do not cross borders of reason and when for the achieved materials and products there exists or can be created a market of sale.
5. Wastes can be used both in industrial aims (e.g. in building industry) and not industrial ones (e.g. fertilisation of soils).
6. Utilisation of wastes is a technological problem, as well as economic and trade one.

Literature:

- (1) AMBROZIEWICZ, K. *Piece obrotowe Purotherm do spalania odpadów*, Systemy gospodarki odpadami niebezpiecznymi, Ustroń-Jaszowiec 14.11-17.11.1995
- (2) FIGIELEK, A., MATUSZEWSKI, P. Zestawienie – sposób na odpady, *Przegląd komunalny* 9/2000
- (3) *Fizykochemiczne i mikrobiologiczne zagrożenia środowiska przez odpady*, Państwowa Inspekcja Ochrony Środowiska, Biblioteka Monitoringu Środowiska, Rzeszów 1995
- (4) *Gospodarka osadami ściekowymi*, Państwowa Inspekcja Ochrony Środowiska, WIOŚ w Rzeszowie, Rzeszów 1997
- (5) GRABOWSKI, J., GOŁAŚ J. Zestawienie pyłów stalowniczych zawierających kadm, *Ochrona powietrza i problemy odpadów*, 6/1999
- (6) *Ochrona Środowiska 2002*, GUS, Warszawa 2002
- (7) MIERNIK, M. *Kompleksowa gospodarka odpadami*, *Aura* 3/95
- (8) SOBCZYK, R. Wykorzystywanie osadów ściekowych po higienizacji wapnem do nawożenia gruntów rolnych, *Forum eksploatora*, 1/2000
- (9) WESOŁOWSKI, A. *Współczesne metody unieszkodliwiania odpadów*, *Aura* 6/98

Summary:

The aim of this paper is to show the methods of wastes neutralising, like depositing on storage place, thermal method, physiochemical method, cementing wastes, natural utilisation of wastes and compost of wastes. At the moment the wastes neutralising is a very important problem because the wastes are dangerous for a man and the environment. Therefore the most important thing is removing wastes and economic utilisation of them.

Contact:

Małgorzata Rutkowska
Institute of Organization and Management
University of Technology, ul. Smoluchowskiego 25; 50-372 Wrocław
Wrocław University of Technology
e-mail: malgorzata.rutkowska@pwr.wroc.pl

MUTUAL INSURANCE COMPANIES ON THE BACKGROUND OF SOCIAL INSURANCE

Małgorzata Rutkowska, Przemysław Kozyra

Keywords:

Insurance - mutual companies - social and health insurance

1. Development history of mutual insurances in Poland

Historically mutual help was the oldest form of organised insurances in so-called Brackie cash desk, acting in XV of age on Upper Silesia (Upper Silesia – region of Poland), and then created in XVII of age so-called Fire cash desk (Fire Fund). Initially fire cash desks came into being voluntarily, later compulsorily by virtue decision of local power or national one. Activity of fire orders had preventive insurance character. In Polish Republic there was not favourable conditions for rise of insurance institution, because it was in state of political and economic disintegration. On the grounds of **Prussian annexation** first institutions of fire insurances were organised. They became an example for later insurances in Poland [2, p.1; 3, p.1]. They acted here on the basis of a mutual fire society:

- 1803 year - Fire Company for Cities,
- 1804 year - Fire Company for Village,
- In year 1836 society for cities and villages became joint,
- In 1873 "Vesta" – Bank of Mutual Insurances on life came into being.

On the grounds under **Russian annexation** Fire Company came into being. Running compulsory insurances of building from fire in cities and country were entrusted to Mutual Gubernialne Insurances of buildings from fire. In year 1868 Management of Company of Mutual Insurances folded General Meeting relate declaration of permission of running protection on life in various combinations and conditions. Life insurance section started its activity in 1869. On terrain of Polish Kingdom and many cities of Russian empire acted from 1870 year Varsovian Company of Insurances. In 1876 it started reinsurance relations with Polish Company of Mutual Insurances, acting on the Austrian annexation, which was based in Cracow, so-called "Florianka". In the beginning of XX century the following companies came into being: Company of Mutual Insurances from hailstorm "Ceres" as well as Company of Mutual Insurances "Sheaf". On **terrain of Austrian annexation there** were not favourable conditions for development of insurances (lack of tradition and experiences as well as general poverty of local population). Just in 1869 Company of Mutual Insurances "Florianka"⁵⁶ came into being year . On terrain of Austrian annexation they came into being and acted: "Dniester" and Galicyjskie Company of Insurances "Wisła".

In the beginning of XX century numerous important insurance acts appeared, on which activity of insurances was from between war period was based on. At that time acted:

⁵⁶ „Florianka” diminution name of this Mutual Insurance Company. This company’s name comes from Saint Florian (Patron who protects people against fire), whose effigy was placed on company emblem.

General Institution of Mutual Insurances (**PZUW**) and Institution of Mutual Insurances (**ZUW**) in Poznan. In years of II world war the main task of PZUW was help to Polish society with survival of war storm. In 1952 National Institution of Mutual Insurances (**PZUW**) was transformed into National Institution of Insurances (**PZU**), which is a fully national institution. To 1984 existed formal, and to the year 1989 actual monopoly of the state to run insurance activity. **Act on insurance activity from 1990** (Dz. U. Nr. 59, poz. 39) it created conditions to start "true" market of insurances and reactivated the activity of mutual insurances.

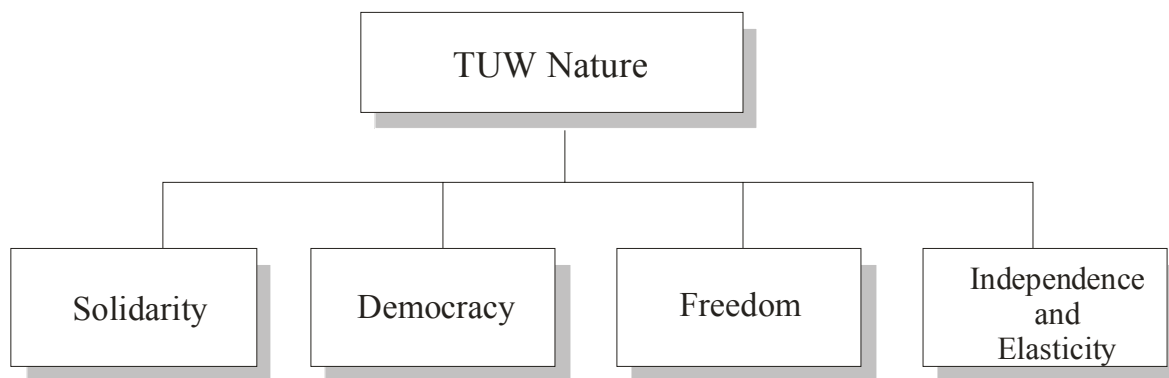
2. The essence of the Mutual Insurance Companies

Reform of social-economic system caused development of institution, which main aim it is not increasing of profit, but assurance of some social needs. They are non-profit organisations.

Companies of Mutual Insurances are relationships of people, who decided to gather together and to organise a system of social and health insurances. In other words institution of insurances, which insures its members on principles of mutuality is company of mutual insurances⁵⁷. The main idea of non - profit organisations, like TUW, is "**Not for profit, not for charity, but for service**".

Mutual companies are enterprises of additional values, democratic and social ones. Companies act on the basis of four basic rules (Figure 1), which are:

Figure 1. Four main rules in polish Mutual Insurance Companies



Source: elaborated by authors

- **solidarity**

There is no distinction in dependence the height of fee from individual risk of every members of TUW. The contributions are identical for all members of the group who are in the same situation. Solidarity means also permanent looking for the lowest contribution and the highest quality of services – the best relation between height of fee and, on the one hand, quality and satisfaction, on the other hand.

⁵⁷ Art. 38 - act of 22 May 2003 about insurance activity Dz. U. 2003 Nr.124 poz.1151

- **democracy**

All members of TUV make a decision about – creating a new product, or else investing financial surpluses, and caused by this paying lower members' fees.

- **freedom**

All members have right accession or resignation from participation in company in any time. Freedom means also possibility of creating new companies or expanding the range of services. This rule means also liberty in creating union or federation. This liberty is not only for individual, but it has collective nature (all people groups can establish separate mutual insurance company and build it around of member union, local council or working place).

- **independence and flexibility**

Mutual insurance company is independent from certain intellectual currents. Company provides services for its members. Everyone has possibility to leave organization at any time. Nobody enters insurance company, with which he is obliged to be depended on whole life [1,4].

3. TUV activity in Poland

Mutual insurance companies can be a huge competition for others organizations. This form is quite different from normal insurance companies, which activity is based on profits. First, the need of safety is not the source of profit for them, as in joint-stock insurance companies. It means that capital input in the mutual company doesn't work for other person's capital. Second, mutual company offers the same range of insurances, at lower level of fees. Third, in case of damage liquidation and financial compensations mutual company gives a better guarantee (is more honest) than anyone of its competitors. In this case, sufferer is here both member and one of the owners of the mutual company, and not like in other insurance companies – a troublemaking customer. The community of business creates power of this company. The feeling of property leads to decrease the number of damages. Each insured person is aware that the less damages happen the bigger will be surplus to divide [5]. Nowadays, there are nine mutual insurance companies in Polish insurance market (see Table 1).

TAB. 1. Mutual insurance companies in Poland

| L.p | Name of Company | Establishment date | Main Founder | Main activity (APPENDIX 1) |
|-----|---|--------------------|---------------------------------|---|
| 1 | Mutual Insurance Company „TUV” in Warszawa | 27 February 1992 | Cooperative banks and BISE Bank | Group II, sections 1-3, 7-10,13, 16-18 |
| 2 | Mutual Insurance Company „CUPRUM” in Lublin | 11 June 1994 | KGHM Polish Copper S.A. | Group II, sections 1,2, 7-9,13 |
| 3 | Mutual Insurance Company of | | Activists of NSZZ „Solidarność” | Group II, sections 1, 2, 8, 9, 13, 14, 16 |

| L.p | Name of Company | Establishment date | Main Founder | Main activity (APPENDIX 1) |
|-----|--|--------------------|---|-------------------------------------|
| | Credit Unions in Sopot | 19 May 1995 | | |
| 4 | Mutual Insurance Company „REJENT LIFE” in Poznan | 20 September 1995 | Authority of notarial council | Group I, sections 1-5 |
| 5 | Mutual Insurance Company „Wielkopolska” in Poznan | 7 February 1997 | GBW Bank, A.Boboli Foundation and others | Group II, sections 1-3, 7-10, 13-17 |
| 6 | Mutual Insurance Company „FLORIAN” in Warszawa | 24 November 1999 | Fire Max Ltd., Insurance Company „Samopomoc”, Union of voluntary fire guards Republic of Poland | Group II, sections 1-3, 7-10 and 13 |
| 7 | Postal Mutual Insurance Company (Tuw Pocztove) in Warszawa | 3 January 2003 | State enterprise of public utilities Polish Post | Group II, sections 1, 16, 18 |
| 8 | Mutual Insurance Company TUZ in Warszawa | 20 September 2003 | Consolidated group of church organizations “PROVISIO” | Group II, sections 1-3, 7-10, 13-16 |
| 9 | Mutual Insurance Company “MACIF Życie” in Warszawa | 28 January 2004 | Mutual Insurance Company MACIF (headquarters in Niort in France) and MUTAVIE (Life Mutual Insurance Company) which belongs to MACIF | Group I, sections 1-5 |

Source: elaborated by authors based on [8, p.216-220]

According to table 1, there are only three mutual insurance companies, which offer additional health insurance: TUW “Rejent life” (only for notaries), TUW “TUW”, and MIC “MACIF Życie”. One of the products, which is offered by MACIF, is Acti Plus - product with guaranteed rate of return. Guaranteed rate of return is especially important in social security aspect because the products like Acti plus provides long-term saving aims e.g. pension, buying a house or children education (Acti Plus 1). The next product which is going to be offered by MACIF is individual pension account (some kind of supplement of 3th pension pillar).

TUW “TUW” leads activity in insurance of medical expenses (individual or groups insurance policies). This insurance is offered to people who are less than 60 year old. Contribution level is computed annually. The insurance bid of TUW “TUW” includes 3 products:

1. **DLA PRZEZORNYCH (FOR PRUDENT)** (6 health categories),
2. **W RAZIE POTRZEBY (IF NEEDED)** (9 health categories),
3. **BEZPIECZEŃSTWO (SAFETY)** (14 health categories).

The range of insurance protection is different in each product. But the main rule is: when the medical service will exceed the sum of insurance, insured has to himself cover the overage surplus.

4. The role and meaning of TUW on mutual insurance market

The pension reform introduced in 1999 allowed to set up in work places, so called Employee Pension Programs (EPP)⁵⁸, called 3th pension pillar. Such program is created by employer who offers it to his employees. Employee Pension Program can work as a Mutual Insurance Company⁵⁹. Main rules of getting permission to lead activity in TUW form are almost the same like in insurance company case⁶⁰. To establish TUW it is necessary to create a founder's fund, called in this case ownership or basic capital (see table 2).

Ownership capital requirements for TUW are quite high, but ownership capital of TUW can be lower than in case of normal insurance company. Ownership capital cannot be lower than the maximum of minimum level of guarantee capital which is demanded for sections of groups and kinds of insurances in which company leads its activity (paragraph 46). The level of ownership is marked in the Minister of Finance decree⁶¹.

TAB 2. Minimum level of basic capital

| | Guarantee capital 1 KG1= 3mln EUR | Guarantee capital 2 KG2= 2mln EUR | Guarantee capital 3 KG3= 3mln EUR |
|--------------------------------|---|--|---|
| Normal insurance company (§ 8) | KG1 | KG2 | KG3 |
| | | If company insures risks only in section 1-9 i 16-18 In Group II | If company insures risks even if only 1 risk belong to section 10-15. |
| Big TUW (§ 9) | 75% of KG1 | KG2 | KG3 |

⁵⁸ in Polish: Pracownicze Programy Emerytalne (PPE)

⁵⁹ Such program can also work in another form, for example as an employee pension fund

⁶⁰ TUW activity is regulated by act on insurance activity (Dz.U. 2003 nr 124, poz.1151)

⁶¹ Minister of Finance decree - 28 September 2003 (DZ.U. 2003 Nr 211, poz. 2060) On method of enumeration margin solvency level and minimum level of guarantee capital for sections and groups of insurances (§8, 9 i 10 of this decree)

| | If company insures risks in Group I | If company insures risks only in section 1-9 i 16-18 in Group II | If company insures risks even if only 1 risk belong to section 10-15. |
|-------------------------|---|--|---|
| Small TUV (§ 10) | 0 | 0 | 0 |
| | If small TUV fulfills requirements given below (together): <ol style="list-style-type: none"> 1) In the statute it is written down that company can gather additional contributions or can reduce benefits. 2) TUV which leads activity in Grup II: <ol style="list-style-type: none"> a) doesn't lead activity in liability insurance – except, when liability insurance is connected with main risk and is covered by the same insurance contract, b) doesn't lead activity in section 14-15 c) at least 50 % of collected written premium in the last circulation year comes from members who are entitled to voting on shareholders' meeting. | | |

Source: elaborated by authors

Table 2 shows that ownership capital for TUV is 25% (2,25 mln EUR) lower than ownership capital which is required for normal commercial insurance company – 3 mln EUR. In addition there is a possibility to create so called “small” mutual insurance companies. In this case capital requirements are even lower – guarantee capital regulations don't apply to small mutual insurance (some conditions have to be fulfilled). To set up a small mutual insurance company it is necessary to get Minister of Finance permission, if one of the requirements comes true:

- its activity is limited by a little amount of members,
- its activity is limited by a little number of insurance policies or when insurance policies have low insured sum,
- its is limited by a small range of activity (for instant: city).

Members of a mutual insurance company are its owners and, they are the employees of the firm, which created this mutual insurance company. The employer incur costs only by paying basic contributions to the program. The other costs like: registration and normal activity, are paid by employees. Mutual insurance company activity is much cheaper than insurance company, because costs structure is much more transparent. Mutual insurance company usually doesn't incur acquisition sales costs or doesn't advertise its products – these costs are reckon in administrative costs (see table 3).

TAB 3. The part of acquisition costs in written gross premium [%]

| Year | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 |
|-------------------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Acquisition Sales Costs | | | | | |
| Whole market | 9,53 | 10,55 | 10,51 | 10,43 | 11,15 |
| Whole Grup I | 10,93 | 13,79 | 14,52 | 13,71 | 12,75 |
| Rejent Life | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Whole Grupa II | 8,80 | 8,89 | 8,53 | 8,70 | 10,17 |
| TUV Cuprum | 0,00 | 0,08 | 0,88 | 1,91 | 1,53 |

Source: [8, p.74]

In TUV case it is more easy to control costs of compensations and benefits. If there appears shortfall of funds in TUV, members are obligated to cover this deficit by paying e.g. higher contributions.

Mutual insurance company is perceived as an out of fashion form. Contributions collected by TUV are less than 0,5% written premium in whole insurance sector in Poland.

Written premium collected by TUV Rejent Life (the only life TUV) is even token – 0,05% of total written premium in whole life insurance sector. For example, in U.S. mutual life insurance companies, using financial criterions, take 35% of life insurance market.

From beginning of existence of regulations about Employee Pension Programs, in UNFE⁶² registry there has not been registered any mutual insurance company. UNFE, in its report, shows four main probable causes of lack of TUV [10, s.56]:

1. To establish EPP in this form it is necessary to set up own mutual insurance company or joint to already existing.
2. Mutual insurance companies as insurance organizations hadn't been present before Second World War, and after this war, so they are not popular insurance form in Poland.
3. Existing commercial life insurance companies intensely develop products and services for EPP.
4. Gather enough capital. Although, ownership capital requirements for TUV are smaller than in case of commercial life insurance company, but sum 2,25 mln EUR is a huge problem for an employer.

Bibliography:

- (1) BALICKI, S., RUTKOWSKA, M. Organizacja i funkcjonowanie kas chorych - model non-profit.[W:] Sfera niematerialna, Organizacja i funkcjonowanie sfery non-profit. *Nauki Społeczne* z. 44, Politechnika Opolska, zeszyty naukowe nr 233/97
- (2) DOERMAN, A., *Towarzystwo Wzajemnych Ubezpieczeń w Krakowie 1861–1911*, Księga pamiątkowa półwiekowej działalności, Kraków 1911,
- (3) KRZECZKOWSKI, K. *Rozwój ubezpieczeń publicznych w Polsce*, PZUW, Warszawa 1931,
- (4) I Polsko-Europejska Konferencja Rozwoju Ubezpieczeń Wzajemnych w Polsce. Szansa na przyszłość, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 16-17.04.1996 r.
- (5) Organizacje non profit w ubezpieczeniach zdrowotnych (Mutual insurance companies in the health insurance), W: Strategie wzrostu produktywności firmy, Materiały konferencji naukowej pod red. Adama Stabryły, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2000.
- (6) Towarzystwa Ubezpieczeń Wzajemnych jako instytucja społeczna (Mutual Insurance Companies as the social institution). Rynek a rozwój społeczny, Wydawnictwo UMCS, Nałęczów 1998.

⁶² the old name of insurance market supervisor

- (7) The features and the meaning of Mutual Insurance Companies. W: Problemy społeczno-ekonomiczne w procesie integracji europejskiej, Agencja Promocyjna Monada s. c. Wrocław 1998, (współautor).
- (8) SANGOWSKI, T., *Towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych w polskim systemie ubezpieczeń (stan i perspektywy)*, PWE, Poznań 2001,
- (9) SZUMLICZ, T., *Vademecum funduszy emerytalnych (27)*, Przegląd ubezpieczeń społecznych i gospodarczych, 5/2001, nr 50
- (10) Raport UNFE, Bezpieczeństwo dzięki zapobiegliwości, Warszawa, Maj 2001

Summary:

The aim of this paper is to show the role and meaning of a mutual insurance company on social insurance market. The most important thing is non profit activity where the insured is joint owner and members of company.

Contact:

Dr.Eng.Małgorzata Rutkowska & MSc.Eng. Przemysław Kozyra
Wrocław University of Technology
Institute of Organization and Management
ul. Smoluchowskiego25
50-372 Wrocław, Poland

e-mail: malgorzata.rutkowska@pwr.wroc.pl, przemyslaw.kozyra@pwr.wroc.pl

APPENDIX 1

RISK DIVISION ACCORDING TO SECTIONS OF GROUPS AND KINDS OF INSURANCES

Group I - Life insurances

Section 1. Life assurance.

Section 2. Child's deferred assurance, children's endowment assurance.

Section 3. Life insurance connected with insurance capital fund.

Section 4. Annuity assurance.

Section 5. Sickness and accident insurances if they are supplement of insurances mentioned in points 1-4.

Group II – Others personal insurances and insurances against loss (on the others words- non-life insurances) – without sections 6,11 and 12

Section 1. Accident insurances include workmen's compensation insurance and professional insurances: 1) single benefit, 2) constantly benefits, 3) combine benefits mentioned in point 1 and 2, 4) persons' transport.

Section 2. Insurance of disease: 1) single benefit, 2) constantly benefits, 3) combine benefits.

Section 3. Land transport vehicles insurances, without rail vehicles (trams, trains etc.), which cover: 1) automotive vehicles, 2) land vehicles without own engine.

Section 4. Rail vehicles insurances which cover damages in rail vehicles.

Section 5. Air vehicles insurances which cover damages in air vehicles.

Section 7. Insurances of goods in transport.

Section 8. Insurances against natural hazards, which cover material damages not mentioned in sections 3-7, caused by: 1) fire, 2) explosion, 3) storm, 4) other element, 5) nuclear energy, 6) ground movement.

Section 9. Others material damages (if they hasn't been mentioned in sections 3,4,5,6 or 7) caused by hail, frost or others causes (for instant: robbery)

Section 10. Liability insurances all types, coming from having and using land vehicles with own engine, including liability insurance of transport agent.

Section 13. General liability insurances (not mentioned in sections 10-12)

Section 14. Credit insurance, including: 1) general insolvency, 2) export – credit, waiver of premium, mortgage repayment, agricultural credit.

Section 15. Insurance guarantee: 1) direct, 2) indirect.

Section 16. Insurances of different financial risks: 1) against unemployment, 2) against insufficient income, 3) bad weather conditions, 4) loss of profits, 5) regular general expenses, 6) unforeseeable trade expenses, 7) loss of marketable value, 8) loss of regular source of income, 9) indirect trade loss not pointed before.

Section 17. Legal expenses insurance.

Section 18. Insurance of service of help for people which fell in difficulties during the trip or during theirs absence in place of staying.

PROBLEMATIKA VYUŽITÍ EXPERTNÍCH SYSTÉMŮ V NEVÝROBNÍ SFÉŘE

Jiří Řezáč

Klíčová slova:

expertní systémy - nevýrobní sféra - znalosti

Úvod

V poslední době dochází k růstu významu nevýrobní sféry. Ten je způsoben mnoha faktory, z nichž některé vycházejí z faktu zvyšující se produktivity práce ve výrobním sektoru (a s tím souvisejícím přesunem již nadbytečných pracovních sil do sektoru nevýrobního) a další souvisí se stále se rozšiřujícím uplatněním nevýrobního sektoru v nových oblastech lidského konání. Klíčový význam mají v nevýrobní sféře znalosti. A s nimi i systémy, které s nimi umějí pracovat, mj. i expertní systémy. Po v minulosti provedené přílišné popularizaci a přehnaných očekáváních přišlo zákonitě rozčarování pramenící z nenaplnění nadhodnocených představ. Po následujícím útlumu se ES přece jen začaly prosazovat. Tentokrát už s reálnějšími odhady jejich možností a novějšími, lépe pracujícími principy jejich fungování. Jaké jsou možnosti stále se rozvíjejících expertních systémů ve stále důležitější nevýrobní sféře?

Expertní systém

Expertní systémy jsou počítačové systémy, které simulují rozhodovací proces lidského experta řešícího problém týkající se určité více či méně specializované domény. Tyto systémy se snaží simulovat nejen formální část vědomostí a jejich užívání lidským expertem, která se týká problémové domény, ale také část heuristickou. Formální část znalostí lidských expertů je poměrně dobře zmapovaná a také zformulovaná. Díky tomu je také lépe sdělitelná. Co činí rozhodování experta výjimečným je ona heuristická část ve které jsou zahrnuty zkušenosti z vyřešených problémů a osvědčené postupy, které mnohdy nejdou formalizovat. (2) uvádí, že *expertní systém je inteligentní počítačový program, který užívá znalosti a inferenční procedury k řešení problémů, které jsou natolik obtížné, že pro své řešení vyžadují významnou lidskou expertizu*. Podle jiné definice (4) platí, že *expertní systém je počítačový program simulující rozhodovací činnost lidského experta při řešení složitých úloh a využívající vhodně zakódovaných speciálních znalostí převzatých od experta s cílem dosáhnout ve zvolené problémové oblasti kvality rozhodování na úrovni experta*.

Expertní systém je tvořen dvěma základními částmi. Jsou jimi *báze znalostí* a *inferenční (odvozovací) mechanismus*. V bázi znalostí jsou uloženy znalosti získané od experta a inferenční mechanismus pracuje nad touto bází dat a umožňuje znalosti v ní obsažené využít při řešení konkrétního problému. ES může obsahovat i další části. Mezi ně patří báze dat k řešenému problému, vysvětlovací modul umožňující vysvětlovací činnost a modul pro komunikaci s uživatelem. Práce s takovýmto ES pak připomíná dialog s expertem. ES klade uživateli dotazy týkající se řešeného problému a uživatel na ně odpovídá. Otázky jsou voleny dynamicky tak, aby zodpovězení každé další otázky

vedlo co nejvíce k nějakému závěru či řešení problému. V posloupnosti otázek mohou hrát roli i jiné faktory, například složitost získání odpovědi, apod.

Charakteristické rysy expertních systémů

Expertní systémy vykazují určité charakteristické rysy. Nejdůležitějším z dále vyjmenovaných znaků je oddělení báze znalostí od inferenčního mechanismu. Za charakteristické znaky expertních systémů (5) uvádí:

- *Oddělení znalostí a mechanismu pro jejich využívání* – Oddělení báze znalostí od inferenčního mechanismu umožňuje vytvářet doménově nezávislé prázdné ES, které mohou být použity ve více různých problémových doménách. Toto oddělení také umožní mnohem snáze sdílet znalosti s jinými organizacemi.
- *Modularita a transparentnost báze znalostí* – Kvalita báze znalostí je pro fungování ES naprosto zásadní. Modularita báze znalostí umožňuje její snadnou aktualizaci a transparentnost zaručuje zase její snadnou čitelnost, srozumitelnost a kontrolu.
- *Neurčitost v bázi znalostí* – Vzhledem k tomu, že v bázi znalostí jsou uloženy nejen formální znalosti, ale také heuristiky, existuje zde neurčitost. Ta se projevuje například v takových pojmech, jako je „často“, „většinou“, „někdy“, apod. Tyto pojmy mohou být srovnány do významové škály (např.: od „určitě ne“ přes „nevím“ po „určitě ano“).
- *Neurčitost v datech* – Stejná neurčitost, která je v bázi znalostí se může vyskytovat i v datech o konkrétním případě. Uživatel si nemusí být jist svou odpovědí nebo odpověď může být zatížena subjektivním pohledem uživatele na tázanou problematiku.
- *Dialogový režim* – Jak již bylo řečeno, ES fungují na principu dotazování uživatele systémem, takže dialogový režim patří mezi jejich charakteristické rysy.
- *Vysvětlovací činnost* – Aby se zvýšila transparentnost rozhodovacího procesu a uvažování ES a tím i důvěryhodnost jeho rozhodnutí, je potřeba, aby ES své kroky vysvětloval. Obvykle systém vysvětluje právě položený dotaz, znalosti relevantní k určitému tvrzení, právě probíhající odvozování, apod.

Typy řešení úloh a expertních systémů

Expertní systémy jsou vhodné k řešení široké škály typů úloh. Úlohy tohoto typu lze nalézt ve velké míře nejen ve výrobní sféře. Také nevýrobní sféra obsahuje mnoho takovýchto problémů či úloh. Dají se nalézt prakticky ve všech oblastech nevýrobní sféry, byť někdy nejsou díky nehmotnému a mnohdy jaksi neuchopitelnějšímu charakteru služeb na první pohled tak patrné jako např. ve sféře výrobní. U řešení těchto úloh je třeba věnovat zvýšenou pozornost problémovým oblastem vyplývajícím ze specifik samotných úloh. Velké množství těchto úloh lze řešit i jinými (v dnešní době i mnohem rozšířenějšími) systémy, než jsou expertní. ES však zpravidla díky implementovaným principům svého fungování poskytnou něco víc, než ostatní systémy. (3) uvádí několik nejrozšířenějších skupin takových úloh:

Diagnóza – cílem v úloze tohoto typu je nalezení chyb či chybných funkcí živého či neživého systému. Úskalím v diagnostické úloze může být např.: pouze občasný výskyt chyb, nepřístupnost dat, neobeznámenost s chováním systému, chyby také mohou být maskovány projevy jiných chyb, apod.

Interpretace – zde se provádí analýza dat s cílem určit jejich význam. Většina problému je zde spjata s daty. Ta mohou být chybná, zatížená šumem, mohou být příliš cizorodá nebo mohou chybět úplně.

Monitorování – typ úloh, ve kterých se provádí průběžná interpretace signálů a dat a pomocí těchto se určuje okamžik, kdy je nutná intervence. Problémem může být zvýšené riziko falešných alarmů. Problematické také může být monitorování systémů s měnícím se chováním.

Plánování – úkolem v plánovacích úlohách je nalézt posloupnost akcí, která vede ke splnění určitého cíle. Problémem může být rozsáhlost takové plánovací úlohy, její komplikovanost, nedostatečná strukturovanost. Mohou být také nejasné vazby mezi jednotlivými akcemi a obtížná predikce možných důsledků těchto akcí.

Návrh (design) – v těchto úlohách je úkolem vytváření konfigurací objektů, které budou splňovat definované podmínky. Problémy zde mohou plynout z nedostatečných znalostí vlivu určitých komponent na ostatní komponenty i na objekt jako celek. Problémem také může být celková rozsáhlost úlohy. Zde hraje roli i prostorové uspořádání.

Predikce – v úlohách predikčního typu se předpovídá běh budoucích událostí na základě modelu minulosti a současnosti. I zde může být problémem neznalost všech principů fungování událostí a interakcí mezi nimi. Některé události mohou vykazovat nahodilé prvky ve svém chování, které nejdou předpovědět (nebo „zdánlivě“ nahodilé, tj. závislé na událostech, které nejsou známy).

Nevýhody a výhody spojené s expertními systémy

Expertní systémy jsou stále v podstatě na počátku svého vývoje. Díky tomu zde existují jistá negativa spojená s jejich uváděním do praxe ať už ve výrobním či v nevýrobním sektoru. Tato negativa mohou být rozdělena na přímá (přímé nedostatky ES) a nepřímá (negativa spojená s pořizováním, používáním, údržbou, apod.). Některé nevýhody mohou patřit do obou těchto skupin. Mezi přímé nevýhody ES patří:

- Úzká oblast expertízy. Většina ES bývá schopna fungovat pouze ve své omezené problémové doméně. Mimo tuto doménu jsou možnosti většinou prakticky nulové. Také zpravidla nedokáží upozornit, že se nachází mimo svou doménu.
- Omezené vysvětlovací schopnosti. Vysvětlovací moduly jsou schopné vysvětlit právě testovanou hypotézu, ukázat posloupnost použitých pravidel nebo podporující či vyvracející tvrzení, stále však nedosahují vysvětlovacích schopností lidských expertů.
- Absence efektivnějších technik získávání znalostí. Díky absenci těchto technik je potřeba provádět získávání a zaznamenávání znalostí znalostním inženýrem.

Mezi nepřímé nevýhody expertních systémů patří:

- Díky mnohdy nevelké rozšířenosti ES vládne na rozhodovacích místech zdráhání s jejich využíváním.
- Nedůvěra v závěry expertního systému.
- Problémy se zodpovědností za důsledky aplikace doporučení expertního systému.

I přes relativně velkou skupinu nedostatků mají ES své nesporné výhody z nichž některé jsou buď obtížně nahraditelné nebo dokonce úplně nenahraditelné jinými systémy. Díky těmto výhodám jsou expertní systémy velice dobře využitelné (mimo jiné) právě

v nevýrobní sféře. Již zmíněná nehmotnost a neuchopitelnost služeb koresponduje s neurčitostí (v datech i ve znalostech) se kterou již dnešní ES umějí bez problémů pracovat. Jako další nespornou výhodu lze uvést i možnost sdílet bázi znalostí s dalšími organizacemi a tím zvýšit efektivitu fungování a zavést jednotnost (nehledě na možnost pracovat se znalostmi, které organizace nemusela získat vlastními silami). Pozitivní je i fakt, že se znalostmi může prostřednictvím ES pracovat i mnoho lidí současně (na rozdíl od znalostí získávaných osobně od lidského experta). Výhodné je i navýšení pracovníků na práci se znalostmi namísto s „pouhými“ informacemi. Velkým kladem je i možnost využití vytvořenýchází znalostí k výchově dalších expertů.

Specifika použití expertních systémů ve vybraných oblastech nevýrobní sféry

Nevýrobní sféra je velice široký pojem, který v sobě zahrnuje velké množství oblastí a sektorů někdy navzájem i velice odlišných. Díky těmto odlišnostem jsou i požadavky na případně zaváděné ES a možnosti jejich využití různé.

Zdravotnictví. V této oblasti nevýrobní sféry jsou ES v relativně velké míře již implementovány. V praktické medicíně nalézají nejširší uplatnění ES diagnostické a monitorovací. Díky zásadnímu charakteru péče o zdraví je však vhodné nasazovat tyto systémy pouze jako poradce či pomocníky lidských expertů – lékařů. Příkladem může být známý expertní systém MYCIN, který na základě rozboru krevních vzorků diagnostikoval infekční onemocnění a doporučoval vhodnou léčbu (6).

Obchod. I v této oblasti je relativně velká míra používání ES. Svě uplatnění zde najdou interpretační, monitorovací a diagnostické ES, které budou sledovat různé aspekty běhu obchodu (např.: velikost tržeb, množství objednávek, množství reklam společnosti i konkurentů, apod.) hledat v datech zákonitosti a navrhopvat možná řešení stávajících situací. Další skupinou dobře použitelných (a používaných) ES jsou navrhovací expertní systémy, které podle požadavků zákazníka dovedou navrhnout funkční konfiguraci výrobku nejlépe odpovídající zákaznickým představám. Příkladem může být expertní systém XCON používaný firmou Digital Equipment Corporation (1). Tento systém provádí kontrolu úplnosti a konzistence počítačového systému navrženého podle zákaznických požadavků.

Doprava. Zde není počet implementací tak vysoký jako v předchozích oblastech. Nicméně i zde jsou zajímavé možnosti uplatnění ES. Svě uplatnění zde mohou najít diagnostické ES, které budou používány například pro hledání poruch u dopravních prostředků nebo důvodů vysokého opotřebení komunikací. Velký potenciál má i využití plánovacích ES. Může jít o systémy plánující například výluky dopravy tak, aby měly co nejmenší negativní dopad nebo nové spoje či trasy tak, aby byly podle zvoleného hlediska co nejefektivnější.

Školství. Zde by bylo velice efektivní použití mimo jiné inteligentních výukových systémů, tvořených ES, které by prováděly jednak diagnostiku znalostí studenta a jednak plánování dalšího výukového procesu.

Veřejný sektor. Veřejný sektor je velice specifická oblast nevýrobní sféry. Ve veřejném sektoru mohou být úspěšně použity snad všechny typy ES (mimo aplikací podobných s těmi v jiných oblastech například ES pro práci s formuláři, který by byl schopen uživateli poskytnout potřebné znalosti, např.: o sledu, důležitosti či významu položek při vyplňování formulářů). Co činí veřejný sektor z hlediska použití ES výjimečným je jeho nekonkurenční charakter. Díky němu mohou jednotlivé složky veřejného sektoru sdílet své báze znalostí

s ostatními mnohem snáze, než je tomu v jiných, konkurenčněji fungujících oblastech. Tento fakt může zvýšit efektivitu fungování veřejného sektoru výraznou měrou.

Závěr

Potenciál ES zatím zdaleka není plně využit. Někde je používání těchto nástrojů již poměrně rozšířené, ale většinou stále čeká na své uplatnění. Je také potřeba dát velký pozor při výběru či tvorbě vhodného systému a neméně při tvorbě a udržování báze znalostí. Díky principům fungování ES nemusejí být nepřesnosti v bázi znalostí patrné na první pohled, přesto však mohou způsobit chyby.

S růstem důležitosti znalostí a progresivním rozvojem celého odvětví umělé inteligence dochází také k rozvoji ES a k rozšiřování jejich možností. Díky tomuto i díky dalším výhodám (nejen) výše popsaným je používání ES v nevýrobní sféře perspektivní cestou ke zvýšení efektivity jejího fungování.

Použitá literatura:

- (1) BARKER, V., O'CONNOR, D., BACHANT, J., SOLOWAY, E. *Expert systems for configuration at Digital: XCON and beyond*. Communications of the ACM, 1989, ISSN:0001-0782
- (2) BERKA, P. *Tvorba znalostních systémů*. VŠE Praha, 1994, ISBN 80-7079-676-6
- (3) BERKA, P. a kol. *Expertní systémy*. VŠE Praha, 1998, ISBN 80-7079-873-4
- (4) GOSMAN, S. *Umělá inteligence a expertní systémy*. KS Praha, 1990, ISBN 80-7018-004-8
- (5) MAŘÍK, V., ŠTĚPÁNKOVÁ, O., LAŽANSKÝ, J. a kol. *Umělá inteligence (2)*, Academia Praha, 1997, ISBN 80-200-0504-8
- (6) SELKA, S., MEKKAKIA, Z. *Implementation of the Communication for the Cooperation in Mycin*. 16th IEEE Symposium on Computer-Based Medical Systems, 2003, (CBMS'03), ISSN 1063-7125/03

Summary:

The article deals with the problems of use of expert systems in the nonmanufacturing sector. The nonmanufacturing sector is becoming more and more significant in today's society. So is the knowledges which are more and more important in the nonmanufacturing sphere. That is why the importance of the systems used for working with this knowknowledges, including the expert systems, increases. The aim of this article is to clarify to the reader what the expert systems are, how they work, what they are able to solve, what the problems with their implementation in the nonmanufacturing sector are and equally what benefits they may bring to the nonmanufacturing sector and last but not least what are the particular issues of their use in chosen specific areas of the nonmanufacturing sector.

Kontakt:

Ing. Jiří Řezáč

Katedra informačních technologií fakulty informatiky a managementu

Univerzita Hradec Králové, Rokitanského ul. č.p. 62, 500 03 Hradec Králové

tf.: 493331195, e-mail: jiri.rezac@uhk.cz

SPORTOVNÍ OPCE

Hana Scholleová

Klíčová slova:

ekonomika sportu - financování sportu – profesionální sport – sportovní opce – hodnota opce

S postupujícím vývojem společnosti od dob, kdy byla většinová část společnosti pracovně či životním stylem nucena k převážně fyzické tělesné zátěži, jsme se přesunuli do stavu, kdy lidstvo ve vyspělejších částech světa naopak trpí nedostatkem fyzické zátěže. To se projevuje jednak v postupu civilizačních onemocnění - převážně srdeční, ale i choroby, jež jsou důsledkem špatného držení těla či nedostatku odolnosti vůči běžným infekcím, ale bohužel jsou i chorob psychických.

Dalšími důvody, proč se vyspělé státy zabývají rozvojem sportu, je úloha sportu jako faktoru prevence kriminality mladistvých a dále je nutno mít na zřeteli, že sportovní činnost na reprezentační úrovni pomáhá zvyšovat mezinárodní povědomí o České republice.

Stát by měl především vytvářet legislativní podmínky pro rozvoj sportu a zabezpečovat povinné minimum dostupného sportu pro všechny občany minimálně v době jejich nezletilosti (povinná tělesná výchova ve školách včetně výjezdových aktivit). O další konkrétní rozvoj sportovních aktivit se pak pod institucionálních rámcem státu starají sportovní svazy, které zastřešují jednotlivé kluby. (Mimo oficiální strukturu se pohybuje neorganizovaný sport v neformálních malých skupinách či komerční sport.)

Financování sportovních organizací je mnohazdrojové.

Na straně příjmů sportovních organizací jsou

- výdaje státního a místních rozpočtů na podporu sportu,
- výdaje domácností na sportování jejich členů,
- výnosy z vlastní hospodářské činnosti,
- výnosy ze sportovní činnosti,
- příjmy z reklamy,
- poplatky médií za reportáže ze sportovních přenosů,
- podpora sponzorů – velkých podniků,
- část z výnosů sportovních loterií...

Na straně výdajů sportovních organizací se pak nacházejí

- výdaje za pořízení dlouhodobého majetku (sportoviště, dopravní prostředky...),
- výdaje na pořízení předmětů spotřeby – drobné sportovní náradí, sportovní oblečení, drogerie...)
- výdaje na provoz sportovních zařízení nebo jejich pronájem,
- výdaje na platy a servis profesionálních sportovců.

Je zřejmé, že objemově největší peněžní toky se týkají oblasti profesionálního sportu, jímž dobře hospodařící klub dotuje masovou činnost v oblasti práce s mládeží. Prodeje a nákupy sportovců sportovními kluby hýbou i světem, sleduje je široká veřejnost. Získáním známého a dobrého sportovce může klub hodně získat – zvedá se návštěvnost sportovních klání a příjmy z jeho hospodářské činnosti, roste zájem médií o sportovní klub, tím roste povědomí o něm, což může přitáhnout sponzory a příjmy z reklamy. Na druhou stranu známý hráč nebývá levný a vyžaduje vyšší plat. Další oblíbenou transakcí je nákup mladého nadějného hráče – ten bývá pro získání levný, ale jeho budoucnost je zatížena vyšším rizikem a v nejbližší budoucnosti také pravděpodobně nevyvolá enormně zvýšené příjmy.

Klub musí hodnotit získání nového lidského potenciálu tak jako každou investici. Na straně kapitálových výdajů je částka za pořízení hráče uhrazená jeho předchozím klubem, na straně budoucích cash flow jsou čisté příjmy klubu s hráčem spojené, diskontní sazba se odvozuje od rizika hráče a doba životnosti je dobou, na kterou byla uzavřena smlouva. Potom je možné použít k hodnocení přínosnosti hráče pro klub klasický vzorec pro čistou současnou hodnotu:

$$NPV = -IN + \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+i)^k},$$

kde IN jsou náklady na pořízení hráče,

CF_k – peněžní toky spojené s hráčem v období k,

n – doba trvání smlouvy,

i – diskontní sazba daná požadovanou výnosností investice do hráče.

Velice často bývají uzavírány smlouvy s opcí.

Základní používané formy opce jsou:

- 1) opce na další působení sportovce po ukončení smlouvy – tj. právo přednostního uzavření smlouvy na další období,
- 2) sponzorská smlouva – právo na uzavření další smlouvy se sponzorem vázaná na jisté výsledky klubu, který ji nemusí využít, najde-li lepšího exkluzivního sponzora.

Opce je pojem, který původně pochází z finančních trhů a jde o termínový obchod. Finanční opce dává držiteli právo, nikoli však povinnost v určitém předem daném termínu nakoupit či prodat předem dané množství určitého podkladového aktiva za předem danou cenu. V případě, že by obchod v budoucnosti byl pro držitele opce nevýhodný, může od něj odstoupit. Samozřejmě, že takovéto asymetrické právo je pro druhou stranu nevýhodné, proto za něj požaduje platbu, která se nazývá opční prémie.

Zájmem obou stran je odhadnout vnitřní hodnotu opce.

Mezi parametry, na kterých hodnota opce závisí patří

- současná cena podkladového aktiva,
- budoucí dohodnutá cena obchodování,

- doba, na kterou se opce vztahuje včetně typu čerpání (na konci této doby – evropská opce nebo kdykoli v průběhu – americká opce),
- bezriziková úroková míra,
- volatilita podkladového aktiva,
- typ opce – nákupní (call) nebo prodejní (put).

K odhadu vnitřní hodnoty opce slouží dva základní modely stanovení hodnoty opcí

- binomický (stochastický) model, který je méně přesný, ale vhodný pro opce všech typů
- Black-Scholesův model, který je přesnější, ale vhodný pouze pro opce evropského typu.

Protože sportovní opce jsou evropského typu, lze se při stanovování hodnoty omezit na Black-Scholesův spojitý model, podle kterého lze hodnotu call opce stanovit takto

$$C = S \cdot N(d_1) - X \cdot e^{-rt} \cdot N(d_2)$$

kde

$$d_1 = \frac{\ln(S/X) + (r + \sigma^2 / 2) \cdot t}{\sigma \cdot \sqrt{t}}$$

$$d_2 = d_1 - \sigma \cdot \sqrt{t} = \frac{\ln(S/X) + (r - \sigma^2 / 2) \cdot t}{\sigma \cdot \sqrt{t}}$$

$N(d_1)$, $N(d_2)$ – hodnoty normálního rozdělení,

S – současná cena podkladového aktiva,

X – expirační (dohodnutá) cena podkladového aktiva,

t – doba životnosti opce,

r – bezriziková úroková míra,

σ - směrodatná odchylka očekávaných výnosů.

Objektem sportovních opcí jsou hráči, s nimiž jsou uzavírány smlouvy, nikoli finanční aktiva, jde tedy o reálné opce na lidský potenciál. Je třeba najít analogické veličiny, aby mohl být model pro oceňování reálných opcí aplikován i na opce sportovní a tím model odhadu hodnoty kontraktu obohacen i o hodnotu opce na hráče na další období.

Doba do vypršení opce je jasně daná pevnou smlouvou, která je s hráčem uzavíraná – jde o dobu uzavření běžné smlouvy. Expirační cenou je v nejjednodušším případě pak smluvní cena, za kterou bude uzavřena další smlouva zahrnutá v opci, která zaručuje

právo na peněžní toky z uzavření další smlouvy. Bezriziková úroková míra odpovídá úrokové míře státních dluhopisů se stejnou dobou splatnosti jako je doba trvání opce, může být nahrazena i úrokovou mírou pro mezibankovní výpůjčky. Směrodatná odchylka je pak dána kolísáním výnosů spojených s působením hráče v klubu, resp. predikcí budoucího kolísání výnosů z působení hráče v klubu.

Analogie mezi proměnnými finančních a sportovních opcí je v tab. 1.

Tab 1.: Odpovídající proměnné finančních a sportovních opcí

| finanční opce | sportovní opce |
|-----------------------------------|---|
| doba do vypršení - t | doba uzavření smlouvy |
| současná cena - S | současná hodnota budoucích cash flow z dodatečné smlouvy - $PV_2(CF)$ |
| realizační (expirační) cena - X | cena uzavření dodatečné smlouvy – IN_2 |
| bezriziková úroková míra - r | bezriziková úroková míra - r |
| směrodatná odchylka - σ | směrodatná odchylka budoucích výnosů - σ |

Odchylku budoucích výnosů je také možno vyjádřit z pravděpodobnosti úspěchu hráče. Je-li pravděpodobnost úspěchu p , pak lze kvantifikovat směrodatnou odchylku σ ze vztahu

$$p = \frac{(1+r) - e^{-\sigma}}{e^{\sigma} - e^{-\sigma}},$$

vzhledem k tomu, že přímý postup analytickým odvozením je náročný, lze postupovat iterací a vyjádřit σ pro konkrétní případ hodnot p , r a t .

Opce na další působení hráče v klubu má charakter call opce a její hodnotu pak lze vyjádřit pomocí vzorců s analogiemi

$$C = PV_2(CF) \cdot N(d_1) - IN_2 \cdot e^{-rt} \cdot N(d_2)$$

kde

$$d_1 = \frac{\ln(PV_2(CF)/IN_2) + (r + \sigma^2/2) \cdot t}{\sigma \cdot \sqrt{t}}$$

$$d_2 = d_1 - \sigma \cdot \sqrt{t} = \frac{\ln(PV_2(CF)/IN_2) + (r - \sigma^2/2) \cdot t}{\sigma \cdot \sqrt{t}}$$

Skutečná hodnota smlouvy s hráčem, která zahrnuje opci na prodloužení smlouvy za předem dohodnutých podmínek se pak rovná součtu klasické NPV tj. hodnotě běžné smlouvy zvětšené o hodnotu call opce, tedy práva na inkaso budoucích přínosů:

$$\text{Hodnota smlouvy} = NPV + C$$

Hodnota opce je vždy větší nebo rovna nule – závisí na všech vstupních proměnných, je tím vyšší, čím je slibnější rozdíl (podíl, vztah) vkladu a přínosů, ale závisí pozitivně také na čase, který má uplynout do vypršení smlouvy – čím je delší, tím slibněji se hráč může rozvíjet. Závislost hodnoty opce na rozkolísanosti výkonnosti hráče je také překvapivě pozitivní – čím má hráč větší výkyvy výkonnosti a tím pádem přínosů pro klub, tím větší je příslib, že v budoucnosti se výrazně zlepší. V případě, že hodnota opce se bude limitně blížit nule (což platí vždy, když bude nízká směrodatná odchylka nebo krátká doba do vypršení), přechází hodnota smlouvy na klasickou hodnotu kvantifikovanou podle NPV.

Popsaná metodika umožňuje lépe vyjádřit hodnotu smlouvy s opcí, případně hodnotu opce tak, aby uzavíraná smlouva byla pro klub výhodná, klasická NPV většinu uzavíraných smluv podhodnocuje.

Použitá literatura:

- (1) NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu*. ISV, Praha, 2000, ISBN 80-85866-68-4.
- (2) SCHOLLEOVÁ, H. *Reálné opce*, Disertační práce, VŠE Praha, 2004

Summary:

The sport activities are provided especially at sport clubs which are financed from several sources. One of the main sources is their own economic and sport activities. professional sportsmen are donators of sport education. The clubs try to economise successfully and therefore the sport trades on the level of professionals have to be economic. They are often connected with an option. This article shows modern methodology which enables to find fair value of the deal including an option.

Kontakt:

RNDr. Ing. Hana Scholleová
katedra podnikové ekonomiky
Fakulta podnikohospodářská
VŠE, W.Churchilla 4, 136 27 Praha 3
tf.: 224 095 368, e-mail: scholl@vse.cz

SPECIALIZED AGRICULTURAL CONSULTING AFTER POLAND'S ACCESSION TO THE EUROPEAN UNION – SCOPE AND FINANCING

Joanna Szymańska

Key words:

Specialized agricultural consulting – environmental protection – financing

Introduction

Agricultural consulting is an important instrument of state policy. In Poland, the beginning of agricultural consulting dates from the sixties and seventies of the 19th century (the first farmers' associations, clubs and lodges). The scope of consulting service activities depends on the government's policy towards agriculture and agricultural areas. Initially, educational activities were the most important, followed by activities associated with land collectivization, and finally, the spread of production technology and activities that intensify production. The quality of agricultural production and its economic effectiveness were of secondary importance. The main source of financing for these types of activities in the described period was the federal budget. The role of agricultural consulting changed radically at the beginning of the 1990s (market economy). What became important was economic accountability and product quality improvement (6). In the early years of system transformation of the Polish economy, new sources of financing appeared for these types of activities: non-profit – foreign sources (bilateral and multilateral agreements, international institutions). Foreign aid took the form of the donation of goods, financial (non-returnable donations – e.g. Phare Program, loans), and even personal (international specialists) assistance (2).

Specialized agricultural consulting – “agro-environmental program” in Poland

The tasks standing currently in front of Polish agriculture, after Poland's accession to the EU, require accommodation of the scope of agricultural consulting to the needs and requirements of this branch of the economy (Table 1). The concept of a European agricultural model, which has been accepted by the Polish government, is characterized by multi-functionality (Mc Sharry's reform – 1992, Reform Package Agenda 1999 – 2000 and subsequent years) and is based on the assumption that the agricultural branch, in addition to agricultural production, brings other benefits, such as jobs and services that guarantee the growth of rural community revenues, shape the countryside, and facilitate preservation of its natural qualities (II pillar WPR EU) (3).

Table 1: **Strengths and weaknesses of agriculture and agricultural areas in Poland**

| Strengths | Weakness |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Rich settlement network - Large human resources that allow the development of non-farming activities | <ul style="list-style-type: none"> - High registered and hidden unemployment, low absorption in the job market |

| Strengths | Weaknesses |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Favorable age structure of the countryside inhabitants - Increasing social involvement - Well-developed system of agricultural consulting, and a well-developed forest service - Relatively large land resources - Well-preserved biological diversity, including genetic resources in agriculture - Good state of the natural environment - Low level of chemical usage in farming - Well-developed network of protected areas - High tourist and natural values of the farming landscape, increasing tourist potential | <ul style="list-style-type: none"> - Low education level among rural residents - Relatively unfavorable natural conditions for agricultural production - Fragmented structure of the farming area - Low level of farm specialization - Low farm profitability with asset shortage, and a low income situation of rural inhabitants - Low level of provision with modern technical equipment - Lack of owned capital or credit ability - Poor vertical and horizontal integration in the sector, low activity level of market and production groups and organizations - Low level of technical infrastructure, including environmental infrastructure - Low level of social infrastructure |

Source: (4).

Considering the above (Table 1), the most important tasks facing agricultural consulting services are: a change in the direction of thought and action from technological and quantitative to economic and qualitative, popularization of the rules of agribusiness and market economy functioning, and the development of entrepreneurial and innovative abilities. As a result of these changes, new sources of income will appear in rural areas (eradication of disparate incomes), and the most important social problems will be solved, such as: registered and hidden unemployment (1.6 million people) and its derivatives. Consulting services must also take into account, when considering the development of rural areas, the regional diversity, pro-environmental technologies, and protection of cultural heritage and the rural landscape (6). In the initial period that follows the accession of Poland to the EU (years 2004-2006), resources for rural development will be obtained from the pre-EU program SAPARD during 2000-2006 (their utilization began in the middle of 2002), and from *Sekcja Gwarancji Europejskiego Funduszu Orientacji i Gwarancji w Rolnictwie (SG EFOiGR)* (Section of the European Fund of Orientation and Warranty in Agriculture). For the 2004 – 2006 period *Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (MRiRW)* (Ministry of Agriculture and Rural Development) prepared the Rural Development Project, according to the decrees: United Europe Council 1257/99 and European Commission 445/2002 about rural development support by *SGEFOiGR*. The project describes goals, priorities, and tasks for supporting a well-balanced development of rural areas in Poland. The foundation for the accomplishment of the project's strategic goals is six Actions, including the "most environmental" agro-environmental programs (Action 5). With the exception of the Action "Technical support", which is financed at 100% by SG EFOiGR, all Actions will have two sources of financing: SG EFOiGR (80%) and assets from the national budget

(20%). The project addresses social and environmental aspects and is compatible with other structural programs, including the Sector Operational Program.

In 2001-2002, agro-environmental programs had already been tested in the form of a pilot project within the frame of the Phare 99 program (research conducted in some districts of Warmińsko-Mazurski and Podkarpacki provinces showed low levels of social involvement) (1). In the fall of 2003 the possibility of implementing these pilot programs was restored (SAPARD program), however, this opportunity was not maximized on the large scale (the causes were analogous to the previous period) (5,8). The agro-environmental programs represent the only action of WPR pillar II that must be executed by all EU countries. The programs play a key role in the implementation of environmental protection plans (the natural heritage of rural areas), including European Environmental Network NATURA 2000, which results from the Settlement Directive (92/43/WE) and the Bird Directive (79/409/WE)(3). In a broad sense, the programs serve to protect and shape the rural environment (air, water, soil, landscape, preservation of rural cultural heritage, improvement in the level of residents' environmental consciousness). The agro-environmental programs consist of providing financial support to farmers who freely commit themselves to accomplish strictly specified goals. At the end of the year 2000, the programs were being introduced in approximately 20% of the farming land in the original 15 EU countries, however, the level of implementation differed greatly between countries (e.g., Finland 87%, Austria 68%, and Netherlands, Belgium, and Greece less than 2% in each). The reason for such a wide diversity was, as experts emphasize, the innovative character of these very same programs, their complexity, the problems resulting from lack of administrative personnel training, or a lack of sufficient resources for their co-financing (7). Between 2004 and 2006, Poland plans to spend 332 million euros on agro-environmental activities. ARiMR will begin introducing EU instruments. Interested farmers will be provided with assistance by trained consultants (500 persons). Cooperation between environmental protection inspectors and agricultural services seems necessary. Applications for the program introduction (seven packages) and subsidy reception (up to 1800 zł per 1 ha of farmland) will be accepted starting in 2005. Farmers who decide to run environmentally friendly farms have the highest probability of being admitted to the program (subsidies planned for the end of 2004) (8). However, as of mid-September 2004 only 842 farmers had submitted their applications in the county offices of ARiMR (deadline for application submission was October 1st 2004). The following reasons are considered responsible for such a low level of interest:

- insufficient information (sending some farmers from ARiMR to ODR and back),
- poor organization (the absence of many expert agro-environmental consultants – who were being trained during the application submission period)
- poor training of some expert consultants (distribution of the wrong applications, inability to assist in the preparation of a 5-year agro-environmental plan and in its acceptance),
- lack of reliable information transfer between the Ministry and ODRs (absence of concrete information until September 15th 2004 from MRiRW regarding how to design a 5 year agro-environmental plan for farms, and the specific areas to be included in the NATURA 2000 network that would obtain a 20% increase in subsidies to the package “environmentally friendly agriculture”, without any necessity of preparing an agro-environmental plan)(9).

Achieving an integrated and well-balanced development of rural areas requires an increase in residents' involvement. In order to accomplish such development it is essential to institutionally strengthen rural areas through development of various kinds of specialized consulting (free of charge, universally and widely accessible). Beginning January 1st 2007, in all EU countries, a coherent system of support must function for beneficiaries (aid recipients) through consulting institutions. In order to address this, MRiRW compiled "Strategy for development of rural areas and agriculture for Poland in 2007-2013 (with forecast elements up to 2020)". Its main goals (three) are the following:

1. Support for well-balanced development of rural areas.
2. Improvement in competitiveness of agriculture.
3. Intensification of food and agricultural processing in the direction of food quality and safety improvement.

The choice of these goals is a consequence of the condition analysis of the food sector and is a result of specific possibilities and hazards for this sector development. Each goal was attributed with specific priorities, which subsequently consist of detailed Actions. While defining goals and their derivatives, other tasks that are being accomplished in the frames of other federal and EU policies regarding rural areas were taken under consideration (financial instrument from European Fund of Regional Development and European Social Fund). Completion of the Action "Development of specialized consulting" (Action 2.2.2 within the frames of Priority 2.2, Goal 2.) will be carried out in a multi-directional way and will include:

- development of consulting potential necessary for operation of a farm management system,
- development of consulting potential for the purpose of supporting farmers and producers in the introduction of standards for public health, animal and plant health, conditions of animal husbandry, food quality, and the utilization of sound agricultural practices connected with environmental protection and production that relies on environmentally friendly methods,
- development of a consulting information system for farmers, since it is necessary to enhance the transfer of theoretical knowledge into farming practice by making specialized databases publicly accessible. This action will be made possible by MRiRW, Agency subject to Ministry of Agriculture, Central Agricultural Library, Centers for Agricultural Consulting, and by advertisement of the County Information Centers, and by extension of the operational scope of the Virtual Institute of Well-Balanced Agriculture (Internet).

Conclusions

1. In Poland, agricultural consulting has a long history, which should impact in an essential way the profound recognition of agricultural and rural needs, and most of all in the accommodation of those needs. Considering the instability of conditions, which are connected with one another (needs of rural areas and agriculture, directions for their development – state policy), accommodation is not fully possible.
2. The fact that the scope of agricultural consulting has been undergoing constant changes, which were derived from the current state policy toward agriculture, does

not mean that this unproductive service was or is unreliable or unprofessional. However, such cases are, unfortunately, present.

3. The accession of the Polish economy into the EU market becomes an objective chance to create authentic and specialized agricultural consulting, which is professional, optimally organized (current structure is not very transparent and in some cases may cause disorganization), adapted – on the one hand – to the accommodation of the changing needs of agriculture and rural areas, and – on the other hand - to rationally-defined directions for their socially, environmentally and economically-balanced development. The example, however, must come from above; the information transfer from the Center to ODRs and to the recipient must be fast and reliable, with sound organization of all interested and responsible links.

Literature:

- (1) BEREŻAŃSKA, J. Program rolnośrodowiskowy- doświadczenia polskie. *Roczniki Naukowe SERiA*. Tom VI. Zeszyt 4. Warszawa- Poznań- Puławy 2004
- (2) *Programy pomocowe dla rolnictwa 1990-2002*. FAPA. Warszawa 2002
- (3) *Rozwój obszarów wiejskich. Integracja ochrony przyrody z polityką rolną*. WWF Światowy Fundusz na Rzecz Przyrody. Warszawa 2003
- (4) *Strategia rozwoju obszarów wiejskich i rolnictwa na lata 2007-2013 (z elementami prognozy do roku 2020)*. MRiRW Warszawa 2004
- (5) Wsparcie wsi i rolnictwa. *Polskie rolnictwo w UE*. Biuletyn informacyjny MRiRW, nr 1-2/2003
- (6) ZIĘTEK-VARGA, J. Doradztwo rolnicze na rozdrożu- potrzebny spójny system. *BOSS Rolnictwo nr 6/2004*
- (7) ZIĘTEK-VARGA, J. Krajowy Program Rolno-Środowiskowy- rusza pakiet „rolnictwo ekologiczne”. *BOSS Rolnictwo nr 28/2004*
- (8) ZIĘTEK-VARGA, J. Program rolno-środowiskowy - szansa dla polskiego rolnictwa. *BOSS Rolnictwo nr 7/2004*
- (9) ZIĘTEK-VARGA J. Rolnictwo ekologiczne- dużo obaw, mało informacji. *BOSS Rolnictwo nr 41/ 2004*

Kontakt:

dr inż. Joanna Szymańska
University of Economics
Institute of Economic Science
Department of Economics and Organization of Food Economy
Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław
Phone: +0048 71- 36-80-314, e-mail: joszym@credit.ae.wroc.pl

ÚLOHA MARKETINGU V NEZISKOVÉM SEKTORU

Marcela Šabatová

Klíčová slova:

marketing - veřejný sektor - veřejná správa - neziskový sektor

Formy financování národního hospodářství

Národní hospodářství se z hlediska financování provozu a rozvoje člení na:

- **ziskový sektor** (tržní) – charakteristický je způsobem financování z příjmů získaných prodejem statků na trhu za tržní cenu, podmínkou existence subjektů je realizace zisku;
- **neziskový sektor** (netržní).

Neziskový veřejný sektor je ta část neziskového sektoru, jehož rozhodujícím znakem je jeho financování z veřejných financí.

Neziskový soukromý sektor je ta část národního hospodářství, jejíž cílovou funkcí není zisk, ale přímý užitek. Je však financovaný ze soukromých financí. Tedy financí soukromých fyzických i právnických osob, které se rozhodly vložit své soukromé finance do konkrétní, předem vymezené produkce nebo distribuce statků, aniž by očekávaly, že jim tento vklad přinese finančně vyjádřený zisk.

V odborné ekonomické literatuře se v této souvislosti mluví o smíšené ekonomice, o koexistenci ziskového i neziskového sektoru. Konstatuje se, že žijí vedle sebe, vzájemně se doplňují, podporují a potřebují. Tato koexistence probíhá nejen mezi jednotlivými odvětvími, ale i uvnitř jednotlivých odvětví.

Marketing v neziskovém sektoru

Následující text bude zaměřen na problematiku a specifika marketingu v neziskovém sektoru a v poslední části bude zmíněn marketingový proces v tomto sektoru.

Úspěšné používání marketingových metod v soukromých podnicích vedlo v 70. letech k úvahám o přenesení marketingových idejí i na neziskové organizace.

Pokud se zamyslíme nad úlohou marketingu v soukromém sektoru, jeho místo je nezastupitelné. Jestliže tento problém nadneseme v souvislosti s neziskovým sektorem, jsou již názory značně odlišné.

V souvislosti s marketingem neziskového sektoru zaznívá často otázka typu: „Je vůbec **přítomnost marketingu u neziskových organizací nutná**, když jejich cílem není zisk?“ Odpověď na tuto otázku není jednoznačná a můžeme se setkat s názory pro i proti⁽⁴⁾.

Argumenty PROTI:

- * realizace marketingu v neziskových organizacích je spojena s neadekvátními náklady, které jsou částečně hrazeny z veřejných rozpočtů,
- * služby neziskových organizací nemají tržní charakter,

- ✘ marketingový průzkum v některých odvětvích veřejného sektoru je pseudovědecký,
- ✘ spotřeba služeb, poskytovaných některými neziskovými organizacemi, vyplývá ze specificky vynucené spotřeby,
- ✘ jednotlivé pracovní procesy v neziskových organizacích jsou specifické a jedinečné,
- ✘ při rozhodování o realizaci služeb nejsou cenové motivy rozhodující,
- ✘ rozhodování spotřebitelů se v těchto podmínkách nerealizuje běžným způsobem, určeným zákony jejich hraničního užitku a ekonomické efektivnosti.

Argumenty PRO:

- ✓ neziskové organizace se v posledních letech dostávají do situace rostoucí soutěživosti o získání příjmů i klientů - konkurenci pro ně vytváří jak organizace veřejného sektoru, tak privátní organizace;
- ✓ veřejná kontrola činnosti neziskových organizací vyžaduje dosažení komunikativního chování, efektivnosti v nákladové a řídicí oblasti;
- ✓ rostoucí požadavky spotřebitelů vyžadují zvyšování kvalifikace a kvality dialogu, především v oblasti výměnných relací, která je základním úsekem hodnocení;
- ✓ nákladové omezení vyžaduje vyšší efektivnost využívání zdrojů, která se dá dosáhnout právě prostřednictvím vyššího stupně účasti spotřebitelů v procesu služeb;
- ✓ rostoucí profesionální úroveň pracovní síly vyžaduje vyšší úroveň managementu vnitropodnikových vztahů, tj. regulaci nejen prostřednictvím peněžních vztahů;
- ✓ výsledky marketingového průzkumu jsou zásadním vstupem pro proces strategického managementu, identifikaci okolí, jeho požadavků, což je základním předpokladem pro zpracování cílů, rozpočtů a definic produktu organizace;
- ✓ nedostatek finančních zdrojů libovolného charakteru vyžaduje rozvoj podnikatelské činnosti, jako doplňkového zdroje příjmů - tyto činnosti fungují plně v podmínkách tržní regulace a vyžadují rozvoj marketingové činnosti neziskových organizací.

I přes některé názory, které zaznívají proti, marketing dnes již plně zaujímá pevné místo i v neziskových organizacích.

Pokud začneme hledat konečné stanovisko, je třeba si nejdříve uvědomit, co to marketing vlastně je. Definice existuje nespočetně:

P. Drucker: „Marketing je jako podnik, viděný z hlediska jeho konečného výsledku, tj. z hlediska zákazníků.“

M. Foret: „Systém propracovaných principů a postupů, s jejichž pomocí organizace prakticky poznávají přání a potřeby svých zákazníků a následně na ně reagují.“

Kotler: „Marketing je hledání a uspokojování potřeb způsobem, který přináší pozitivní hodnoty pro obě zúčastněné strany.“ atd.

Nicméně téměř v každé definici se setkáme s pojmy jako „orientace na zákazníka, uspokojení jeho potřeb“ nebo „maximalizace efektu pro organizaci“. Pod organizací asi nejčastěji rozumíme firmu, ale nezapomeňme, že marketing proniká alespoň částečně i do neziskových společností a veřejné správy.

Neziskový marketing vychází ze stejných principů jako marketing komerčních (ziskových) podniků a můžeme ho v podstatě chápat jako jednu z možností využití klasického marketingu. Rozdíly oproti komerčnímu marketingu spočívají především v jeho obsahovém vybavení, např. v cílech, cílových skupinách a nástrojích. Navíc neziskové organizace nejednají na principu maximalizace zisku, ale maximalizace užitku.

Zvláštnosti marketingu uskutečňovaného v neziskovém sektoru

Aplikace marketingových přístupů v neziskovém sektoru si přirozeně vynutila určitou jeho modifikaci v porovnání s jejich běžným využíváním v podnikatelském sektoru. Zmíněné přizpůsobení si vynutily zejména následující specifické rysy:

- nezisková povaha statků,
- zvláštnosti vztahu mezi „výrobcem“ a „spotřebitelem“,
- vzhledem ke zvláštnostem povahy „statků“ se často kladou ještě vyšší nároky než v podnikatelském sektoru na jejich kvalifikované vymezení založené na přesném zjišťování zájmu konzumentů,
- roste význam specializované formy marketingového výzkumu,
- zvláštní odpovědnost se přisuzuje rozhodování zástupců neziskových organizací,
- jakékoli reklamní aktivity musí mít velmi decentní ráz – převládá informační charakter prezentace,
- do popředí výrazně vystupuje role osobní komunikace.

Marketingový proces v neziskovém sektoru

Jde o komplexní proces vytváření a prosazování vůle, který prochází od situační analýzy (marketingový průzkum) přes formulaci specifických marketingových cílů, vhodných strategií a opatření k dosažení cílů (marketingové plánování) až k realizaci a kontrole.

(I) Situační analýza a určení pozice

zahrnuje vytvoření, zpracování a zabezpečení informací nutných k rozhodování (průzkum trhu).

První fáze marketingového procesu je uzavřena kritickým hodnocením vlastní pozice, tj. určení slabých a silných stránek, analýza a prognóza šancí a rizik a konkurenčních výhod a nevýhod.

(II) Určení filozofie a cílů.

Na základě poziční analýzy může organizace v následujícím kroku posoudit, na jaké okruhy problémů či trendy chce reagovat. K tomu je třeba vytvořit realizovatelnou *koncepti*, která se orientuje na specifické podmínky a budoucí společenské trendy a která dokáže odpovědět na otázky: „Co chceme být? Co můžeme být?“.

Odtud lze formulovat *marketingové cíle*, přičemž je přitom nutno zohlednit, že marketing v této oblasti nelze realizovat bez úvahy o zájmech v dané organizaci, s nimiž je třeba marketingové cíle harmonizovat.

(III) Plánování opatření a strategií.

Ve třetí fázi marketingového procesu je vypracovávána strategická základní koncepce, která je cílově orientovaná a rozhoduje o nasazení vhodných akčních nástrojů (marketingových nástrojů). Nástroje je přitom třeba tak sladit, aby bylo optimálně dosaženo formulovaných marketingových cílů (marketingový mix). Podobně jako v případě komerčních organizací hovoříme o produktové, akční, distribuční a komunikační politice. Cenová politika vztahující se v první řadě k politice produktové hraje v marketingu neziskových organizací spíše nevýznamnou úlohu, protože možnosti cenotvorby má nezisková organizace k dispozici pouze omezené.

(IV) Realizace a kontrola.

S rozhodnutím realizovat či prosadit vyvinutou marketingovou koncepci (tj. cíle a strategie) se vstupuje do poslední fáze marketingového procesu. V centru stojí vytvoření personálních a organizačních podmínek pro plánování a realizaci marketingových opatření.

Použitá literatura:

- (1) KOTLER, P. *Marketing Management*, Praha: Victoria Publishing, 1997, 789 s., ISBN 80-85605-08-2
- (2) LACINA, K., KALA, T. *Regionální a mezinárodní marketing*, Gaudeamus Hradec Králové, s.136, ISBN 80-7041-929-6
- (3) <http://webtodate.fek.zcu.cz/pages/Balicky/KEU-RMM.htm>
- (4) <http://www.econ.muni.cz/%7Esimona/skola/marketing/1marketingvevs.html>

Summary:

Once we are thinking about the role of marketing in private sector, its place is essential. If we mention this issue in connection with non-profit (public) sector, opinions vary quite significantly. In spite of some opinions that may sound rather critical, marketing today is currently deeply rooted in public sector, namely in non-profit (public) sector.

The aim of this contribution is to describe the marketing issue in non-profit (public) sector.

Kontakt:

Ing. Marcela Šabatová
Katedra ekonomie a managementu
Fakulta informatiky a managementu
Univerzita Hradec Králové, Rokitanského 62, 500 03 Hradec Králové
tf.: 493 331 226, e-mail: marcela.sabatova@uhk.cz

POSTAVENÍ ČESKÉ REPUBLIKY V PŘÍJMOVÝCH A VÝDAJOVÝCH TOCÍCH EU

Ivana Šimíková

Klíčová slova:

Evropská unie - rozpočet EU - příjmy a platby - čistá pozice

1. Úvod

Česká republika se stala od 1.5.2004 členem Evropské unie. Velice často se před naším vstupem do EU diskutovalo o všech výhodách a nevýhodách vstupu ČR do EU. Mezi těmito aspekty byly diskutovány i aspekty finanční. Mnohokrát zazněla otázka „Jaký finanční dopad bude mít členství ČR v Unii?“ V tisku i v televizi jsme mohli slyšet mnoho pravd a lží o tom, zda bude ČR více finančních prostředků do EU přispívat, než bude dostávat, na co budou prostředky použity ... Většina těchto proklamací však byla silně zpolitizována a zkreslena. Cílem příspěvku je jasně určit postavení ČR v příjmových a výdajových tocích EU a to jak v rámci všech států EU, tak především v rámci nově přistoupivších zemí. Článek dále rozebírá příčiny tohoto postavení a ukazuje další možný budoucí vývoj.

2. Finanční toky v rámci EU

Fungování EU je založeno na samofinancování. Hlavním nástrojem rozpočtové a fiskální politiky EU je rozpočet EU. Rozpočet je sestavován na každý rok jako vyrovnaný podle předem daných rozpočtových zásad (jasnost a jednoduchost, finanční nezávislost, efektivní alokace, přiměřenost, výdajová efektivnost, stabilita, rovnost)¹.

Stranu příjmů tvoří tyto vlastní zdroje:

- příjmy ze cel a spotřebních daní uvalených na dovoz potravin do EU,
- podíl na dani z přidané hodnoty vybrané v jednotlivých členských zemích EU,
- podíl HNP daného členského státu^{1, 5}.

Struktura příjmů se během posledních 10 let nepatrně mění. Od září 2000 nastaly určité změny v proporcích jednotlivých vlastních zdrojů. Zmenšil se podíl vybraných dovozních cel a především podíl DPH na celkových vlastních příjmech EU, naopak se zvětšil podíl příjmů vybraných na základě HNP členské země¹.

Strana výdajů odráží cíle a potřeby EU. Mezi největší položky standardně patří výdaje na společnou zemědělskou politiku (přibližně 46 %), společná sociální politika a politika soudržnosti - strukturální politika (přibližně 32 %).

Rozpočet EU je schvalován jako vyrovnaný. EU pro omezení růstu velikosti rozpočtu používá tzv. cílování, kdy je stanovena maximální velikost podílu příjmů rozpočtu na celkovém HNP Unie. EU schvaluje rozpočet v několikaletých rozpočtových výhledech, v tzv. finančních perspektivách (první finanční perspektiva byla schválena v roce 1988

na dobu 5 let, další finanční perspektivy byly schvalovány již na 7 let). Toto rozpočtové výhledy opět pomáhají udržet velikost rozpočtu v předem dohodnutých a stabilních mezích².

Na období 2000 – 2006 schválena 3. finanční perspektiva. V roce 2002 se v Kodani konalo zasedání Evropské rady, na kterém byly dohodnuty finanční příspěvky a zdroje nově přistupujících států. Velikost a struktura zdrojů EU vymezených pro nově přistupující země byly Kodaňským summitem stanoveny následovně:

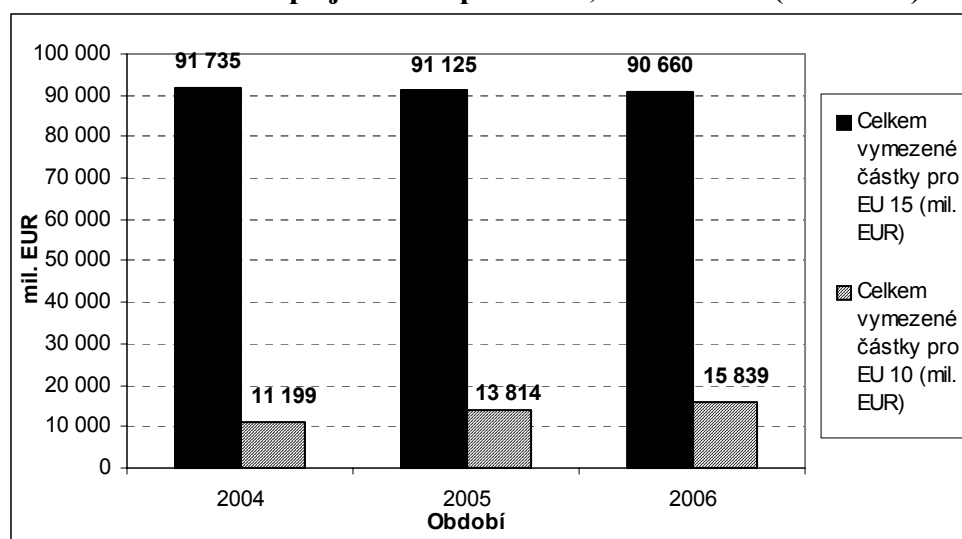
TAB. 1 – Velikost zdrojů EU pro nově přistupující země, 2004 – 2006 (mil EUR, %)³

| EU 10 - rozšíření | 2004 | | 2005 | | 2006 | |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | (mil. EUR) | (%) | (mil. EUR) | (%) | (mil. EUR) | (%) |
| 1. Zemědělství | 1 897 | 16,94 | 3 748 | 27,13 | 4 147 | 26,18 |
| 2. Strukturální operace | 6 069 | 54,19 | 6 907 | 50,00 | 8 770 | 55,37 |
| 3. Vnitřní politiky | 1 457 | 13,01 | 1 428 | 10,34 | 1 371 | 8,66 |
| 4. Zahraniční aktivity | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 |
| 5. Administrativa | 503 | 4,49 | 558 | 4,04 | 612 | 3,86 |
| 6. Rezervy | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 |
| 7. Předvstupní pomoc | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 |
| 10. Kompenzace | 1 273 | 11,37 | 1 173 | 8,49 | 939 | 5,93 |
| Celkem vymezené částky pro závazky | 11 199 | 100,00 | 13 814 | 100,00 | 15 839 | 100,00 |

Podle čísel uvedených v tabulce je patrné, že největší položky zdrojů EU budou směřovat především do oblasti strukturální politiky (přes 50 %) a do oblasti zemědělství (přes 20 %) a vnitřní politiky (okolo 10 %)³.

Komparaci rozpočtových zdrojů určených pro deset přistupujících států a pro patnáct bývalých členů EU zobrazuje následující graf 1.

GRAF 1 – Velikost příjmů z rozpočtu EU, 2004 – 2006 (mil. EUR)³



Z grafu 1 je patrné, že přistupující země získaly z celkového rozpočtu pouze malou část (v roce 2004 pouze 12,21 %, v roce 2005 jen 15,16 %, v roce 2006 jen 17,47 %). Je však nutné zdůraznit, že tato část byla vyčleněna z rozpočtů, které již byly schváleny v rámci 3. finanční perspektivy (2000 – 2006). Ta byla schválena již v roce 1999. V nové perspektivě budou mít přistupující země již „standardní“ postavení jako bývalí členové EU. Příjmy z rozpočtů tak nebudou vyčleněny zvlášť pro EU 15 (bývalé země) a EU 10 (přistupující země). Finanční perspektiva a rozpočty pro jednotlivé roky jsou navrženy pro EU 25. V současné době jsou oba dokumenty projednávány.

2.2 Postavení ČR v rámci příjmových a výdajových toků v rámci rozpočtu EU

ČR patří mezi nejrozvinutější přistupující státy. Podle makroekonomické studie Ministerstva financí ČR je velikost českého HDP/obyv. 15 800 USD (rok 2003), druhé nejvyšší po Slovinsku (18 000 USD, v roce 2003). Stále však svojí velikostí nedosahuje ani na nejméně rozvinuté Řecko (19 800 USD v roce 2003), které je přibližně 25 procentních bodů pod průměrem EU 15⁴. Podle statistiky EU byla v roce 2003 velikost HNP České republiky 60,4 % z průměru 15 bývalých členů EU¹.

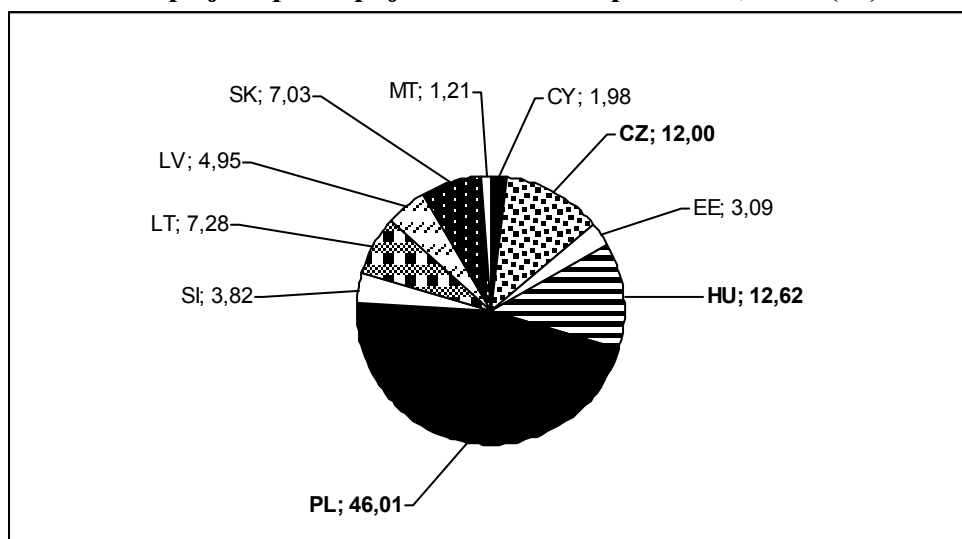
Základní otázka, kterou si článek klade: **Kolik zdrojů získá ČR v přechodném období 2004 – 2006 z rozpočtu EU? Jaká je „čistá pozice“ ČR?**

V první řadě je třeba znovu zopakovat, že se jedná o přechodné období 2004 – 2006. Stav v další perspektivě 2007 – 2013 bude naprosto odlišný. Nelze tedy říci, že výsledky z období 2004 – 2006 jsou směrodatné pro zbývající období našeho členství v EU. To by bylo hrubou chybou. Důvody, proč tomu tak je, jsou vysvětleny v podkapitole 2.1.

Podívejme se, jakou pozici má ČR v rámci všech deseti přistupujících států. Nejdříve budou analyzovány příjmy z rozpočtu EU.

Následující graf 2 ukazuje podíl příjmů ČR na příjmech z rozpočtu EU vyčleněných pro deset nových států. Je vidět, že ČR je hned třetí zemí, která získá z rozpočtu EU největší podíl příjmů.

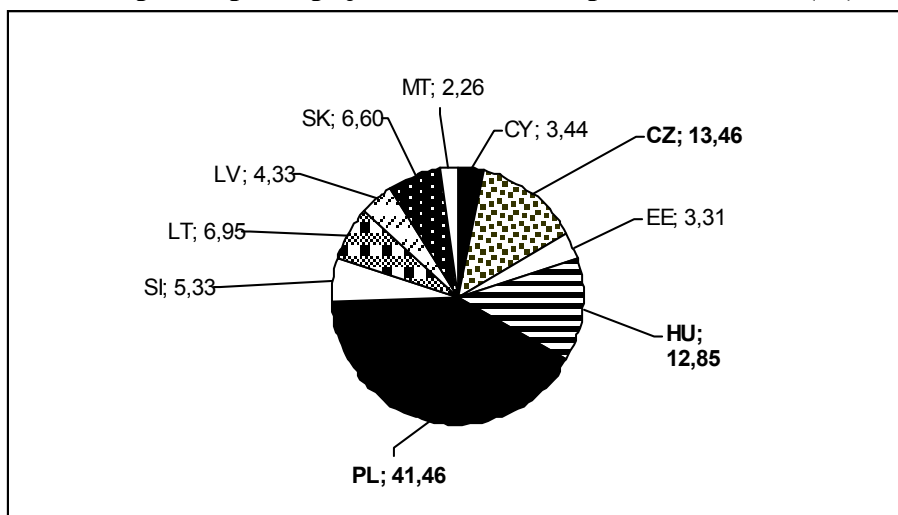
GRAF 2 – Poměr příjmů přistupujících zemí z rozpočtu EU, 2004 (%)³



Tento poměr je podobný i v dalších letech, kdy Česká republika získá 11,9 % (2005) a 11,4 % (2006). Naproti tomu Polsko získá 47,6 % (2005) a 48,7 % (2006), Maďarsko 12,8 % (2005) a 13,2 % (2006). U Polska jsou velice výrazné dotace do zemědělství a strukturální politiky, Maďarsko má strukturu dotací shodnou s ČR. Je třeba říci, že ČR získala z rozpočtu EU podstatně více jak např. pobaltské země, které jsou hospodářky na stejné úrovni jako ČR. V absolutních číslech pak příjmy z rozpočtu EU představují 1 342,8 mil. EUR (2004), 1 637,7 mil. EUR (2005) a 1 799,7 mil. EUR (2006)³.

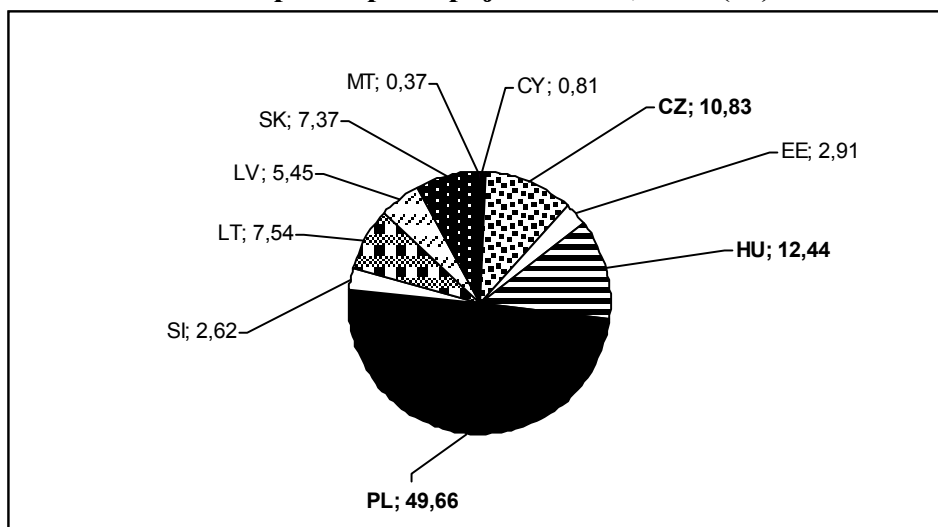
Podíl výdajů na celkových platbách do rozpočtu je podobný. Podíl jednotlivých států na celkových platbách do rozpočtu v roce 2004 ukazuje následující graf 3. Je však důležité připomenout, že následující graf ukazuje podíl na platbách, které jsou v absolutních hodnotách menší než příjmy z rozpočtu EU tzn. graf ještě nehovoří o čisté pozici jednotlivých států.

GRAF 3 – Poměr plateb přistupujících zemí do rozpočtu EU, 2004 (%)³



V dalších letech zaplatí ČR do rozpočtu EU 12,4 % z celkových vyměřených plateb pro nově přistupující země (EU 10) a v roce 2006 11,6 %. Pořadí v porovnání s Polskem a Maďarskem zůstává podobné i v ostatních letech. V roce 2005 zaplatí Polsko 46,1 %, Maďarsko 12,9 %, v roce 2006 Polsko 46,7 %, Maďarsko 13,2 %. Jak je patrné, od roku 2005 bude Maďarsko větším plátcem než ČR. V absolutních částkách ČR zaplatí do společného rozpočtu EU 670 mil. EUR (2004), 1 158,0 mil. EUR (2005) a 1 257,9 mil. EUR (2006)³.

Nejzajímavější informací je však tzv. **čistá pozice**. Následující graf 4 ukazuje relativní podíl na celkové čisté pozici v rámci všech nově přistupujících států. Je důležité říci, že všechny přistupující státy mají čistou dlužnickou pozici vůči EU, tzn. dostávají a budou dostávat více prostředků z rozpočtu EU než kolik do něj budou přispívat. Nejméně prostředků z rozpočtu EU získá Malta (v roce 2004 pouze 0,37 %) a Kypr (v roce 2004 pouze 0,81 %). Naopak Česká republika je na třetím místě, opět za Polskem a Maďarskem.

GRAF 4 – Poměr čisté pozice přístupujících zemí, 2004 (%)³

Česká republika si svoji kladnou čistou pozici udrží v celém sledovaném období. V roce 2005 bude její podíl 10,7 %, v roce 2006 se nepatrně zvýší na 10,87 %. V celém sledovaném období si ponechá třetí místo za Polskem a Maďarskem. Pro lepší představu, kolik tvoří tento podíl jsem vypočetla absolutní velikost čisté dlužnické pozice ČR v období 2004 – 2006. **V roce 2004 bude činit čistá pozice ČR 672,8 mil. EUR, v roce 2005 479,7 mil. EUR a v roce 2006 541,8 mil. EUR³.** To určitě není zanedbatelná částka. Navíc propočty nezahrnují nerozdělené položky 8,4 mil. EUR v roce 2004, 13,4 mil. EUR v roce 2005 a 16,7 mil. EUR v roce 2006, které nebyly rozdělené (a tedy nebyly zahrnuty do kalkulací) a jsou určeny na dotace v rámci Strukturálních fondů. Tyto položky budou rozděleny na základě přijatých programů, které mohou členské státy podávat a žádat o dotace. Budete tedy záležet na schopnosti ČR vypracovat takové programy, které by získaly další peníze z těchto prostředků.

3. Závěr

Česká republika se v květnu 2004 stala spolu s ostatními devíti nově přístupujícími zeměmi členem Evropské unie. Stalo se tak v polovině finanční perspektivy schválené na období 2000 – 2006. Od tohoto faktu se také odráží velikost příjmů, plateb a čisté pozice ČR vůči rozpočtu EU. Jedná se o přechodné období, kdy se nové členské státy nemají z hlediska čerpání finančních prostředků EU plná práva jako původní členové. Přesto je čistá pozice ČR kladná, tzn. ČR získá v období 2004 – 2006 více prostředků z rozpočtu EU, než kolik bude muset do společného fondu platit. **Hodnota čisté pozice činí 672,8 mil. EUR (v roce 2004), 479,7 mil. EUR (v roce 2005) a 541,8 mil. EUR (v roce 2006).** Vedle politických výhod jsou i tyto příspěvky z fondů EU nespornou výhodou našeho členství. Nyní je již schvalována nová perspektiva na období 2007 – 2013, kde již Česká republika bude chápána jako „plnoprávný“ člen, tzn. lze očekávat, že ČR obdrží ještě více finančních prostředků.

Seznam literatury:

- (1) Commission of the European Communities: Technical Annex; Financing the European Union; *Commission report on the operation of the own resources system*. Brussels, 2004.
- (2) European Commission: *Administrative conditions in the Area of the European Communities' own resources*. Dec. 2003. <http://europa.eu.int/comm/budget>.
- (3) *Financial framework for enlargement 2004-2006* - Indicative allocation of Commitment and payment appropriations; COPENHAGEN PACKAGE. <http://www.europa.eu.int>. 10.10.2004.
- (4) Ministerstvo financí ČR: *Predikce makroekonomického vývoje na rok 2004*. www.mfcr.cz, 15.5.2004.
- (5) ZAHRADNÍK, P. *Vstup do Evropské unie – přínosy a náklady konvergence*. C.H.Beck, Praha 2003, ISBN 80-7179-472-4.

Summary:

The Czech Republic entered the European Union in May 2004. The paper analyzes financial aspects of the Czech membership in the transition period 2004 – 2006. This period is specific because it is in the middle financial perspectives 2000 – 2006, which has been approved already in 1999. Based on this fact the total contribution are smaller than EU budget contribution to “old” member states. Despites of this fact the Czech Republic has positive “net” position, it means that the commitments of the EU budget towards the CR are higher then the Czech payments to the EU budget. The Czech Republic net position will be 672,8 mil. EUR (2004), 479,7 mil. EUR (2005), and 541,8 mil. EUR (2006).

Kontakt:

Ing. Ivana Šimíková, Ph.D., email: simikova@email.cz, tel.: 48 535 2408
katedra financí a účetnictví
Hospodářská fakulta
Technická univerzita v Liberci, Hálkova 6, 461 17 Liberec 1
tf.: 48 535 2408 e-mail: simikova@email.cz

CHUDOBA - SOCIÁLNÍ PROBLÉM SOUČASNOSTI

Eva Šimková

Klíčová slova:

chudoba - udržitelný rozvoj - sociální spravedlnost - sociální soudržnost - sociální vyloučení

Úvod

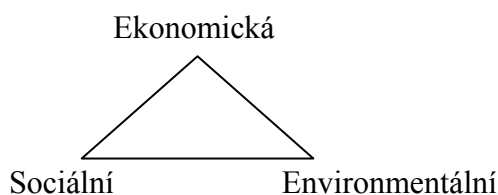
Žijeme v podivném světě, kdy bouřlivý rozvoj vědeckých poznatků a moderních technologií přináší nové možnosti, o kterých se nám ještě před pár desítkami let ani nesnilo. Internet, počítač, mobilní telefony, cesty do vesmíru a mnoho dalších vymožeností se stává samozřejmou součástí našeho života. Nové objevy a poznatky otevírají cestu k dalším objevům a poznatkům. Věříme, že jsme schopni ovládat přírodu, tajemství života, ekonomické a další zákony. Stále jasněji se však ukazuje, že nedokážeme ovládnout především sami sebe a že obrovské možnosti, které se dnes nabízejí, nedokážeme a někdy ani nechceme využít ve prospěch společného lidsky důstojného života na této planetě. Jsme svědky toho, že na jedné straně mocné ekonomické síly vytvářejí dominantní trendy ve světové ekonomice, na straně druhé se však i na počátku 21. století na Zemi vyskytuje takový fenomén, jakým je „chudoba“. Jeden z klíčových problémů současného světa se tak stává rostoucí oblast chudoby uprostřed ostrovů nebývalého růstu bohatství⁵.

1. Chudoba a souvislost s udržitelným rozvojem

Moderní lidská společnost je složitým socio-ekologickým systémem založeným na integritě sociální, ekonomické a integritě prostředí. Integrita však není trvalou vlastností, protože se v dnešním velice proměnlivém světě musí neustále udržovat. Je tedy na místě zabývat se udržitelností lidského systému a zároveň rovnováhou jeho rozvoje. Tuto rovnováhu představuje koncept udržitelného rozvoje, kterým se na lokální a regionální úrovni zabývá dokument Agenda 21².

Trvale udržitelný rozvoj má mnoho definic, ale jako východisko jej stačí chápat v podobě harmonizace ekonomického a sociálního rozvoje a ochrany životního prostředí s cílem naplňovat aktuální společenské potřeby, aniž by se ohrožovaly potřeby budoucích generací. Jak naznačuje schéma č. 1, udržitelný rozvoj sleduje tři roviny: ekonomickou, sociální a environmentální³.

Schéma č. 1: Tři roviny trvale udržitelného rozvoje



Koncepce udržitelného rozvoje odpovídá na novou situaci současného světa, který se v posledních desetiletích radikálně mění. Díky globalizující se společnosti žijeme v integrovaném mnohonásobně provázaném světě s vynořující se úspěšnou novou ekonomikou. Rozvíjející se tržní hospodářství však s sebou přináší kromě nesporné ekonomické prosperity i velkou sociální diferenciaci lidí na vrstvy velmi bohatých a velmi chudých.

Chudoba je přirozenou kategorií lidského uspořádání. Problémem není skutečnost, že existují chudí lidé, ale to, jak velká je jejich chudoba a jak velký je jejich počet a konečně zda svým rozsahem ohrožují vývoj společnosti jako celku. V tomto příspěvku nejde jen o základní vymezení pojmu chudoba, ale také o vystopování změn postojů evropských společenství a jejich států k chudým lidem.

2. Chudoba jako globální problém

Z globálního pohledu lze chudobu spojovat s hladem a bídou. Ve 21. století bychom rádi věřili tomu, že pokrok ve vědě a technice dokáže zázraky ve všech sférách života a že zajistí blahobyt celému lidstvu. Jenže tohle platí jen v průmyslově vyspělých zemích s vysokou životní úrovní. Ve světě se dosyta najedí dva lidé ze tří. Těm, kteří mají to štěstí, že žijí v bohatších zemích, kde má každý jídla víc než potřebuje, může tento problém připadat neuvěřitelný. A přece je pravdou. Globální chudoba má neomluvitelný rozsah. Čísla jsou známá, poslední údaje je jen dále potvrzují (např. „Zpráva o stavu potravinové nejistoty ve světě 2003“ vydaná FAO v prosinci 2003). Více než 1,2 miliardy lidí žije za méně než 1 dolar denně, další 2 miliardy (dohromady je to přes polovinu světové populace) je na tom jen nepatrně lépe⁵. Hlad v tomto případě není jen nepříjemný pocit, který někdy cítíme před jídlem. Je to především strašlivá pohroma, jíž každoročně padnou za oběť stovky tisíc lidí, zejména dětí.

Navíc nůžky mezi bohatými a chudými zeměmi se rozevírají stále více, rozdíly v sociální spravedlnosti mezi zeměmi i uvnitř zemí rostou, přibývá ozbrojených konfliktů a pandemie AIDS navíc ohrožuje veškerý pokrok, kterého se podařilo za posledních čtyřicet let dosáhnout. Zejména v Africe odsunula poslední desetiletí plná válek, nedostatku a smrtících nemocí sen o rozvoji a prosperitě do nedohledna. Subsaharská Afrika je nejchudší oblastí světa.

A může být hůř. Pokud nic neuděláme, všechny tyto problémy v dalších letech porostou stejným tempem, jako poroste počet obyvatel Země. Za dvacet pět let nás může být osm miliard, z toho sedm miliard lidí žijících v rozvojových zemích. A do roku 2050 to bude už devět miliard, z toho osm miliard v rozvojových zemích. Takže díváme-li se na dnešní situaci a mluvíme-li o bezpečném a stabilním světě, musíme myslet dopředu a předvídat, jaká situace může nastat, jestliže se chudobou nebudeme zabývat už dnes⁶.

3. Chudoba jako regionální problém

Chudoba má také rozměry regionální. Chudé státy jsou v chudých regionech a chudé regiony se nacházejí i v bohatých státech. Chudoba tak představuje závažný sociální problém i pro ekonomicky vyspělé země, neboť jejím základem není v první řadě fyzické strádání (jako je tomu v rozvojových zemích), ale strádání sociální. Jinými slovy to znamená, že i když člověk může fyzicky přežít, cítí se zpravidla (a také bývá) „vyloučen“ ze společnosti. Chudoba tedy není jen problémem ekonomickým, ale i společenským. Lidé netrpí jen proto, že nemají dostatek finančních prostředků, ale

zejména proto, že se ocitli na okraji společnosti. Zatímco v rozvojovém světě je bída záležitostí hromadnou, ve vyspělých zemích je záležitostí skupin uprostřed nesmírného bohatství. V moderní terminologii se k tomuto účelu užívá termín **sociální vyloučení**.

Pozn. Termín sociální vyloučení označuje nedostatečnou účast jednotlivce, skupiny nebo místního společenství na životě celé společnosti, resp. nedostatečný přístup ke společenským institucím zajišťujícím vzdělání, zdraví, ochranu a základní blahobyt. Sociální vyloučení fakticky znamená život v chudobě, bez účasti na trhu práce, u mladých lidí bez účasti na systematickém vzdělávání, dále bez přiměřeného bydlení, dostatečného příjmu, obvykle v izolaci či v malé skupině podobně deprivovaných lidí¹.

Životní strategie sociálně vyloučených lidí, kteří nejsou schopni sledovat obecný trend ekonomického růstu, jsou zaměřené na přítomnost, tito lidé trpí pocitem hanby, neboť nemají dostatek prostředků, ztrácí sebeúctu, mají velkou nedůvěru k okolnímu světu, která se projevuje především strachem z policie, nedůvěrou k vládě a všem na vyšších společenských postech. U sociálně vyloučených pak existují i silné tendence k sociální patologii a ke kriminalitě zvláště. Velmi negativní jsou dopady na děti, které v takovém prostředí vyrůstají. Role otce je oslabena (v důsledku nezaměstnanosti, alkoholismu atd.), rodina nefunguje jako celek, vychovává jedince podléhajícím pocitům bezmoci, závislosti a méněcennosti. Důsledkem je neschopnost reálně změnit svoji situaci podle příkladu jiných, u některých současně chybí pocit solidarity s lidmi podobně postiženými⁷.

4. Význam sociální udržitelnosti

V souvislosti s dramatickým růstem „globální“ chudoby v rozvojovém světě i růstem tzv. „sociální“ chudoby ve vyspělém světě je třeba se začít problémem zabývat skutečně systémově s vědomým, že **v uzavřeném systému konečných zdrojů není kvantitativní růst trvale možný**. V této souvislosti je třeba věnovat zvýšenou pozornost kvalitativní stránce rozvoje společnosti projevující se především v sociální oblasti. Sociální rozměr trvale udržitelného rozvoje obsahuje potřebu důstojného života a rozvoje lidské osobnosti, zdraví, vzdělání, potřebu sociální spravedlnosti a soudržnosti. Zavedení pojmu „udržitelnost“ do oblasti sociálního rozvoje podtrhuje stále rostoucí potřebu kvalitního plánování a konstrukce programů sociálního rozvoje, které musí být akceptovatelné pro všechny zúčastněné subjekty a zároveň musí být dobře financovatelné z dostupných zdrojů.

Co se týče globální chudoby, programy, jejichž smyslem je dát nejchudší části obyvatelstva rozvojových zemí možnost pracovat a vydělávat, rozvíjejí UNICEF, Světová banka a mnohé jiné mezinárodní organizace ve všech částech světa. Půjčky okolo 3000 Kč, tzv. mikrokredity, většinou slouží k pořízení malého kousku půdy, domácího zvířete, místa na trhu nebo materiálu pro ruční výrobu košíků, textilií, apod. Tyto výdělečné aktivity zajistí účastníkům programu potřebný příjem pro ně i jejich rodiny, měly by vystačit na zakoupení potravin, pitné vody a dále na pokrytí základní zdravotní péče a vzdělání dětí⁶.

V průmyslově vyspělých zemích se prosazuje tendence postavit se proti chudobě ve smyslu **chránit člověka před sociálním vyloučením**, tj. poskytnout pomoc při hrozícím vyloučení. Takto pojatá sociální ochrana má totiž kvalitativně jiný podtext. Péče o chudé a ekonomicky slabé (nizkopříjmové a ohrožené) skupiny obyvatel se stává nástrojem k udržení sociální soudržnosti společnosti. Zájem společnosti se přesouvá od

následků ekonomické a sociální nerovnosti k jejím příčinám. Nejdůležitějšími příčinami jsou nedostatečný příjem, nezaměstnanost, omezení nebo vyloučení přístupu ke zdrojům obživy. Tvorba pracovních příležitostí se proto stává hlavním nástrojem v úsilí o **udržitelnou sociální soudržnost**. Nejde o rovnostářství, ale o vytváření rovných šancí rozvíjením vzdělanosti, zdravotní péče a zaměstnanosti.

Pojem sociální soudržnost se objevuje i v dokumentech Evropské unie, kde je takto označována snaha vyrovnat rozdíly v bohatství mezi jednotlivými regiony EU. Jde o princip solidarity, který je Evropskou unií uváděn v platnost **politikou hospodářské a sociální soudržnosti** praktikovanou především prostřednictvím strukturálních fondů a Fondu soudržnosti. Cílem uvedené politiky EU je podpora rozvoje právě těch regionů, jejichž úroveň nedosahuje v daných kritériích určitý evropský standard. Pro programové období 2000 – 2006 byly v této oblasti Evropskou komisí vytyčeny tři cíle:

Cíl 1 – Podpora rozvoje zaostávajících regionů

Cíl 2 – Podpora oblastí potýkajících se s restrukturalizací

Cíl 3 – Podpora politiky zaměstnanosti a vzdělání

Hlavním fiskálním nástrojem Evropské unie jsou v tomto směru strukturální fondy. V současné době existují následující čtyři:

- **Evropský fond regionálního rozvoje (ERDF)** – objemem finančních prostředků je největším fondem, z jeho zdrojů jsou financovány projekty v regionech spadajících do cílů 1 a 2.
- **Evropský sociální fond (ESF)** je hlavním nástrojem sociální politiky a zaměstnanosti EU. Pomoc ESF je zaměřena na nezaměstnanou mládež, dlouhodobě nezaměstnané a sociálně znevýhodněné skupiny a ženy v rámci všech tří cílů regionální politiky EU.
- **Evropský orientační a záruční fond pro zemědělství (EAGGF)**, z jeho zdrojů je financován rozvoj venkovských oblastí.
- **Finanční nástroj pro podporu rybolovu (FIFG)** financuje rozvoj přímořských regionů a rybářského odvětví.

Fond soudržnosti (Cohesion Fund) je doplňkovým fondem, který stojí vedle strukturálních fondů. Je to významný nástroj, který poskytuje finance na významné projekty životního prostředí a infrastruktury.*

Evropská politika hospodářské a sociální soudržnosti (nebo jen regionální a strukturální politika) je jednou z nejvýznamnějších politik Evropské unie. Značnou pozornost jí věnují především méně rozvinuté členské země, mezi které patří také Česká republika. Současné rostoucí regionální rozdíly v ČR vyplývají z transformačních procesů a přechodu centrálně plánované ekonomiky na ekonomiku tržní. Přístup státu k podpoře regionálního rozvoje formuluje střednědobý programový dokument Strategie regionálního rozvoje České republiky. Jde o koncepční dokument politiky regionálního rozvoje do roku 2006. Zpřesnění této strategie na období 2004-2006 je obsaženo v Národním rozvojovém plánu.

Česká regionální politika má selektivní charakter a je zaměřena na podporu vybraných problémových regionů. Všechny ústřední správní úřady a rovněž i kraje mají za úkol přispívat k vyrovnávání rozdílů mezi úrovněmi rozvoje jednotlivých územních celků v rámci své působnosti. Řešení problematiky sociální vyloučenosti resp. soudržnosti se tak stává součástí sociální politiky ČR na všech úrovních. V této souvislosti jde

především o zabezpečení práva na: vzdělání, zdraví, důstojný lidský život (životní prostředí, životní minimum, přístřeší, sociální služby atd.).*

Závěr

Společnost ztratila důvěru v myšlenku, že svět je samoudržitelný, a proto se zcela přirozeně objevila potřeba vědomě řízeného rozvoje v rámci určitých mezí, vyjádřená v konceptu udržitelného rozvoje. Často je udržitelný rozvoj chápán jako maximalizace aktuálního blahobytu bez poklesu blahobytu budoucího. Tato zjevně ekonomická kalkulace dokazuje, že se opomíjí sociální rozvoj a sociální stránka udržitelnosti. Navíc požadavky globalizace nerespektují sociální diverzitu, protože globalizační procesy podporují jen ty, kteří mají dostatečný odborný a profesionální výcvik. Ostatní jsou sociálně vyloučeni.

Při řešení problematiky chudoby nelze popřít významnou roli regionální sociální politiky. Moderní koncepce sociálního státu může mít rozhodující pozitivní vliv na celospolečenský vývoj tím, že se zabrání sociálnímu vyloučení, nebo se alespoň omezí. Je zřejmé, že chudí a vyloučení lidé budou ve společnosti přítomni stále a chudoba jako taková nebude nikdy úplně vymýcena. Povinností vyspělé občanské společnosti je však pomoci postiženým tuto tíživou sociální situaci když ne zcela odstranit, tak alespoň důstojně snášet a zlepšovat.

Použitá literatura:

- (1) MATOUŠEK, O. *Slovník sociální práce*. Portál, Praha, 2003, s. 290, ISBN 80-7178-549-0
- (2) ŠIMKOVÁ, E. Udržitelný rozvoj a venkovská turistika. *E + M Ekonomie a Management*, 2003, roč. VI., č. 4, s. 101-104, ISSN 1212-3609
- (3) TUČEK, M. *Dynamika české společnosti a osudy lidí na přelomu tisíciletí*. Sociologické nakladatelství (SLON), Praha, 2003, s. 428, ISBN 80-86429-22-9
- (4) <http://www.hkap.cz>
- (5) <http://www.unicef.cz>
- (6) <http://www.tspweb.cz>
- (7) <http://www.mpsv.cz>
- (8) <http://www.scac.cz>

Summary:

The article deals with the globalization process which has significant impact on today's society. One of globalization side effects is focus on sustainable development in its all three parts: economic, social and environmental. Dramatic economic growth, which is a characteristic feature for last century, resulted in wide differentiation of mankind to very rich and very poor. However, poverty is not only about physical suffering such as

* Možnost čerpat z Fondu soudržnosti mají státy, jejichž HDP je nižší než 90 % průměru EU. Po prvním květnu 2004 navázal Fond na činnost předvstupního nástroje ISPA, jehož funkce byla analogická.

misery and hunger, but also social suffering such as exclusion from the society. The author points out the necessity of balance between current economization of the society with the social part, which also relates to the quality of life, social justice and social cohesion. The article deals with the problem of poverty at global and regional level, and outlines possible financial solutions of the issue.

Kontakt:

Ing. Eva Šimková, Ph.D.
Katedra sociální patologie a sociologie
Pedagogická fakulta
Univerzita Hradec Králové
tel. +420493331358, e-mail: eva.simkova@uhk.cz

KVALITNÍ PERSONÁLNÍ MANAGEMENT V CESTOVNÍM RUCHU JAKO PODMÍNKA DLOUHODOBÉ KONKURENCESCHOPNOSTI

Jiří Šípek, Jiří Štyrský

Klíčová slova:

cestovní ruch – turismus - personální management - vzdělávání v cestovním ruchu - geopsychologie.

Cestovní ruch (resp. turismus) je dravě se rozvíjející oblast služeb přinášející do hospodářství velké peníze. V mnoha zemích a regionech je turismus a rekreační pobyt důležitým pilířem hospodářské stability a rozkvětu. Příkladem může být např. Španělsko, zvláště region Andalusie, kde turismus přináší 10% příjmů země a počet turistů se pohybuje kolem šedesáti milionů ročně. Podobně je tomu v Tuniské republice. Turečtí starostové tak exponovaných míst jakými jsou např. Bodrum nebo Alanya v oblasti Středomořské turecké riviéry v současné době přemýšlejí o jejich udržitelném rozvoji.

Budoucnost cestovního ruchu závisí z velké části na schopnosti přizpůsobit nabídku destinací poptávce, zvláště, když je známo, že objem evropského a tedy i českého cestovního ruchu by se měl v nejbližších 25 letech zdvojnásobit!!

Znamená to orientaci na originalitu, znalost důvodů poptávky, udržitelnost, kvalitu a bezpečnost v cestovním ruchu. V této souvislosti je nutno upozornit na to, že Česká republika patří v Evropě k zemím s největším počtem cestovních kanceláří na jednoho obyvatele!! V Rakousku je jedna cestovní kancelář na 160.000 lidí, tak u nás je to na přibližně 11.000 obyvatel!!! To ZNAMENÁ VELKÝ KONKURENČNÍ BOJ a v něm může vyhrát jen velmi kvalitně připravený odborník.

Personální management v cestovním ruchu musí zvažovat to, že odborníci v této oblasti budou, mimo jiné, pracovat se specifickými nabídkami služeb spojenými se smysluplným využíváním volného času. Tomu musí odpovídat i soubor dovedností, které musí odborníci zabývající se tvorbou a prodejem produktů cestovní kanceláře bezpodmínečně ovládat. Je asi rozdíl mezi nabídkou a koupí běžného zboží a zájezdu cestovní kanceláře. Rovněž je nutné při aplikaci personálního managementu na obor cestovního ruchu (turismu) myslet na specifiku dovedností průvodce cestovního ruchu i na činnost delegáta cestovní kanceláře.

Cestovní kancelář můžeme vnímat jako místo, kde je realizováno dvojí vedení – vedení a řízení podřízených pracovníků, spolupracovníků; a také vedení a řízení (byť bychom zde mohli použít uvozovky) klientů, kteří se svěřují pracovníkům cestovních kanceláří a přímo žádají, aby jejich způsob života byl po určitém definované době řízen.

Mnozí turisté jsou v zajetí „dovolenkového zvyku“ – jezdit na stále stejné místo spíše na rekreační dovolenou (Chorvatsko, Kalábrie, Řecké ostrovy – Korfu, Kréta). Ovšem pohyb cen v těchto destinacích a od května roku 2004 vědomí, že naše členství v Evropské Unii natolik zjednodušilo pohraniční formality, pomáhá v prosazování obdobně harmonických míst pro rodinnou turistiku (Slovinsko, Korutany, Francouzské Středomoří, severní Itálie, Katalánská riviéra). Stoupající příjmy a poměrně nové

možnosti v podobě splátek mohou u určité skupiny turistů a rekreatantů upřednostnit i exotičtější destinace. Kromě tradičního Tuniska a Thajska je nutno uvažovat o poznávacím i rekreačním potenciálu takových oblastí, jakými jsou např. Karibik, Federace Arabských Emirátů, Maledivy, Madeira, Srí Lanka apod. Pružné hodnocení těchto svým způsobem módních oblastí cestovního ruchu je jednou z podmínek tvůrčího přístupu k dlouhodobé konkurenceschopnosti cestovní kanceláře, která se zabývá tvorbou produktů cestovního ruchu.

Z toho také vyplývají požadavky na kvalifikaci pracovníků v cestovním ruchu. Prakticky (dovednostně) zaměřená část vzdělávání, jehož celková délka odpovídá bakalářskému programu, sestává z předmětů technologického a technického rázu. Jsou jimi např. teorie a technika turismu, projektování a praxe v turismu, management a marketing, regionální rozvoj a tvorba produktu v turismu, udržitelný turismus, aplikované informační technologie, etika a kultura podnikání v turismu, management neziskového sektoru, metodika práce průvodce, informatika a informační systémy v turismu, komunikační metody, ekonomika a metodika produkční práce v turismu a také práce cestovních kanceláří a agentur.

Domníváme se, že tento výčet dostatečně ilustruje význam vlastní technologie cestovního ruchu na základě požadavků na tento druh služeb v podmínkách 21. století. Za klíčovou, hlavní část vzdělávání pokládáme předměty, které je možné charakterizovat jako kultivační a patří sem zejména předměty geografické, kulturologické a psychologické. Dosavadní zkušenost (a to nejen v České republice, ale i v Rakousku, Španělsku – a také i v Peru a Jihoafrické republice) napovídá, že bez přípravy vysokoškolského charakteru právě v těchto předmětech nedosáhneme schopnosti tvůrčích přístupů nutných pro konkurenční schopnost při propagaci, prodeji a realizaci produktů turismu.

Takto teoreticky připravení odborníci by měli být dále i dostatečně psychicky odolní a přizpůsobiví, a také přiměřeně tělesně zdatní a schopní orientace v pohybových aktivitách, resp. sportech. S tím vzrůstá význam tzv. sportovního managementu a absolventů takového studia. Snaha o ještě větší přizpůsobení požadavkům klientů se sebou nutně také přináší aktivnější komunikaci a s ní i riziko nedorozumění, konfliktů apod. Pracovníci v cestovním ruchu musí být časově flexibilní, psychologicky odolní, musí dobře komunikovat, umět naslouchat apod. Podobnou zátěž je možné dlouhodobě snášet pouze s jedním předpokladem – že práce je současně vlastním zájmem, řekněme koníčkem. Z psychologického hlediska je na tom zajímavé to, že pro úspěšné fungování, úspěšné plnění pracovních úkolů, situací, je podmíněno uspokojením jak základních, tak i vybraných vyšších potřeb osobnosti pracovníků v takových oblastech, jakou je např. cestovní ruch. Motivovat pracovníky patří k základním managerovým úkolům. Je to současně jeden z nejobtížnějších úkolů.

Co přesněji rozumět zmíněnou dovedností jednat s lidmi, resp. dovedností komunikace? Téměř lapidárně řečeno jde o to, zapojovat do řešení problémů komunikování s těmi, kdo jsou zainteresovaní, koho se problém a jeho řešení týká. S tím je spojená potřeba unést obtížnost tématu a jemu odpovídající emoční zátěže (ta bývá typicky největší u problémů týkajících se ostatních lidí). A ještě dále můžeme dodat: tedy zvládnout zmíněnou zátěž bez ztráty jasnosti a otevřenosti, bez úniku do agrese, ironie apod.

Přímá aplikace personálního managementu do oblastí cestovního ruchu zatím nebyla systematicky zpracovaná. Předpokládáme, že kromě tohoto relativně stručného úvodu budou postupně vznikat další publikace. Prudce se rozvíjející oblast cestovního ruchu s jeho mimořádným společenským i ekonomickým významem si to jistě vynutí.

Cestovní ruch nabízí jakýsi dvojí pohled na vedení lidí a práci s nimi. Klasický personální management sice uvažuje především práci se zaměstnanci (ve smyslu jejich zařazení, stimulování, vedení atp.), ale v cestovním ruchu se běžně pracuje i s klienty.

Klienti mají očekávání a je třeba s tím počítat. Dosavadní praktické zkušenosti přesvědčivě ukazují, že klienti od pracovníků cestovních kanceláří a agentur očekávají profesionální chování. Klient již v této chvíli a na tomto místě chce dostat spolehlivé aktuální informace, komentovanou fotografickou dokumentaci, komentované mapy měst a ostatních důležitých míst (lyžařské areály, turistická centra apod.). Způsob podání takových informací musí klienta nejen přesvědčit o správnosti jeho konečné volby, ale musí také vzbudit příjemná očekávání, která mu následně potvrdí další odborník v turismu, kterým je delegát nebo průvodce. Od něho klient očekává perfektní znalost místa pobytu a trasy poznávacího zájezdu, odpovídající jazykovou vybavenost. Především však očekává stálou přirozenou péči a pozornost. Klienti se potom stávají součástí organizace a jsou také vedeni, usměrňováni, povzbuzováni, je jim vytvářen prostor pro jejich rozvoj atp.). Jinými slovy nacházíme v cestovním ruchu jakýsi dvojestupňový management. V prvním stupni se pracuje s budoucími i stávajícími managery cestovního ruchu, kteří ve stupni následném pracují se svými klienty. Podobným způsobem by tedy bylo možné uvažovat i v jiných oblastech, např. v pedagogice, kde jsou řízeni učitelé a jimi potom jejich žáci. Chyby na první rovině se nutně projeví i na rovině druhé (resp. nižší).

U odborníka v oblasti turismu je třeba pěstovat snahu o takový vztah k odbornosti, který přesáhne běžné požadavky studia, zkoušek, zápočtů, obsahu doporučené literatury apod. Takový dobrovolně prožívaný stav permanentního znalostního „neklidu“ tak může být cestou k jakémusi „sebepřesahu“, který má podobu přirozeného celoživotního sebevzdělávání. Je na vyučujících, aby tento ideál podpořili náležitou pedagogickou úrovní a stimulujícím obsahem.

Personální management v cestovním ruchu je výrazněji o spolupráci identity lidí, společenství.

Cíl turismu je tedy nesporně stručně vyjádřitelný, protože se nabízí řada možností. Mnozí budou hovořit o prožitcích, jiní o poznání a opět další o potřebě odpočinku atd. Všechno je to jistě možné, v zásadě správné a individuálně kombinovatelné.

Již výše jsme zmínili rozdílné roviny informací, které podáváme o světě kolem nás a které si o světě bereme. To může mít význam pro komplexnost dopadu turistických akcí. Znamená to však také, že v přípravě managerů turismu je třeba dbát na jejich odpovídající připravenost. Průvodce, delegát by měl být schopen u svých klientů uspokojovat potřebu poznání, chápání a tomu odpovídajících prožitků. Je také třeba, aby uměl pracovat s informacemi tak, aby výsledkem bylo nejen jakési definitivní uspokojení a uzavření otázek, nýbrž touha dalšího tázání a hledání odpovědí. Prakticky vzato: úspěšný zájezd nemá být ten, který zcela uspokojí zvědavost, zodpoví všechny otázky – na to jsou vědecké expedice. Ale i ty se liší mírou suché faktografie.

Posuzujeme-li (i v mezinárodním srovnání) jeden z nejdůležitějších materiálů cestovní kanceláře – katalog zájezdů (i jeho zkrácenou internetovou podobu), potom můžeme být vcelku spokojeni s grafickou kvalitou i základními charakteristikami jednotlivých zájezdů. Co ovšem zásadně chybí, je popis fotografií, které doprovázejí hlavně poznávací zájezdy. Většinou by stačil stručný popis pod fotografií. Proč ale nezkusit využít fotografií jako konkrétního reklamního materiálu? Při poznávacím zájezdu na téma „katedrály Francie“ je např. možné kromě očekávaných fotografií katedrál

(Remeš, Laon, Amiens, Chartres, Bourges, Fécamp, Le Mans, Orléans) uvést méně známou sochu Jeanne d'Arc na místě jejího upálení v Rouenu v roce 1431. Je to socha bezmocné plačící dívky, tak odlišná od „panny ve zbroji“, což je obvyklé umělecké vyjádření jejího významu a hrdinství. Katedrálu v Rouenu jen těžko ujde pozornosti – vždyť má jednu z nejvyšších věží ve Francii. Ale na tragickém místě Starého tržiště jakoby se stále vznášel dým z tolik bolestné hranice.

Jde o maličkost – jednu vhodně volenou fotografii s poněkud citově zabarveným textem. Může to přispět k většímu zájmu o tento církevně-architektonický potenciál cestovního ruchu střední a severní Francie.

V CR je motivační výhodou i atraktivní podíl na nabídce klientům, tedy cestování, cizí jazyky, poznávání, práce s lidmi apod. to většinou zájemce motivuje, přitahuje. Ve skutečnosti mohou být zájemci zklamaní, protože často převažuje tvrdá práce, kdy není čas na poznávání, rekreaci. Např. personál leteckých společností mnohdy nemá ani čas vystoupit v atraktivní destinaci z letadla a ihned po přistání rychle připravují zase odlet domů s jinou skupinou apod.

Co má dělat správný manager? Stimulovat, či motivovat? Má „rozeznávat“ existující potřeby nebo má tvořit nové a současně nabízet jejich uspokojení? A neměl by zapomenout i na propojení s jeho vlastní motivací.

Již výše jsme se zmínili o několika druzích informací, resp. jejich přesnosti, exaktnosti. V psychologickém jazyce snažím se o vystižení komplexnosti a barvitosti života bychom s přesnými, vědecky ověřenými termíny nevystačili. Pracujeme s různým nazíráním světa a v cestovním ruchu se s tím setkáme snad ještě více než jinde.

Jaká všechna hlediska a dopady – a tedy i hlediska managerská – můžeme hledat v současném cestovním ruchu? Je jich bezesporu řada. Jmenujme nutně jen některá, která se navíc prolínají:

Z hlediska organizátora: řešení problémů organizace dopravy, ubytování, propojování služeb, financí, zdraví, bezpečnosti, promýšlení politické situace v destinacích a z ní plynoucích důsledků, studium geografických, společenských, náboženských a historických podmínek; komunikace s klienty, řešení event. konfliktů; organizace situací poskytujících poznatky a prožitky klientům a současné zvládání prožitků vlastních atp.

Z hlediska klienta: organizace akce, příprava, očekávání a konfrontace s realitou, vztahy k ostatním účastníkům akce, zvládání kritických momentů a event. krizí a konfliktů, uzavření akce a přechod do předchozího způsobu života atp.

Z hlediska dalších zúčastněných osob (místní obyvatelé turistických destinací apod.): výhody a omezení v důsledku přítomnosti turistů a zázemí pro ně (ekonomická, politická, národnostní aj. hlediska)

Zjevně tedy právě cestovní ruch nutně využívá komunikování v celém pásmu od exaktnosti (např. finance), až např. po romantickou neurčitost emocí a prožitků vlastního těla po námaze, osvěžení a odpočinku apod.

Z jaké exaktnosti však nesmíme polevit je přesnost myšlenkové práce, do které patří i vědomé zpracovávání ne tak jasně vyhraněných oblastí a používání termínů, které jsou nepřesně definovatelné, řekněme analogové, odkazující na prožitky a vnitřní stavy apod.

Zdá se, že ideální kombinací odborností, které naplňují představy o moderním cestovním ruchu je odbornost daná specializací cestovního ruchu a specializací v tomto smyslu doplňkovou, kterou může být rekreologie v širším slova smyslu, tedy

rekreologie zaměřená nejen na schopnosti spojené s organizováním rekreačních sportů a pobytů v přírodě ale i na dovednosti spojené s tzv. animátorstvím.

Animací rozumíme záměrné řízení lidí v jejich volném čase prostřednictvím zapojování do aktivit, jejichž výsledkem je uspokojení a kultivace specifických potřeb s důrazem na potřeby prožívání a ověřování vlastních schopností, volných vlastností a fyzických dovedností.

Po zkušenostech z dosavadní výuky i z objektivních potřeb budoucích pracovníků v cestovním ruchu na počátku 21. století plyne, že podmínkou vysoké kvality budoucích odborníků oboru *Cestovní ruch* jsou předměty teoreticko-technické, tedy *technologické*, kterým jsme věnovali pozornost již v samém úvodu statě. Neméně důležitou podmínkou odbornosti jsou i předměty geografické povahy, které mají také velký význam *kultivační*. Jde především o předmět Geografie světového hospodářství a světové ekonomiky, který je předmětem propedeutickým, určeným především pro osvojení si dovedností spojených s geografickým myšlením. Obdobný význam má i předmět *Základy fyzické geografie*. Vlastní potenciál cestovního ruchu je předmětem pozornosti v Geografii cestovního ruchu Evropy a světa a v Geografii cestovního ruchu České republiky. Soudobé mezinárodní vztahy a politická geografie a dále předmět Komparativní geografie a ekonomika jsou závěrečnými předměty takto komplexně pojatého geografického vzdělání. Následují předměty kulturologické povahy jakými jsou *Etika a kultura podnikání v cestovním ruchu*, *Estetika pro cestovní ruch*, *Dějiny kultury pro cestovní ruch*, *Animace atraktivit*, *Kulturní a historický seminář*.

Dalším okruhem předmětů jsou *Personální management v cestovním ruchu* a také *Geopsychologie*, která nahradila předmět *Etika a psychologie v cestovním ruchu*.

Obecnými předměty infromatického a managerského zaměření jsou *Aplikovaná informační technologie*, *Programování*, *Počítačová grafika*, *Znalostní technologie*, *Mikroekonomie*, *Makroekonomie*, *Managerské účetnictví*, *Základy financí*, *Základy managementu a marketingu*, *Právo*.

Solidní jazyková příprava z angličtiny, němčiny, podle možností i ruštiny, francouzštiny a španělštiny s příslušnými reáliemi jde až do úrovně tlumočnických dovedností.

Soubor předmětů, které nazýváme *Pohybové aktivity*, rozvíjejí dovednosti v oblasti rekreačních sportů a pobytů v přírodě a vedou studenty až na úroveň získání sportovních licencí (lyžování, vodní sporty, aktivní turistika).

K popisované struktuře přispěly i konkrétní zkušenosti absolventů oboru cestovního ruchu, kteří vykonávají zodpovědné funkce, např. jako vedoucí cestovních kanceláří, tvůrci produktů cestovních kanceláří, pracovníci magistrátů měst specializovaných na práci informačních středisek a odborů cestovního ruchu při odborech kultury, pracovníci managementu dopravních kanceláří (i zahraničních, jako je např. Air France), mluvčí KRNAPu apod.

Konkrétní vývoj cestovního ruchu v nejbližší budoucnosti bude jistě orientován na tzv. zážitkovou turistiku, spíše v malých skupinách a na aktivní (s příslušným sportovně-rekreačním programem) rekreační pobyty v tuzemsku i tradičních, ale i nových – módních rekreačních přímořských destinacích.

Větší, pestřejší nabídka je žádoucím směrem vývoje. Pro cestovní kanceláře a agentury z toho ovšem plyne nutnost zvýšit také konkurenceschopnost. Ta bude ovlivněna velmi výrazně originalitou jimi nabízených produktů.

Příprava a výchova stávajících i budoucích odborníků v cestovním ruchu se bude nutně ubírat cestou rozvoje kreativity, důrazu na dovednosti v informatice, aplikované psychologii, geografických, kulturologických i technologických disciplínách, a také suverénními dovednostmi v oblasti jazykové a společenské.

V čem je specifikum práce v cestovním ruchu? Je to v bezprostředním a těsném kontaktu s klienty. Průvodci s klienty tráví mnoho hodin v osobně blízkých vazbách v hotelích, rekreačních střediscích apod. Své klienty vedou k rozvinutí schopnosti prožívat, vnímat, učit se, poznávat atd. to všechno nelze dělat pouze za pomoci více či méně suchých informací, ale jakýmsi osobním zanícením, vlastním osobním vztahem k destinacím. Klienti poměrně snadno poznají, jestli jejich průvodce odříkává naučený text, anebo faktografii doplňuje osobním přesvědčením.

Ve vzdělávání, výcviku v managementu, podobně jako v každé jiné oblasti, je třeba nezapomenout na následující. Největším problémem není organizace výcviku a jeho větší či menší pestrost a zajímavost. Problémem je přesnost načerpaných zkušeností a dovedností do vlastního profesního života. Nenechme se oslnit technickou vybaveností přednáškových sál, uchvacujícími prezentacemi.

Tyto úvahy mají jeden významný cíl: Zahájit na dalších odborných setkáních a na stránkách odborného tisku týkajícího se ekonomiky, managementu, marketingu diskusi nad povahou odborného vzdělávání v cestovním ruchu podle potřeb oboru v 21. století.

Použitá literatura:

- (1) RUSKOVÁ, D., ŠTYRSKÝ, J. *Geografie cestovního ruchu a dějiny kultury pro cestovní ruch*. Gaudeamus. Hradec Králové 2000
- (2) SEMRÁDOVÁ, I., ŠTYRSKÝ, J. *Výchova pro III. tisíciletí*. Gaudeamus. Hradec Králové 1995.
- (3) ŠÍPEK, J. *Úvod do geopsychologie*. ISV, Praha 2001.

Summary:

Authors try to offer a basic picture of both actual and future organization of education in tourism. The main point is in stressing of great importance of broad education in tourism. There are two groups of subjects that are of great importance: technological subjects (economics, creativity management etc.) and cultivational subject (history, psychology, ethics, etc.).

Kontakt:

Doc. PaedDr. Jiří Štyrský, CSc.
Katedra rekreologie a cestovního ruchu
Fakulta informatiky a managementu
Univerzita Hradec Králové, Rokitanského 62, 500 03 Hradec Králové
tf.: 493331245, e-mail: jiri.styrsky@uhk.cz

Doc. PhDr. Jiří Šípek, CSc.
Katedra rekreologie a cestovního ruchu
Fakulta informatiky a managementu
Univerzita Hradec Králové, Rokitanského 62, 500 03 Hradec Králové
tf.: 493331245, e-mail: jiri.sipek@uhk.cz

DAŇOVÁ REFORMA V SLOVENSKEJ REPUBLIKE A JEJ DÔSLEDKY PRE FYZICKÉ OSOBY

Vincent Šoltés , Mária Šoltésová

Kľúčové slová:

progresívna daň - rovná daň - odpočítateľná položka - daňový rozdiel

1. ÚVOD

K pilierom reforiem na Slovensku je možné zaradiť daňovú reformu. Ide o reformu, ktorá sa viac, či menej dotýka každého občana. Niektorí ju považujú za mimoriadne vydarenú, iní nešetria kritikou. Takmer vždy však bez relevantných dôkazov.

Cieľom tejto práce nie je hodnotiť daňovú reformu z národohospodárskeho hľadiska, ale z hľadiska dopadu na jednotlivca. Porovnáme zdaňovanie príjmov fyzických osôb podľa pôvodného daňového zákona platného do 31. 12. 2003 a nového daňového zákona platného od 1. 1. 2004. Z porovnania bude zrejmý dopad priamych daní na jednotlivých daňovníkov.

2. PODSTATA JEDNOTLIVÝCH ZÁKONOV O DANI Z PRÍJMOV

Zákon Národnej rady SR č. 366/1999 Z.z. o daniach z príjmov v znení jeho noviel (posledná č. 473/2002 Z.z.) platný do 31. 12. 2003 bol založený na progresívnom zdaňovaní. V závislosti na veľkosti základu dane zníženého o odpočítateľné položky (ZZD) existovalo päť rôznych sadzieb dane a to:

Tab. 1

| Hodnota ZZD | Daň |
|--------------------------------|------------------------------------|
| $ZZD < 90\ 000$ | $ZZD \cdot 0,10$ |
| $90\ 000 \leq ZZD < 180\ 000$ | $9000 + (ZZD - 90\ 000) 0,20$ |
| $180\ 000 \leq ZZD < 396\ 000$ | $27\ 000 + (ZZD - 180\ 000) 0,28$ |
| $396\ 000 \leq ZZD < 564\ 000$ | $87\ 480 + (ZZD - 396\ 000) 0,35$ |
| $ZZD \geq 564\ 000$ | $146\ 280 + (ZZD - 564\ 000) 0,38$ |

Z tabuľky je zrejmé, že najnižšia sadzba bola 10 % a najvyššia sadzba bola 38 %.

Zákon Národnej rady SR č. 595/2003 Z.z. o dani z príjmov nadobudol účinnosť 1. 1. 2004. Ide o tzv. rovnú daň vo výške 19 %. V tomto prípade sa vypočíta veľmi jednoducho zo vzťahu $ZZD \cdot 0,19$.

Podstatný rozdiel je aj v odpočítateľných položkách.

V pôvodnom zákone sú odpočítateľné položky definované v § 12, avšak základnou odpočítateľnou položkou na každého daňovníka bola suma 38 760,- Sk ročne. Okrem toho, každý kto si sporil na dôchodok v niektorej z Doplnkových dôchodkových sporiteľní si mohol odpočítať sumu vo výške do 10 % príjmov, avšak najviac 24 000,- Sk ročne.

V novom momentálne platnom zákone je odpočítateľná položka vo výške 19,2 násobku sumy životného minima platného k 1. januáru zdaňovacieho obdobia ročne. Pre rok 2004 je to 80 832,- Sk teda výrazne vyššia. Pre rok 2005 to bude 87 936,- Sk ročne. Okrem toho si v prípade dlhodobého sporenia resp. investovania (aspoň 10 rokov nie iba v Doplnkových dôchodkových sporiťniach) môže daňovník odpočítať z daňového základu 12 000,- Sk ročne.

3. POROVNANIE DANÍ ZA ROK 2004 PODĽA JEDNOTLIVÝCH ZÁKONOV

Ministerstvo financií SR zdôrazňovalo predovšetkým tieto vlastnosti nového zákona o dani z príjmov:

- jednoduchosť výpočtu dane,
- väčšiu motiváciu viac zarábať a nevyhýbať sa plateniu daní,
- nikto nebude platiť viac.

Prvé dve vlastnosti sú zrejmé už z jednoduchého porovnania obidvoch zákonov.

V ďalšej časti overíme platnosť tretej deklarovanej vlastnosti, presnejšie zistíme, aká bude úspora fyzickej osoby na dani z príjmov za rok 2004 v závislosti na daňovom základe.

Uvažujeme najprv s jedinou odpočítateľnou položkou a to v zmysle starého zákona o sumu 38 760,- Sk a v zmysle nového zákona o sumu 80 832,- Sk. Označme si:

| | |
|---------|---|
| x | - daňový základ (neznížený), |
| $ND(x)$ | - daň v zmysle nového zákona, |
| $SD(x)$ | - daň v zmysle starého zákona, |
| $DR(x)$ | - úspora na dani t.j. rozdiel medzi daňou v zmysle nového zákona a daňou v zmysle starého zákona. |

- a) Uvažujeme najprv daňový základ (neznížený) $x \leq 128760$. Potom $DR(x) = ND(x) - SD(x) = (x - 80832) \cdot 0,19 - (x - 38760) \cdot 0,10 = 0,09x - 11482$ odkiaľ $DR(x) \leq 0$ iba ak $x \leq 127577$.

Ak teda niekto zarobí ročne (presnejšie, ak je jeho daňový základ $x \in (127578, 128760)$ potom zaplatí v zmysle nového zákona na dani viac. Napríklad pri $x = 128760$ je to o 106 Sk viac.

- b) Uvažujeme teraz $128760 < x \leq 218760$. Potom $DR(x) = (x - 80832) \cdot 0,19 - [9000 + (x - 128760) \cdot 0,20] = -0,01x + 1394$. Ak má byť $DR(x) \leq 0$, potom musí byť $x \geq 139400$, teda daňovník zarábajúci $x \in (128760, 139400)$ nezaplatí na dani podľa nového zákona menej. Objektívne však je potrebné poznamenať, že $0 \leq R(x) \leq 106$ Sk, teda platí prakticky rovnakú priamu daň.
- c) Ak $128760 < x \leq 434760$, potom $DR(x) = (x - 80832) \cdot 0,19 - [27000 + (x - 218760) \cdot 0,28] = -0,09x + 18895$, čo je pre uvažované x stále záporné.

- d) Ak $434760 < x \leq 602760$, potom
 $DR(x) = (x - 80832) \cdot 0,19 - [87480 + (x - 434760) \cdot 0,35] = -0,16x + 49328$, čo je opäť stále záporné.
- e) Ak $x > 602760$, potom
 $DR(x) = (x - 80832) \cdot 0,19 - [146280 + (x - 602760) \cdot 0,38] = -0,19x + 67410$, teda opäť je to stále záporné.

Kvôli prehľadnosti zapíšeme odvodené vzťahy do tabuľky.

Tab. 2

| Hodnota nezniženého daňového základu x | Úspora na dani podľa nového zákona $DR(x) = ND(x) - SD(x)$ |
|--|---|
| $x \leq 128\ 760$ | $DR(x) = 0,09x - 11\ 482$ |
| $128\ 760 < x \leq 218\ 760$ | $DR(x) = -0,01x + 1\ 394$ |
| $218\ 760 < x \leq 434\ 760$ | $DR(x) = -0,09x + 18\ 895$ |
| $434\ 760 < x \leq 602\ 760$ | $DR(x) = -0,16x + 49\ 328$ |
| $x > 602\ 760$ | $DR(x) = -0,19x + 67\ 410$ |

Porovnajme ešte daňovú úsporu pre niektoré hodnoty daňového základu:

Tab. 3

| Daňový základ | Daňový rozdiel |
|---------------|----------------|
| 128 760 | + 106 |
| 180 000 | - 406 |
| 250 000 | - 3 605 |
| 300 000 | - 8 105 |
| 500 000 | - 30 672 |
| 700 000 | - 65 590 |
| 900 000 | - 103 590 |

4. ZÁVER

Z vyššie uvedeného vyplýva, že väčšina daňovníkov bude platiť približne rovnaké priame dane. Vzhľadom na skutočnosť, že súčasťou daňovej reformy bol aj nárast nepriamych daní, v skutočnosti je celkové daňové zaťaženie pre väčšinu daňovníkov vyššie.

Výrazné úspory na dani z príjmov budú pri vyšších daňových základoch (aspoň 500 000). Zvlášť výrazné úspory budú pri daňových základoch nad 900 000. Pôjde o úspory prevyšujúce čiastku 100 000,- Sk.

Je potrebné konštatovať, že pozitívny vplyv daňovej reformy na prílev zahraničných investícií a tým aj na rast ekonomickej úrovne je neodškriepiteľný. Dá sa očakávať, že nárast ekonomickej úrovne bude mať za následok vyššie daňové základy pre stále väčšiu skupinu daňovníkov a tým aj nárast úspor na daniach. Cieľom práce bolo aj zvýšenie motivácie daňovníkov na zvýšenie daňových základov a tým aj úspory na daniach.

Použitá literatúra:

- (1) JAKUBÍKOVÁ, E., BÁNOCIOVÁ, A. *Influence of taxation reform in Slovakia on chosen subjects*, Medzinárodná konferencia, Lvov, 2004.
- (2) www.zbierka.sk
- (3) www.finance.gov.sk

Summary:

The incidence of direct taxes for individual persons before and after taxation reform in Slovakia is analysed in this paper. There are found formulas for taxation difference according to individual law for individual persons. We proved that taxation reform in Slovakia is very profitable for people with tax base greater than 500 000,- Sk.

Kontakt:

prof. RNDr. Vincent Šoltés, CSc.
Katedra financií
Ekonomická fakulta
TU v Košiciach, Nĕmcovej 32, 040 01 Košice
tf.: + 421 55/6023275, e-mail: vincent.soltes@tuke.sk

Ing. Mária Šoltésová
Katedra ekonomických teórií
Ekonomická fakulta
TU v Košiciach, Nĕmcovej 32, 040 01 Košice
tf.: + 421 55/6023262, e-mail: maria.soltesova@tuke.sk

NÁVRATNOST INVESTIC DO POŠTOVNÍCH FILTRŮ

Karel Šrámek

Klíčová slova:

spam – návratnost investic – poštovní filtr

Úvod

Nevyžádané emaily, označované jako spam, se stávají stále větším problémem pro využití elektronické pošty, dle [1] představují až 40% obsahu všech poštovních schránek. Nevyžádané emaily způsobují svou existencí i obsahem znehodnocování zdrojů, jak na straně poskytovatelů Internetu, tak na straně koncových uživatelů - ať jsou jimi domácí uživatelé nebo podnikové korporace.

Hranice mezi vyžádanou a nevyžádanou poštou je přinejmenším zastřená. Spam může mít mnoho vlastností jako legitimní pošta. Koneckonců vždy záleží na příjemci pošty, který musí rozhodnout zda se jedná o spam či nikoliv. V důsledku toho je rozdíl mezi nevyžádanou a legitimní poštou subjektivní. Identický mail může být tak dnes považován za nevyžádanou poštu, když ještě včera byl legitimním emailem. Nepříjemné, nevyžádané emaily jednomu uživateli, mohou poskytovat druhému cenné informace.

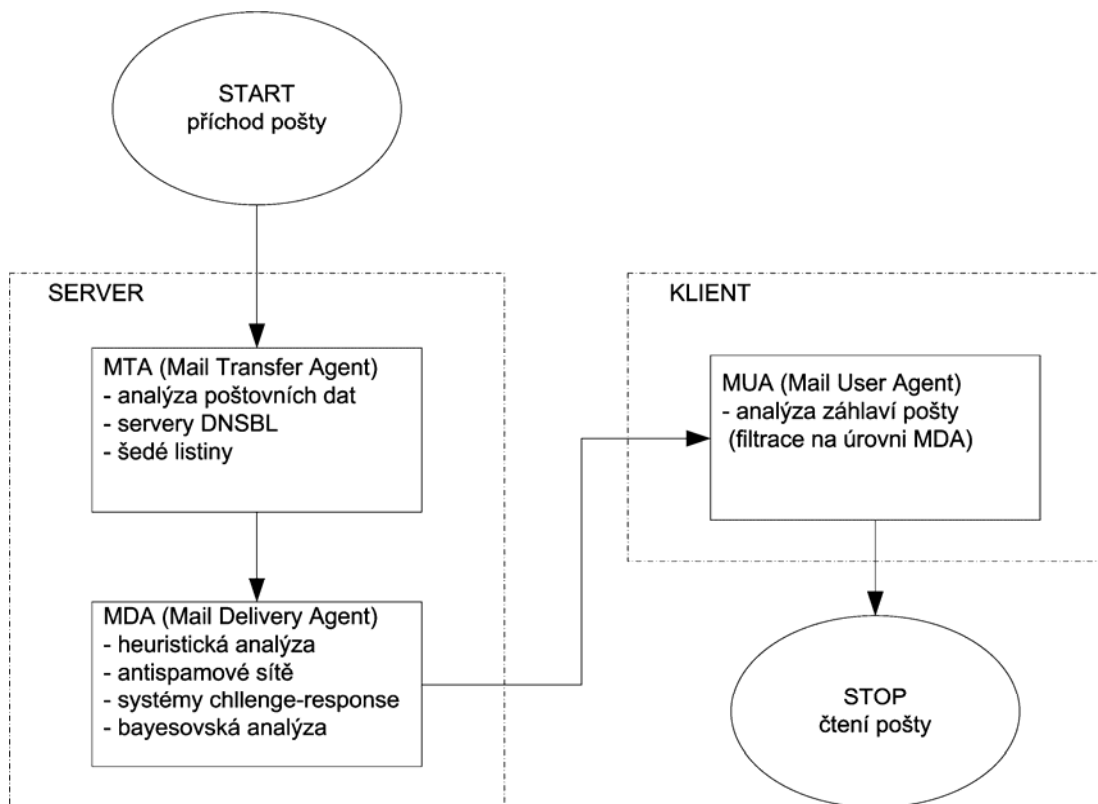
Vymezení pojmu spam

Původ slova spam [2] souvisí s názvem mletého masa produkovaného firmou Hormel Foods – SPAM. Zkratka patrně vznikla ze slov Shoulder Pork and hAM nebo SPiced hAM. Možnými prvními uživateli slova spam pro popis nevyžádaných zpráv v síti byli hráči textových her RPG – Multi User Dungeon (MUD), kteří tímto názvem popisovali zbytečně velké množství textu zasláného najednou (dříve označované jako „flood“, tj. záplava). Za první případ spamu v poště je nejčastěji považována zpráva o novém počítači DEC-20. Zpráva byla zaslána v roce 1978 uživatelům Arpanetu firmou Digital Equipment Corporation. Slovo spam však bylo přijato až v roce 1994, kdy se v Usenetu objevilo oznámení inzerující advokátní služby v oblasti americké vízové loterie zasláné do všech diskusních skupin. Obecně jsou za spam považována elektronická oznámení zasílaná hromadně na velká množství příjemců, kteří nestojí o tato oznámení. Nedávno byl kromě termínu spam přijat i termín ham (z angl. šunka).

Ochrana proti spamu

Techniky používané k ochraně proti spamu lze rozdělit na tři funkční skupiny (viz. Obr. 1) pracující s:

- MTA (Mail Transfer Agent), tj. agentem na straně serveru zodpovědným za předávání dopisů mezi servery,
- MDA (Mail Delivery Agent), tj. agentem na straně serveru zodpovědným za doručení zprávy,
- MUA (Mail User Agent), tj. agentem na straně klienta.



Obr. 1 - Techniky filtrace pošty

V boji proti spamu je použito řady metod. Některé jsou charakterizovány vysokou efektivitou, ale mnohé způsobují, že část neškodné pošty se nedostane k adresátovi.

Bayesovské filtry

Bayesovská analýza spočívá v hromadění slov vyskytujících se častěji ve spamu než hamu a naopak. Liší se od heuristické tím, že v ní nejsou předem nastavena pravidla. Filtr vymezuje pravidla (slova charakteristická pro spam a ham) při předávání mailů. Zde se objevuje velká výhoda filtrů založených na strojovém učení – vlastnost, že tyto filtry nemají založenu definici spamu a můžeme tudíž definovat spam podle vlastních potřeb. Tato analýza je na rozdíl od heuristické analýzy rychlejší a především mnohem opravdovější. Není zde požadována neustálá aktualizace databáze. Nevýhodou je nutnost iniciačního naučení filtru vzorovým spamem a hamem. Současně pro zvýšení efektivity je vhodné filtr aktuálně doučovat chybně zařazenými maily. Filtry se totiž průběžně učí to co uživatelé označují jako spam na základě doručené pošty během učení, které může probíhat neomezeně dlouho

Bayesovské filtry analyzují mail a rozdělují ho na tokeny. Následně jsou vybírány určité tokeny z mailu a zapsány do databáze společně s informací, zda byly uvedeny ve spamu nebo hamu (včetně příznaku jak často). Když naučený filtr dostane ke klasifikaci (analýze) nový mail, rozdělí ho na tokeny a provede kontrolu v databázi, jak často se daný token vyskytuje ve spamu a hamu. Na tomto základě se rozhoduje, zda je mail spamem nebo hamem.

Pro porovnání vlastností bayesovských filtrů je nutno provádět testy s cílem ohodnotit funkčnost jejich učení pomocí:

- příkladového spamu a hamu převzatého ze sítě,
- vlastního spamu a hamu,
- vlastního a cizího spamu (převzatého ze sítě) a vlastního hamu,
- zkoumán bude také pracovní čas filtru a využití databáze.

Všechny testované filtry umožňují označování klasifikovaných mailů. Značka informuje, zda je to spam nebo ham, v hlavičce je zapsána filtrem speciální hodnota. Pravidla pro označování jsou závislá na nastavení autora filtru, administrátora nebo uživatele. Pozdější uživatelova činnost (např. třídění, resp. přehodnocení) může být doplněna o jeden ze dvou parametrů: dvoustavová značka (spam nebo ham), resp. hodnota od 0 do 1.

Parametry hodnocení filtrů

Pro klasifikaci textu se používají termíny *precision* a *recall*. Pro popis skutečností ohledně spamu se používají parametry.

- *precision* – popisuje kolik mailů klasifikovaných jako spam je skutečně spam
- *recall* – popisuje kolik mailů ze skupiny spam bylo rozpoznáno
- *false positives* – počet mailů špatně klasifikovaných jako spam
- *false negatives* – počet mailů špatně klasifikovaných jako ham
- *false positive rate* – počet mailů špatně klasifikovaných jako spam v poměru ke všem mailům klasifikovaných jako spam
- *miss rate* – počet mailů špatně klasifikovaných jako ham v poměru ke všem mailům klasifikovaným jako ham.

False positives se obvykle bere jako parametr s daleko větší „váhou“ než false negatives. Pokud není false positives, ale je false negatives, musí uživatel ručně třídít spam v mailboxu. Pokud není false negatives, ale je false positives, uživatel může ztratit důležitý mail a musí prohledat maily označené jako spam, aby našel chyby.

Návratnost investic do poštovních filtrů

S případnou implementací poštovních filtrů je spojena i problematika vyhodnocení návratnosti investic do těchto řešení. Obvykle je používán systém ukazatelů indikujících dosažení cílů projektu. Jedná se o dvě skupiny metrik, tzv. tvrdé metriky a měkké metriky. Z ekonomického pohledu představují tvrdé metriky měřitelné ukazatele indikující úroveň výkonnosti daného systému - organizace. Jsou konzistentní se strategickými cíli organizace, a vyjadřují tak míru jejich dosahování.

Měkké metriky měří úroveň podpory klíčových aktivit procesů informačním systémem.

V projektu bude použita sada měkkých metrik, které odpovídají příslušným klíčovým aktivitám v rámci procesu podpory klíčových a vybraných podpůrných procesů. Měkké metriky budou konzistentní s tvrdými metrikami.

Teorie vyhodnocování projektů [3] předpokládá, že pokud selepší provádění klíčových aktivit procesu, pak selepší proces jako celek a to se projeví ve zlepšení tvrdých metrik. Návratnost investice (ROI) je vyhodnocována dle metodiky TOC (Theory Of Constrains) pomocí vztahu:

$$ROI = (DT - DO)/DI$$

kde DT je změna průtoku, DOE je změna provozních nákladů a DI je hodnota provedené investice. Dle aktuálního snímku tvrdých metrik bude spočtena hodnota ROI

(ROI je bezrozměrné číslo, nevyjadřuje dobu návratnosti investic). Doba návratnosti se dá z ROI získat jako

$$DN = 1/ROI$$

Nutno podotknout, že se jedná o průběžnou, okamžitou hodnotu, a nelze ji proto považovat za konečnou. Hodnoty tvrdých metrik mohou kolísat v obou směrech, a hodnota ROI se tudíž může zlepšit i zhoršit. K vyhodnocení návratnosti investice bude přistoupeno až po vypršení lhůty pro dosažení cílových hodnot tvrdých metrik.

Závěr

Nevyžádaná pošta snižuje produktivitu pracovníků, zahlcuje sítě i úložiště dat, může poškodit dobré jméno organizace a vést i k soudním žalobám. Nicméně v odvětvích, která nabízejí legální produkty a služby, a přitom používají technologii zneužívanou spamery, je problém daleko větší. Odborníci na informační technologie musejí zajistit, aby adresáti dostávali za přiměřených nákladů legitimní elektronickou poštu a mohli ji také odesílat, a to aniž by byli zaplaveni spamem.

Kromě využívání standardních postupů, taktik a technologií se do popředí zájmu odborné veřejnosti dostává možnost prostřednictvím získávání nových informací stále zaujímat nová (modifikovaná) stanoviska oproti původním výchozím (apriorním) postojům. Tedy způsob uvažování ve kterém je libovolný jev interpretován jako individuální postoj jednotlivce, jako stupeň důvěry v tento jev.

Použitá literatura:

- (1) *Spam Statistics 2004* [online]. [cit. 2004-11-5].
Dostupný z <<http://www.spamfilterreview.com/spam-statistics.html>>
- (2) TEMPLETON, B. *Origin of the term "spam" to mean net abuse*. In *The history of the term spam on USENET* [online]. [cit. 2004-11-5].
Dostupný z <<http://www.templetons.com/brad/spamterm.html>>.
- (3) NOREEN, E. – SMITH, D. – MACKAY, J. *The Theory of Constraints and Its Implications for Management Accounting*. North River Press, 1995

Summary:

There has been number of generally used methods figure against unsolicited mail. Most often used techniques are filters working statistically. On of the sophisticated are Bayesian Filters. Work pays attention to way of separation to unsolicited, annoying mails and problems of Bayesian Mail Filters from look of investment return head to their appropriate implementation in environment of informative knowledge infrastructure.

Kontakt:

Ing. Karel Šrámek
Fakulta informatiky a managementu
Univerzita Hradec Králové, Rokitanského 62, 500 03 Hradec Králové
tf.: 493331215, e-mail: karel.sramek@uhk.cz

ŘÍZENÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY

Hana Šrámková

Klíčová slova:

CRM – zákazník – znalost

Úvod

V dnešní době jsou zákazníci přetíženi informacemi. Na trhu je nepřehledné množství zboží a služeb za srovnatelné ceny. Nastává dilema: "Co si vybrat?". Selhávají klasické formy prodeje a marketingu, musí je nahradit něco nového. Něco, co zvýší loajalitu stávajících zákazníků a umožní produktivním způsobem získávat zákazníky nové. Jedna z možností, která se v posledních době rozvíjí je CRM - Customer Relationship Management. Není třeba diskutovat nad myšlenkou, že téma CRM vyvolává mnohé otázky a nejasnosti. Víme, že na Internetu se lze dozvědět celou řadu informací o CRM. Je však cítit, že existuje potřeba diskusí na toto téma a potřeba zabývat se danou problematikou.

Systémů zabývajících se danou problematikou je na trhu nespočet. Budoucnost bude ale nakloněna systémům, které nebudou pouze shromažďovat data a znalosti, ale budou využívat i inteligence (rozum). Takto funkční systémy se pro firmy a instituce stanou jedním ze základních prvků na poli konkurenceschopnosti. Konkurenční činnosti, strategické shromažďování znalostí o konkurentech, prostředí, trendech, nových produktech - má dlouhou historii tvořící úspěch.

Základní filosofie CRM

Filosofie CRM je spojena se shromažďováním informací, které podnik získává při kontaktu s určitým klientem. Zkoumáním a analýzou těchto dat pak může firma přistupovat individuálně k jednotlivým zákazníkům s ohledem na jejich současné požadavky. Shromažďování zákaznických dat a jejich využívání usnadňuje společnostem diferenciaci přístupu k zákazníkům a možnost osobního vztahu v rámci poskytování služeb. Firma má možnost aktuálně reagovat na vzniklé požadavky zákazníků.

Pokud je cílem firmy dobře nastartovat a efektivně naplňovat vztahy se zákazníky, je třeba se soustředit na tři základní myšlenky:

1. Cílem CRM je vybudování a řízení nadstandardních vztahů se svými zákazníky
2. Cestou k dosažení cíle CRM je změna firemních procesů tak, aby bylo možné rozvíjet a řídit vztahy se zákazníky
3. Prostředkem k dosažení cíle CRM je podpora vztahů se zákazníky informačními technologiemi

Různé prostředky práce se zákazníky

V rámci řízení vztahu se zákazníky se firmy soustřeďují na tři možné způsoby. Každý z těchto způsobů lze realizovat mnoha různými prostředky. Pokud firma hledá cestu, kterými způsoby CRM využívat, musí brát v úvahu limitující faktory, které omezují jeho možnosti (lidský potenciál, finanční prostředky apod.)

- **Orientace na nové zákazníky**

Získávání nových zákazníků, kteří zatím nejsou zákazníky firmy. Tento způsob řízení vztahu se zákazníky je velmi náročný a nákladný, jelikož pravděpodobnost úspěchu získání nového zákazníka je relativně malá a firma musí oslovit velké množství potencionálních klientů. Možnost úspěchu se zvyšuje se zvyšující se znalostí o zákaznících, a tím lepším zacílením akvizičních činností.

Pokud se firma rozhodne pro **aktivizaci nových zákazníků**, měl by mít některý z těchto důvodů:

- *Firma potřebuje rozšířit svou stávající bázi zákazníků*

Může se zdát, že firma by měla mít vždy snahu rozšiřovat svou zákaznickou základnu, nemusí to ale za všech okolností platit. Management vztahu se zákazníky vyžaduje investici, která by měla být návratová. Ne vždy je investice vložena do získání dalšího zákazníka nižší než zisk ze získaného zákazníka. Tato situace je analogická s klasickým ekonomickým pojmem "mezní hodnota vyrobené produkce". Mezní hodnota zákazníků je vyjádřením hodnoty každého nově získaného zákazníka. Tato hodnota je od určitého množství zákazníků klesající. Vedle mezní hodnoty zákazníka je vhodné také sledovat průměrné náklady na řízení vztahu se zákazníkem (i zde můžeme vnímat analogii s ekonomickým pojmem "průměrné náklady na jednotku produkce"). Firma má optimální počet zákazníků, jestliže se mezní hodnota zákazníka a průměrné náklady na řízení vztahu se zákazníkem rovnají.

- *Firma má znalosti o zákaznických segmentech*

Akvizice nových zákazníků znamená především takové působení na zákazníky, které získá zákazníky na svou stranu. Čím vyšší je znalost zákazníků, tím větší je pravděpodobnost úspěchu akvizičního procesu (ve smyslu procenta nově získaných zákazníků ze všech oslovených). Úspěšná investice do akviziční činnosti je nižší než hodnota zákazníků získaná touto akviziční činností. Znalostí zákazníků se míní znalost takových vlastností zákazníků, které mají vliv na úspěch či neúspěch akvizice.

- **Utuzování vztahů se stávajícími zákazníky**

Maximalizace délky vzájemného vztahu se zákazníky. Firma se různými prostředky snaží udržet svého již dříve získaného klienta nebo se snaží svého ztraceného zákazníka získat zpět (win-back). Výhodou této metody je orientace na menší počet zákazníků, ale tyto aktivity vyžadují důkladnější znalost o potřebách a cílech těchto zákazníků.

Druhou z možností, jak může firma přistoupit k managementu zákazníků je **prodloužení vztahu se stávajícími zákazníky**. K realizaci tohoto směru by měly nastat následující skutečnosti:

- *Prodloužení vztahu se zákazníkem se jeví pro firmu výhodné*

Podobně jako při akvizici nových zákazníků, i v případě prodloužení vztahu se zákazníky musí firma zvažovat, zda investice vložena do této aktivity přináší očekávanou zvýšenou hodnotu zákazníka, která je vyšší než vložena investice. Podnik musí porovnávat mezní investici na prodloužení vztahu se zákazníkem a mezní hodnotu prodloužení vztahu se zákazníkem. Pokud mezní investice převyšuje mezní hodnotu, každý další zákazník, se kterým podnik prodlouží svůj vztah, nepřináší zvýšení zisku.

- *Firma zná své zákazníky*

Jestliže při akvizici nových zákazníků záležela úspěšnost akvizice na znalosti segmentů, závisí úspěšnost prodloužení vztahu se zákazníky na znalosti zákazníků, které podnik má. I zde platí, že čím větší je znalost zákazníků, tím větší je pravděpodobnost úspěchu, protože podnik může na tyto zákazníky působit efektivněji.

- **Zvyšování hodnoty vztahu se zákazníkem**

Firma se snaží co nejefektivněji využít vztah, který má se zákazníkem. Hlavním cílem je nabídnout pravidelným zákazníkům co nejlepší vztah s firmou, a tím optimalizovat hodnotu zákazníka pro firmu. V tomto případě musí být znalosti o zákaznících na velmi vysoké úrovni a v praxi se toho velmi těžko dosahuje.

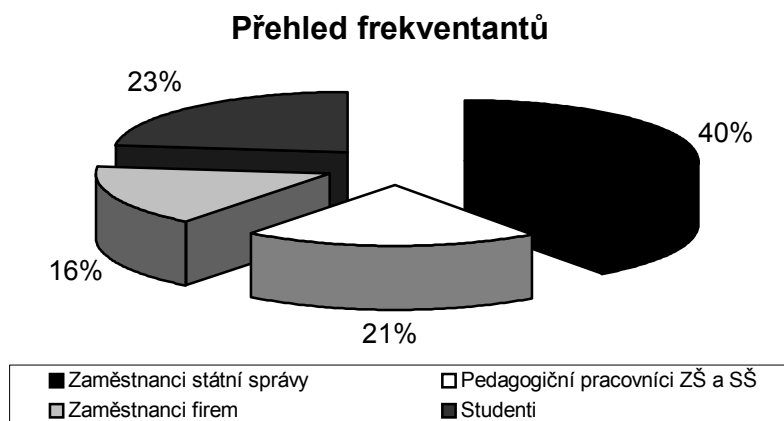
Třetí varianta vztahů se zákazníky, zvyšování hodnoty vztahu se zákazníkem, předpokládá obdobná pravidla jako u předchozích dvou způsobů CRM. Firma se pro maximalizaci musí rozhodnout za předpokladu, že investice vložená do tohoto způsobu CRM nepřevyšuje efekt z maximalizace vztahu a že dokonale zná své zákazníky, kteří navíc musejí být podniku dostatečně loajální. Bez předchozí loajality zákazníků je úspěch maximalizace hodnoty vztahu se zákazníkem málo pravděpodobný.

Institut dalšího vzdělávání

Institut dalšího vzdělávání (IDV) Fakulty informatiky a managementu se zabývá poskytováním služeb zákazníkům v oblasti vzdělávání. Tyto služby poskytuje v rámci doplňkové činnosti fakulty. Jeho náplní je poskytovat služby v oblasti celoživotního vzdělávání. Jak vyplývá z náplně IDV, je nutné důsledně dbát na práci se zákazníkem. Každodenní rutinou se stává komunikace se stávajícími i potencionálními zákazníky, vytváření nabídek, poskytování informací o současných i připravovaných akcích, organizace jednotlivých kurzů.

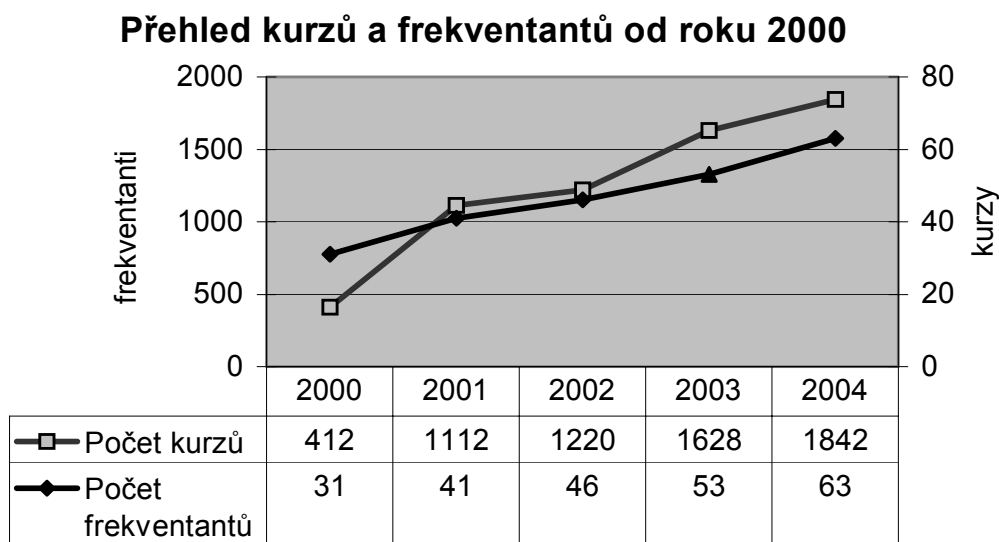
IDV zaměstnává tři stále pracovníky a spolupracuje s cca 50-ti externími pracovníky (lektory a garanty jednotlivých kurzů). Vzdělávání je zaměřeno na oblasti informačních technologií, managementu, ekonomie, komunikace, jazykových dovedností. Zákazníky jsou zaměstnanci firem, institucí a škol regionu (viz. Výroční zpráva UHK 2003). Zákazníky je možné rozdělit do čtyř základních kategorií v tomto rozložení viz. Obrázek 2

- zaměstnanci státní správy
- pedagogičtí pracovníci základních a středních škol
- zaměstnanci firem
- studenti



Obrázek 2 - Přehled frekventantů.

Přehled zákazníků a kurzů viz. Obrázek 3 za posledních pět let napovídá nárůst činnosti IDV. To je jeden z důvodů, proč se začalo uvažovat o změnách právě v oblasti práce se zákazníky. Z grafu vyplývá, že počet zákazníků i kurzů začíná stagnovat. Abychom předešli poklesu zájmu o kurzy, rozhodli jsme se soustředit na zkvalitnění práce právě v oblasti managementu vztahu se zákazníky.



Obrázek 3 - Přehled kurzů a frekventantů

Vzhledem k nárůstu zákazníků i počtu kurzů je nutné se zamyslet, jak zlepšit zákaznický servis. Cílem IDV je budování kvalitního a stabilního vztahu se svými zákazníky, zvýšení potenciálu uzavřených obchodů, podpora obchodní a marketingové strategií při získávání nových zákazníků a při udržování spokojenosti zákazníků stávajících. Je třeba si uvědomit, že projekt řízení vztahů se zákazníky musí nutně fungovat ve všech fungujících firmách. IDV toho nemůže být výjimkou.

Závěr

CRM - Customer Relationship Management je dnes často zmiňovaný způsob, jak přistupovat k zákazníkům. Je třeba si uvědomit, že to není spásný a jediný možný prostředek, jak vyřešit tuto velice složitou oblast, ale možnost, jak ji maximálně zefektivnit. Při zavádění nových systémů si je třeba uvědomit, že podstatnou část v celém projektu tvoří lidský potenciál, který musí být na změny ve firmě připraven. Dosavadní zkušenosti ukazují, že právě podcenění lidského faktoru při realizaci nových metod způsobilo neúspěch celé akce.

I přes zmíněná rizika je CRM dobrý způsob, jak zlepšit oblast zákaznické servisu a tím si udržet popřípadě získat nové zákazníky. V příštím období se v IDV soustředíme na co nejefektivnější nasazení systému CRM a využití jeho nástrojů k udržení a získání nových zákazníků.

Použitá literatura:

- (1) DOHNAL, J. CRM, proces, technologie, pracovní síly, *Business World*, 4/2001, s.6-7, ISSN 1210-9924
- (2) CENYGROVÁ, J. Technická řešení CRM a možnosti jejich nasazení v různých firmách. *IT SYSTÉM* 5/2004 str.32 – 34
- (3) VOŘÍŠEK, J. *Strategické řízení informačního systému a systémová integrace*, Management Press, Praha 1999
- (4) DOHNAL, J., PŘÍKLENK, O. CRM nabídka funkcionality na českém trhu, *Business World*, 7-8/2004, s.46-48, ISSN 1213-1709

Summary:

Knowledge management can be understood as a systematic approach to gaining, keeping, spreading, sharing and active use of knowledge with the aim to improve company effectiveness. Current fast development of Internet and Intranet technologies, telecommunication market offers plentiful possibilities how to make particular processes in companies and institutions effective. The area of customer service is just one that could be mentioned.

Kontakt:

Ing. Hana Šrámková
Fakulta informatiky a managementu
Univerzita Hradec Králové, Rokitanského 62, 500 03 Hradec Králové
tf.: 493331268, e-mail: hana.sramkova@uhk.cz

E-LEARNING JAKO NÁSTROJ PRO ŘÍZENÍ LIDSKÝ ZDROJŮ

Hana Šrámková, Miloslava Černá, Petra Poullová

Klíčová slova:

eLearning – znalosti – firemní vzdělávání

Úvod

Efektivní využívání intelektuálního kapitálu firmy má přímý vliv na výsledky firmy. Výzkumy posledních let ukazují, že investice do vzdělávání zaměstnanců, jsou výhodně uložené prostředky, jejich zhodnocení je velmi vysoké. Soustavné vzdělávání formou školení, seminářů či samostudia se stává běžnou součástí života každé firmy i jednotlivce.

Dle posledního výzkumu ASTD, firmy, které investují do vzdělávání zaměstnanců vyšší částky než je průměrná výše investic do vzdělávání, vykazují o 86% vyšší zhodnocení svých akcií než firmy, které investují do vzdělávání méně než průměr, a o 45% vyšší zhodnocení než firmy, investující do vzdělávání částky na úrovni průměrných investic do vzdělávání na daném trhu.

Charakteristické rysy eLearningu

Co je eLearning?

E-learning v širším slova smyslu znamená proces, který popisuje a řeší tvorbu, distribuci, řízení výuky a zpětnou vazbu na základě počítačových kurzů, kterým stále častěji říkáme e-learningové kurzy. Tyto aplikace obsahují simulace a multimediální lekce (kombinace textového výkladu s animacemi, grafikou, schémata, audiem, videem a elektronickými testy). Zpravidla zároveň podporují rozvoj komunikativních schopností pomocí speciálních komunikačních nástrojů.

Existuje řada definic pojmu eLearning. Květoň (2003) uvádí následující definice:

- Síť umožňující přenos dovedností a znalostí.
- Zahrnuje široké spektrum aplikací a procesů jako je WBT, CBT, vytváření virtuálních tříd nebo digitální spolupráce. Zahrnuje dodávku a přenos obsahu kurzů prostřednictvím Internetu nebo Intranetu (WAN/LAN), satelitní vysílání, interaktivní televizní pořady a výukové CD-Romy.
- Nástroj dovolující elektronický přenos (ať již úplně nebo částečně) dat pomocí web browseru prostřednictvím Internetu nebo Intranetu s využitím vhodných nosičů, jako jsou CD-Rom nebo DVD s cílem dosáhnout využitelnosti těchto dat pro proces učení.

Zjednodušeně řečeno eLearning představuje efektivní využívání informačních a komunikačních technologií v procesu vzdělávání. Mnoho lidí si pod pojmem eLearning představí pouze multimediální výukové kurzy.

Možné formy využití eLearningu

eLearning nástroj sloužící pro vzdělávání v jeho celé šíři. Neomezuje se na pouhou výuku studentů, ale je v širším pojetí metodou sdílení a předávání informací. Na rozdíl od klasických informačních systémů, které se zabývají sdílením informací a možnostmi nalezení potřebné informace ve správný čas, eLearning klade vysoký důraz zvláště na způsob distribuce a zpracování informace. V dnešní době nestačí pouze správnou informaci ve správný okamžik získat, ale je třeba též tuto informaci plně pochopit a dát ji do odpovídajících souvislostí.

eLearning se proto silně prosazuje nejen ve vzdělávání zaměstnanců, ale také jako prostředek pro efektivní informování zákazníků a obchodních partnerů o nabízených službách a produktech. Nástroje, kterých využívá eLearning, umožňují vytvářet interaktivní multimediální prezentace produktů či služeb, které mohou být vystavovány na WWW či šířeny k zákazníkům na CD.

V rámci jednotlivých pojetí eLearningu se uplatňují různé nástroje:

- Technologické pojetí:
eLearning je spektrum aplikací a procesů jako je
 - Web-based training (WBT),
 - Computer-based training (CBT),
 - virtuální třídy nebo
 - digitální spolupráce.Zahrnuje přenos obsahu kurzů prostřednictvím elektronických médií, např.
 - Internetu nebo Intranetu,
 - satelitního vysílání,
 - interaktivních televizních pořadů a
 - výukových CD-ROMů,často s podporou učitele.
- Síťové pojetí:
eLearning spočívá v užití počítačových sítí pro přenos dovedností a znalostí.

Práce se znalostmi zaměstnanců

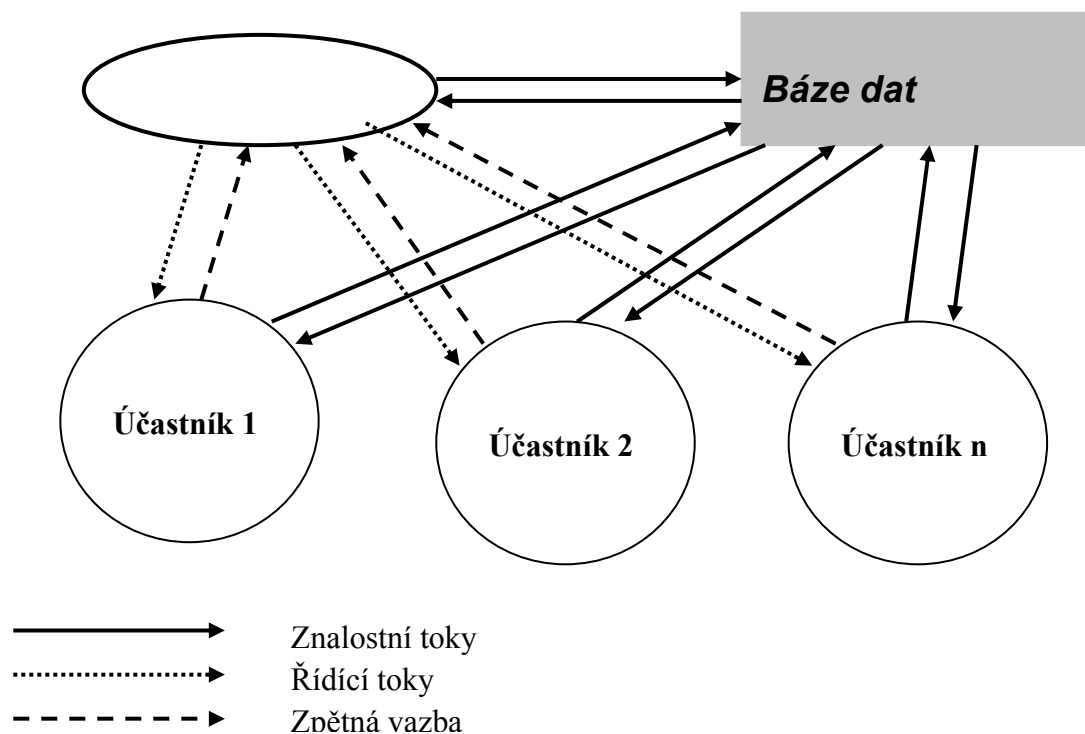
Každý zaměstnanec disponuje určitým kvantem znalostí a dovedností. Cílem každé firmy i instituce je znalosti a dovedností jednotlivce nejen maximálně využít pro efektivní fungování, ale zároveň najít řešení pro archivaci a další šíření mezi ostatní pracovníky. Takto nastavený proces zvyšuje účinnost získaných dovedností.

Jak již bylo výše zmíněno, eLearning není pouze učení, a proto jej můžeme využít právě v této souvislosti.

Vhodně nastavený eLearningový kurz nemusí mít pouze funkci vzdělávání, ale může být velice vhodně využit i pro sběr, uchovávání a další šíření znalostí osob v kurzu zahrnutých viz Obrázek 1.

Obrázek 1 – Informační a znalostní toky v e-kurzu

Informační a znalostní toky v E - kurzu



Projekt firemního eLearningu je elegantním řešením, pokud se podaří zainteresovat všechny zúčastněné a motivovat je k aktivní účasti.

Co může bránit institucím použít e-learning?

Řada institucí má pochybnosti bránící využití eLearningu ve firemní praxi:

- nedostatek financí pro realizaci projektu eLearningu (i když se náklady postupem času snižují na rozdíl od klasických řešení)
- obavy ze změn - lidé se brání využívání nových technologií a postupů – je to pro ně velký vstup do neznáma
- menší informovanost o moderních technologiích
- malá podpora ze strany managementu, který má nedostatečné představy o možnostech nových technologií
- požadavky „rychlých“ řešení (vývoj eLearningového projektu je časově náročný)

Závěr

eLearning v posledních letech představuje jeden ze stěžejních pilířů celoživotního vzdělávání a my všichni se postupně stáváme aktivní součástí informačního věku, v němž již není hodnota vyjádřena vlastnictvím hmotných statků, ale schopností vnímat změny a vyhodnocovat informace.

Dnes se umění práce s informacemi stává jasnou konkurenční výhodou.

Použitá literatura:

- (1) JÍLEK, J. *Finanční rizika*. Grada, Praha, 2000
- (2) ŽIŽKA, M. Economic Value Added. *E+M Ekonomie a Management*, 1998, roč. 1, č. 1, s. 12 – 17,
- (3) KVĚTOŇ, K. *Základy distančního a online vzdělávání*, ČVUT, 2003
- (4) HUSÁKOVÁ, M. *Elektronické formy vzdělávání*, seminární práce FIM UHK, 2004
- (5) HORČIČKA, M: *E-Learning – Ano či Ne ?*, seminární práce FIM UHK, 2004

Summary:

Time changes very quickly so does ICT. Fast development of Internet and Intranet technologies and telecommunication market offers a wide range of possibilities how to make companies and institutions more effective where process of education is no exception. Latest trends both in our country and abroad show that process of education undergoes radical changes especially thanks to information and communication technologies.

Kontakt:

Ing. Hana Šrámková
Fakulta informatiky a managementu
Univerzita Hradec Králové, Rokitanského 62, 500 03 Hradec Králové
tf.: +420493331268, e-mail: hana.sramkova@uhk.cz

Mgr. Miloslava Černá
Fakulta informatiky a managementu
Univerzita Hradec Králové, Rokitanského 62, 500 03 Hradec Králové
tf.: +420493331250, e-mail: miloslava.cerna@uhk.cz

RNDr. Petra Poulová
Fakulta informatiky a managementu
Univerzita Hradec Králové, Rokitanského 62, 500 03 Hradec Králové
tf.: +420493331233, e-mail: petra.poulova@uhk.cz

KOOPERÁCIA VEREJNÝCH A SÚKROMNÝCH FINANCIÍ PRI ROZVOJI KOMUNÍT A SOCIÁLNO M PODNIKANÍ

Irena Šulajová

Kľúčové slová:

Corporate Social Responsibility - etické hodnoty podnikania -komunita podnikania -
Private partnership - Public – Private Partnership

1. Spoločenská zodpovednosť podnikania

Spoločenská zodpovednosť podnikania (Corporate Social Responsibility) predstavuje koncept riadenia, ktorý si postupne získava väčšiu dôležitosť, širšiu akceptáciu a uplatnenie v každodennej praxi čoraz väčšieho počtu firiem a podnikov. V krátkosti by sa spoločenská zodpovednosť dala popísať ako podnikanie so širším, ako len na zisk zameraným dôrazom, je to o tom, ako spoločenské a environmentálne aspekty začleniť do podnikateľských aktivít⁶³.

Podnikateľský subjekt ako taký, by nemal byť iba prostriedkom na zarábanie peňazí pre vlastníkov, resp. akcionárov, alebo iba poskytovateľom pracovných príležitostí a nemal by sa zaujímať iba o vlastnú ziskovosť a ekonomickú efektívnosť, ale mal by svoj záujem a zodpovednosť rozšíriť aj o dopady na životné prostredie a okolitú spoločnosť v rámci spoločenskej zodpovednosti.

Spoločenská zodpovednosť podnikania (SZP) má dve dimenzie: **internú** – smerom k vnútorným zainteresovaným subjektom ako sú zamestnanci, odbory, manažéri a **externú** – ako sú napr. zákazníci, dodávatelia, partneri, akcionári, finančníci, konkurenti, alebo miestne komunity (samospráva, štátna správa, neziskové organizácie).

Interná stránka spoločenskej zodpovednosti podnikania je motivovaná záujmom firmy byť silnou spoločnosťou a preto sa musí snažiť zamestnávať schopných a motivovaných pracovníkov, mať k nim zodpovedný prístup s ocenením ich práce, vytváraním primeraných pracovných podmienok, bezpečnosti pri práci, ale aj zohľadnenie potreby voľného času a pod.

Externú stránku spoločenskej zodpovednosti podnikania charakterizujú vzťahy k verejnosti a subjektom mimo podniku a sú nevyhnutné pre dobré fungovanie toho ktorého podnikateľského subjektu. Na trhu i v spoločnosti musia podniky dnes čeliť viacerým novým situáciám a výzvam. Zostrujúca konkurencia ich neustále núti, aby hľadali nové cesty, ako zlepšovať kvalitu svojich produktov, ako znižovať náklady, odlíšiť sa a pritiahnúť nových zákazníkov, ako zvýšiť ziskovosť a efektívnosť. Korektné vzťahy v rámci dodávateľského reťazca, alebo vo vzťahu všeobecne k zákazníkom, môžu vo viacerých smeroch podporiť celkovú konkurencieschopnosť podniku⁶⁴.

⁶³ Podľa: European Commission Directorate – General for Employment and Social Affairs, Promoting a European Framework Corporate Social Responsibility, Green Paper, Luxemburg, 2001

⁶⁴ Marček, E.: Spoločenská zodpovednosť podnikov a ich zapojenie sa do podpory komunity. Panet partners for networking, Bratislava, 2003

Veľmi dôležitým faktorom pri prijímaní spoločensky zodpovedného prístupu podnikateľským subjektom je osvojenie si určitých etických hodnôt. Etika sa v tomto kontexte zameriava na efektívne, etické a enviromentálne prijateľné zaobchádzanie s partnermi, zákazníkmi či dokonca konkurentmi. Aplikovanie takýchto princípov sa môže zdať v úvodnej fáze ako veľmi nákladné, v strednom a dlhodobom horizonte však napomáha k vytvoreniu dôvery, podporuje celkový imidž a povest' firmy a v konečnom dôsledku tým vlastne znižuje aj náklady. Etické správanie, zohľadňovanie legislatívneho rámca, uplatňovanie transparentnosti, ochrana ľudských práva – to sú témy, ktoré rezonujú aj v našej spoločnosti. Úroveň korupcie v našej krajine je stále veľmi vysoká a podniky či celá spoločnosť stoje pred výzvou, ako vnieŕ transparentnosť do vlastných aktivít i celkového procesu podnikania.

Každý podnik funguje v nejakom prostredí, nejakej komunite, v ktorej si vytvára vzťahy so zainteresovanými subjektami: miestnymi ľuďmi, úradmi, štátnou správou, samosprávou, neziskovými organizáciami. Pozitívne vnímanie podniku a vytváranie dobrých vzťahov s týmito subjektami môže mať pre firmu veľký význam a to nielen čo sa týka zvyšovania celkovej výkonnosti firmy, ale aj v prípade, ak sa podnik dostane do nečakanej situácie – znamená lepšie zvládnutie celého problému.

Oblasti podpory komunity môžu mať viacero úrovní a to od podpory miestneho športu, kultúry, zdravotníckych a sociálnych služieb, verejných zaradení, škôl cez podporu miestnych neziskových organizácií a ich projektov až k strategickej spolupráci s orgánmi verejnej správy a pri riešení miestnych problémov. Týmto spôsobom sa podniky či firmy stávajú neoceniteľnými vážnymi spoluobčanmi vlastných komunít a spoluvytvárajú pozitívne vnímanie verejnosti.

Samozrejme, že realizácia SZP v riadení podnikateľských subjektov má nielen svoje výhody, ale aj nevýhody. Musíme si však uvedomiť, že ide predovšetkým o dobrovoľné rozhodnutie firmy, ktoré si vyžaduje množstvo vnútornej motivácie a odhodlania. Avšak čoraz častejšie sa môžeme stretnúť s odporúčaniami medzinárodných organizácií, vlád a iných inštitúcií s cieľom povzbudzovať podnikateľskú sféru k spoločensky zodpovednému prístupu.

Stretávame sa s kritickými hlasmi k tejto problematike a mnohí hovoria, že nie je úlohou firiem zaoberať sa konaním dobra, ale že poslaním firiem je predovšetkým zarábať peniaze pri dodržiavaní legislatívy a platenia daní. Dalo by sa však s takými názormi polemizovať, pretože ani vláda, ani samospráva či neziskové organizácie nie sú objektívne schopné riešiť niektoré problémy súvisiace so spokojnosťou verejnosti s ohrozením životného prostredia, a sú to zanedbané komunity, ktorých základné požiadavky je potrebné plniť.

Ďalším argumentom, ktoré sa voči SZP často používa je, že podniky jednoducho nie sú schopné uhradiť zvýšené náklady s tým spojené. V situácii, keď sa mnohé z nich snažia o prežitie a nevyhnutnú ziskovosť, zvyšovanie nákladov na spoločenskú zodpovednosť môže vyzerat' ako čisté šialenstvo. Ale ako dokazujú viaceré empirické štúdie⁶⁵, SZP má v konečnom dôsledku priame efekt na znižovanie environmentálnych nákladov, na prilákanie a udržanie si kvalifikovanej pracovnej sily a tiež na objavovanie sa nových možností na trhu. Podnik si prostredníctvom komunikovania a publicity môže zlepšovať svoj imidž a vnímanie okolia, môže odhaliť a nalákať nové skupiny zákazníkov či podporiť lojalitu už tých existujúcich. Tieto aspekty, hoci sa môžu zdať ako nákladné, podporujú celkový úspech podniku⁶⁶.

⁶⁵ Burson – Marsteller, *The Responsible Century?* London 2000

⁶⁶ Baker M., *Arguments Against Corporate Social Responsibility*, London 2001

2. Partnerstvo verejných a súkromných financií

Pri poskytovaní služieb verejnosti je možné využiť i partnerstvo verejného a súkromného sektora Public – Private Partnership (PPP). Jeho podstata spočíva v tom, že sa zakladá na objednávke zo strany verejného sektora, ktorý nemá dostatok, finančných zdrojov na realizáciu potrebnej investície u súkromného investora či podnikateľa, ktorý je orientovaný na zisk. Na základe objednávky samosprávy alebo štátu zrealizuje súkromný podnikateľ investície (zariadenie) pre potreby verejného sektora (diaľnicu, most, nemocnicu, väzenie apod.) vlastnými finančnými prostriedkami a bude toto zariadenie dlhodobo prevádzkovať a riadiť. Občania si služby zariadenia hradia cez samosprávu alebo štát prostredníctvom daní, v podobe poplatku alebo prenájmu prevádzkovateľovi za dohodnutý objem služieb, prípadne za ich dostupnosť. Po uplynutí dohodnutého času prevádzky v zmluve, preberá majetok i jeho riadenie verejný sektor, ktorý môže v poskytovaní služieb pokračovať sám, alebo môže prevádzku aj naďalej prenechať súkromnému sektoru na základe výberového konania. Podrobnosti tohto konania upravuje v jednotlivých krajinách legislatíva, ktorá sa môže navzájom odlišovať. Samozrejme, že pri tejto transakcii sa potom obidva sektory – verejný i súkromný podieľajú na rizikách i odmenách. Miestne zastupiteľstvo môže zariadenie i sprivatizovať alebo predĺžiť zmluvu s predchádzajúcim partnerom. Podrobnosti určuje opäť legislatívne v zmluvných podmienkach.

Public – Private Partnership sa po prvýkrát realizovalo vo Veľkej Británii začiatkom deväťdesiatych rokov 20. storočia, aj keď v histórii by sme našli príklady podobnej kooperácie napr. už v roku 1652 Water Work Company of Boston poskytovala na základe takejto spolupráce pitnú vodu občanom⁶⁷.

Dôvodom, pre ktorý konzervatívna vláda pristúpila k tomuto modelu bol nedostatok verejných financií a znižovanie dlhu. Výhodou oproti klasickému modelu, keď štát zaplatí súkromnej firme napr. za stavbu je, že nie sú časové sklzy (resp. sa minimalizujú a nie je prekročený ani rozpočet). Štát alebo samospráva začne hradíť dohodnutý nájom alebo poplatky až po dobudovaní diela – čiže odpadá problém platenia pri časovom sklze. O realizácii projektu rozhodne súkromník a keďže projekt hradí z vlastných financií a bude to aj dlhodobo prevádzkovať, predpokladá sa, že sa bude snažiť dosiahnuť čo najvyššiu kvalitu za čo najnižších nákladov⁶⁸.

Keďže zaručenosť úspechu sa dá v súčasnosti len predpokladať, pretože žiaden projekt v týchto intenciách ešte nebol dokončený, nazdávam sa, že pre úspešnú kooperáciu v PPP je potrebné prijať jasné a presné pravidlá komunikácie medzi partnermi. Neexistuje presný model ako postupovať pri PPP, ale z praxe sa odporúča prihliadať na niektoré faktory⁶⁹.

Politické vedenie – projekt sa môže vydať len ak je zaangažovaná „vrchnosť“. Verejný predstavitelia musia byť aktívne zapojení do rozvoja v každom partnerstve. Mal by existovať aj štatutárny orgán.

⁶⁷ www.ncppp.orgn/howpart

⁶⁸ Záborský, J.: Británia chce exportovať verejnú a súkromnú spoločenosť aj na Slovensko. Trend č.25, 2004

⁶⁹ Hujík, M.: Public – Private Partnership, seminárna práca, FPVaMV UMB, B. Bystrica, 2004

Angažovanie verejného sektora – verejný sektor musí byť vždy zaangažovaný, najlepšie prostredníctvom monitorovania dosiahnutých výsledkov na dennej, týždennej, mesačnej či štvrtročnej báze (frekvencia je zvyčajne stanová v obchodnom zámere či zmluve).

Dobre premyslený plán – ešte pre uzavretím dohody musíme vedieť čo chceme, čo má byť cieľom. Dobre vypracovaný plán (aj za pomoci expertov v danej oblasti) zvýši pravdepodobnosť úspechu. Takýto plán zvyčajne získa podobu obsiahlej zmluvy, jasne opisujúcej povinnosti oboch strán (verejného a súkromného sektora). Zmluva by mala obsahovať aj spôsob riešenia nezhôd, keďže nie všetko sa dá predvídať.

Komunikácia s podielnikmi – do partnerstva bude zapojených viac ľudí ako len verejní predstavitelia a súkromný partner. Afektovaní zamestnanci, časť verejnosti, ktorej je služba poskytovaná, tlač, odbory, záujmové skupiny budú mať návrhy a nepresné predstavy o partnerstva a jeho prínose pre verejnosť. Je nutné preto s nimi komunikovať, aby sa minimalizoval možný odpor k uskutočneniu partnerstva.

Výber vhodného partnera – najnižšia cenová ponuka nemusí byť tá najlepšia. Dôležité je dlhodobé partnerstvo, a preto dôležitejším faktorom je kandidátova skúsenosť v danej oblasti partnerstva.

James Courato, verejný predstaviteľ vo Filadelfii odporúča verejným predstaviteľom prihliadnuť na tieto pripomienky:

1. Musí to byť skutočné partnerstvo s rozdelením nákladov a výnosov, ako pre verejný, tak pre súkromný sektor.
2. Musí existovať skutočný podnet pre súkromný sektor inak nebude participovať.
3. Verejný sektor musí svoje zdroje využívať efektívne a uvážene, zameriavajúc sa na projekty, kde sa očakáva úspech.
4. Súkromný sektor má mať jednoduché podmienky, kde je minimalizovaná byrokracia, ktorá projekt dokáže zničiť.
5. Pamätajte, že „krajina je kráľom“ – poskytuje verejnosti možnosť kontrolovať projekty.
6. PPP je nutnou časťou tohto procesu.

Výhody a nevýhody PPP:

Medzi výhody patrí:

- realizovanie verejných projektov bez navýšenia daní alebo zvýšenia fiškálneho deficitu spôsobeného investičnými nákladmi,
- naopak sa môže v dlhodobom horizonte znížiť verejný dlh, keďže sa predpokladá, že súkromný sektor vie narábať s financiami efektívnejšie ako verejný sektor,
- súkromné spoločnosti zapojené v PPP sú pod dohľadom verejnosti, pretože musia odpovedať na otázky toho, kto ho najal,
- vládny zamestnanci neprichádzajú o prácu,
- možnosť korupcie súkromných spoločností je minimalizovaná štátnou kontrolou, ktorá je v takýchto prípadoch tvrdšia ako pri kontrole verejných podnikov,
- súkromná spoločnosť pri poskytovaní služieb musí byť kvalitná, inak nebude znovu najatá,
- nejde o privatizáciu, atď.

Nevýhody často poukazujú na možnosti zneužitia pri výhodách:

- keďže v niektorých prípadoch (Veľká Británia) si môže súkromný investor ušetrný rozdiel z dohodnutej ceny ponechať (ako budúci výnos), môže to viesť k znižovaniu kvality na úkor úspor,
- vládny zamestnanci (robotníci vo Veľkej Británii) sa presunú pod súkromný sektor, kde nemajú také sociálne a dôchodkové výhody⁷⁰,
- súkromná spoločnosť nemusí byť síce znovu najatá, ale čo ak má v danej oblasti monopol,
- korupcia sa nedá úplne vylúčiť, pretože štát sa aj tak nemusí správať efektívne,
- každá krajina má iný legislatívny systém podmienok pre PPP (Slovenská republika nemá žiadne), a preto overené modely sa nemusia osvedčiť,
- **ešte žiaden projekt PPP sa nedokončil, takže nie je možné hodnotiť úspešnosť,**
- všetko závisí od kvalitnej dohody, atď.

Použitá literatúra:

- (1) BAKER, M. *Arguments Against Corporate Social Responsibility*, London 2001
- (2) BURSON – MARSTELLER, *The Responsible Century?* London 2000
- (3) HUJÍK, M. *Public – Private Partnership*, seminárna práca, FPVaMV UMB, B. Bystrica, 2004
- (4) MARČEK, E. *Spoločenská zodpovednosť podnikov a ich zapojenie sa do podpory komunity*. Panet partners for networking, Bratislava, 2003
- (5) ZÁBORSKÝ, J. Británia chce exportovať verejné a súkromné spojenectvo aj na Slovensko. *Trend* č.25, 2004

Summary:

The paper deals with the social responsibility of business (Corporate Social Responsibility), i. e. with business activities on a broader basis in contrast to those which are profit oriented, with their impact on social and environmental aspects concerning the cooperation between partners from the public, profitable and unprofitable sector in the development of communicates and social business.

A complicated situation arises from the financing of unprofitable organizations from domestic and foreign sources. Consequently if these difficulties are to be overcome – self-financing seems to be inevitable.

Kontakt:

Doc. Ing. Irena Šulajová, CSc.
Katedra ekonomických vied
Fakulta politických vied a medzinárodných vzťahov
Univerzita Mateja Bela, Kuzmányho 1, 974 01 Banská Bystrica
tf.: 00421 48 446 1811

⁷⁰ http://news.bbc.co.uk/2/hi/uk_news/1518523.thm

STÁT A VEŘEJNÁ EKONOMIKA: NĚKTERÉ TEORETICKÉ OTÁZKY

František Varadzin

Klíčová slova:

hospodářská politika – rozpočet – stát - veřejný sektor

V současné etapě rozvoje ekonomické teorie je věnována obrovská pozornost zkoumání různých aspektů vztahu státu k ekonomice. Například pouze otázce zdaňování napočítal autor těchto řádek v článku J. Vuchelena 496 odkazů.⁷¹ Obdobnou „explozi“ literatury by šlo ukázat na řadě dalších studií – studie věnovaná pojetí státu u A. Smitha má 316 odkazů na literaturu⁷² apod. Proto cílem této stati nebude podrobná analýza stávající literatury a názorů, autor chce pouze poukázat na některé možnosti diskusí v teoretické interpretaci soudobých převládajících názorů na vztah státu a veřejné ekonomiky.

Základní problém je již ukryt v samotném chápání pojmu stát jako ekonomické kategorie. Většinu ekonomů se shoduje na roli státu jako tvůrce a garanta ekonomického systému, ale zároveň pochybuje a jeho roli v oblasti bezprostředního řízení ekonomiky. Stát tudíž dle jejich přesvědčení stanovuje mantinely „pro svobodné rozhodování individua“. Stát je tudíž něco jako „nutné zlo“ pro existenci individua.

Jenomže problém nespočívá pouze ve vztahu individua s jeho bezprostředním okolím, ale také v celé struktuře vazeb a prvků celku. Pro bezprostřední činnost subjektu – např. v chemickém průmyslu – se může jevit jako irelevantní řada jevů a procesů – jako např. změna pohlaví ryb. Jenomže v důsledku reagence sociálně ekonomické struktury na tento fakt může na něj dopadnout řadu důsledků, které on chápe jako důsledek „nepřátelsky naladěného“ státu.

Pro udržení života i společnosti musí stát (tj. my všichni) nejen stanovovat pravidla kontaktů subjektu s okolím, ale také musí zasahovat do výběru technologií, sociálních standardů a způsobů řešení konfliktů. I volbu subjektu musí respektovat systémotvorné hodnoty jinak může dojít ke kolapsu.

Avšak za touto úvahou nesmí stát naivní představa, která popírá existenci konkrétních zájmů jednotlivých státních institucí. Samozřejmě, že tyto instituce na konkrétním poli střetu zájmu vystupují také jako jiné konkrétní subjekty a nejsou tak ideálními „strážnými anděly“ veřejných zájmů. Stát a další samosprávné instituce jsou tak v dvojakém postavení. Jsou zřizovány k naplnění obecnějších cílů, než mohou mít konkrétní subjekty a zároveň vůči ostatním se vymezují jako konkrétní subjekty systému.

Další problém vztahu subjektu a státu je ukryt v koncepci meritorních potřeb (merit wants). Jde o potřeby jejichž omezování ze strany jedince není vítáno. Původem je jedincova nemožnost správně vyhodnotit jejich význam.

⁷¹ Viz. Vuchelen, J.: Taxation: Makro aspects. Brusel, Vrje Universiteit 1999.

⁷² Viz. Brühlmayer, P.: Die Rechts und Staatslehre von Adam Smith und die Interessentheorie der Verfassung. Berlin, Duncker & Humbolt 1987.

Již z definice meritorních potřeb je zřejmé, že se jedná o koncepci protikladnou k pojetí suverenity spotřebitele, která vychází z představy vnitřní svobody individua a existence dokonalých informací. Příkladem může být školský systém, kdy společnost určuje minimální požadavky na znalosti či strukturu nabídky a provádí množstevní omezení v jednotlivých dílčích nabídkách vzdělání.

Obecně řečeno u meritorního zboží stát (společnost) záměrně ze strany nabídky nevyrovnává poptávku (muzea a galerie, omezování aktivity v chráněných územích atd.). Takto koncipovaný sektor ekonomiky má za cíl udržet nabídku statků důležitých pro existenci a vývoj společnosti, když bezprostřední cíle individua a požadavky společnosti se dostávají do rozporu.

Tento rozpor může pocházet z rozdílné časové preference individua nebo ekonomického subjektu. Mladý, zdravý člověk většinou posouvá platby na úhradu zdravotní péče do pozadí při sestavování výdajových preferencí a zcela jinak se mu tento problém jeví v případě dosažení pozdějšího věku. Na hierarchii hodnot ekonomického subjektu má jiný vliv konjunktura a jiný krize. V takových případech dochází k přehodnocování role veřejného sektoru jenomže nikdy nezmizí základní moment rozporu, tj. skutečnost, že funkce veřejného sektoru jsou financovány z daní a tím vznikají dvě třetí plochy mezi soukromovlastnickými subjekty a subjekty veřejného sektoru. Jde o:

1. placení daní,
2. konkurence při získávání veřejných zakázek.

Výše veřejných příjmů musí být definována na základě určité role, která je veřejnému sektoru určena. Tato role je výslednicí konkrétních podmínek existence společnosti, je historicky určena. Zároveň závisí na strukturovanosti reálného sociálně ekonomického systému. Aniž půjdeme do konkrétnosti, můžeme v obecní poloze rozeznat tyto základní role:

- a) omezení nepříznivých efektů soukromovlastnických subjektů,
- b) doplnění nabídky statků, které soukromovlastnické subjekty nedostatečně nabízejí, nebo nedodávají vůbec,
- c) tvorba (financování) meritorních statků.

Z hlediska ekonomických škol se vedou rozsáhlé diskuse, zda-li příjmová politika má být také nástrojem hospodářské politiky – tj. do jaké míry a jakou konkrétní politiku má realizovat.⁷³

Rozdílné postoje existují i v oblasti způsobu realizace veřejných zakázek. Jedna skupina preferuje při jejich plnění soukromovlastnické subjekty, druhá zřizování veřejných podniků. Tyto diskuse jsou velmi vyhraněné např. při zbrojních zakázkách, financování zdravotnictví apod. Jednoznačnou odpověď znají pouze extrémní zastánci jednotlivých směrů, praxe reálných ekonomik spíše ukazuje na problém institucionální kvality

⁷³ Nechceme se zde pouštět do úvah o hospodářské politice, ale velice trefná nám připadá tato definice: „Celý problém obecné hospodářské politiky spočívá v tom, jak postihnout vzájemnou vazbu konstitutivních (systémotvorných) a regulativních prvků ekonomického mechanismu. Neboť volba jedněch konstitutivních prvků je současně volbou určitých a vyloučením či omezením působnosti jiných regulativních prvků (nástrojů) hospodářské politiky.“ Šulc, Z.: Stát a ekonomika. Příspěvek k teorii hospodářské politiky. Praha. Karolinum 2004. s. 29.

ekonomických struktur. Jinak řečeno, dobře i špatně mohou pracovat jak soukromé, tak veřejné podniky.

O efektivitě trhu rozhoduje spíše fungování institucí, které zabezpečují snižování transakčních nákladů a nákladů na realizaci kontraktu, tj. jsou nutné instituce zabezpečující ekonomickou a politickou pružnost. Pokud tuto schopnost nemají, dochází k neefektivitě bez ohledu na konkrétní formy vzájemných vazeb.

Veřejný sektor z nejobecnějšího hlediska ekonomické teorie musí být chápán jako segment prorůstající tržní hospodářství. Problém pohledu z makroekonomické úrovně jej interpretuje jako nezbytnou součást vytvářející podmínky pro fungování některých tržních segmentů. Typickým je v tomto ohledu trh práce. Člověka totiž nelze vypnout jako stroj, aby počkal až do nové příznivé ekonomické situace. Již jeho podstata existence vyžaduje zabezpečení celé řady životních funkcí, nesouvisejících s fungováním trhu. Jestliže např. dochází k restrukturalizaci pracovních míst, pak člověk zbavený značné části finančních prostředků obtížně si bude hradit další náklady na vzdělání. Jako jednotlivec možná, ale nikdy ne jako sociální skupina. Ale bez této rekvalifikace není možné pokračovat dále ve vývoji tržní ekonomiky, neboť subjekty nenachází příslušné produkční faktory.

Obdobně lze hovořit o dopravní, spojovací i sociální infrastruktuře, kterou potřebuje subjekt v tržní ekonomice k zahájení produkce. V dynamicky pojaté ekonomice přistupují další prvky – vědecko-výzkumná pracoviště a zabezpečení možností ekologicky udržitelného stavu.

Problém role státu a veřejného sektoru je ve své podstatě závislý na stupni dělby práce a nutnosti rozvoje kooperačních vazeb. Pokud se lze spolehnout na fungování trhu, pak má stát a veřejný sektor pouze za úkol politiku řádu. Otázku cílů hospodářského systému řeší v této situaci konsensus subjektů. Selhání tržního systému pak musí stát regulovat pomocí procesní hospodářské politiky.

Avšak nelze opomenout druhou rovinu – rovinu bytí člověka jako sociálního tvora. Tak jako mají své preference firmy, existuje i systém preferencí lidského individua i společností.⁷⁴ A právě v této rovině se nachází odpověď i na nutnost veřejného sektoru, který nevyplývá ze zjednodušené mechaniky trhu. Jde o odpověď na otázky typu:

1. Existují nutně v lidské společnosti subjekty mimo tržní hospodářství, ale o zásadním významu pro existenci člověka?
2. Do jaké míry mohou subjekty jejichž teorie chování a rozhodování je vytvářena na základě jednoznačných užitkových funkcí odpovídat realitě?

Odpověď je zřejmá. Proto nelze funkce státu a veřejného sektoru redukovat v realitě pouze na doplnění nedostatků tržního mechanismu, ale je nutné o nich uvažovat jako o svébytném fenoménu vytvářejícím charakter historicky determinované a vnitřně strukturované konkrétní reálné společnosti. Avšak to se jedná již o jinou diskusi. Diskusi jejíž logika je dána otázkou – Odkud kráčíme, kdo jsme a kam jdeme?

⁷⁴ Popírání existence společnosti jako svébytného fenoménu je možné pouze v ekonomii. Ostatní společenské vědy (s dílčí výjimkou okrajového proudu v historii) se nemohou bez této kategorie obejít.

Použitá literatura:

- (1) BRÜHLMAYER, P. *Die Fichte und Staatslehre von Adam Smith und die Interessentheorie der Verfassung*. Berlin, Duncker & Humboldt 1987.
- (2) ŠULC, Z. *Stát a ekonomika. Příspěvek k teorii hospodářské politiky*. Praha. Karolinum 2004. s. 29.
- (3) VUCHELEN, J.: *Taxation: Makro aspects*. Brussel, Vrje Universiteit 1999.

Summary:

This paper deals with relationship of the state and the public sector on methodological level. The state is comprehended like establishment system element of economic mechanism. The public sector is not only complement of the market but constituent of society life conditions

Kontakt:

Doc. PhDr. František Varadzin CSc.
Katedra ekonomie
EkF VŠB-TU Ostrava, Sokolská 33, 701 21 Ostrava 1.
tf.: 596 992 153, e-mail: frantisek.varadzin@vsb.cz

VEŘEJNÉ ROZPOČTY VE FRANCII V LETECH 2000 - 2003

Natálie Vlková, František Varadzin

Klíčová slova:

státní rozpočet – Francie - reforma veřejných financí

1. Vývoj veřejných rozpočtů

Francie vychází z víceletých plánů veřejných financí. To se zohledňuje i při sestavování státního rozpočtu. Typickým fiskálním obdobím je samozřejmě kalendářní rok. Do let 2000 – 2003, kterými se chci zabývat, patří i poslední tříletý program 2001 – 2003.

Víceletý program veřejných financí pro léta 2001 až 2003 vycházel z velmi optimistických prognóz hospodářského vývoje. V roce 2000 makroekonomické ukazatele naznačovaly velmi slibný vývoj. Plán na roky 2001 - 2003 byl tedy sestaven s cílem trvalého a silného ekonomického růstu a zvýšení zaměstnanosti, resp. směrem k plné zaměstnanosti.

Plán byl postaven na dvou hypotézách ročního růstu HDP - 2,5 % a 3 %. Tří procentní růst byl zároveň cílem vládním. Odhad 2,5 % zohledňoval rizika vyplývající z mezinárodního prostředí. Ekonomika byla v předchozích letech v expanzi, v roce 2000 dosáhl meziroční růst HDP na 3,8 %⁷⁵ a to pomohlo ke snižování veřejných rozpočtů a zabrzdění veřejného zadlužování. Avšak skutečný růst HDP se od původních odhadů značně vzdálil.

Francie tedy postavila svůj plán na nejistých pilířích. Již od roku 1993 čelila nepříznivému finančnímu vývoji a postupně se dostávala do dluhové pasti. Nevyužila konjunktury na konci 90. let k ozdravení ekonomiky jako některé evropské země. Po úspěšných letech 1998 a 1999, a také roku 2000, měla francouzská vláda pocit, že se z této pasti vymanila a nechala se unést silnými výsledky makroekonomických ukazatelů.

TAB. 1: Makroekonomické ukazatele ve Francii v letech 2000 - 2003

| | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 |
|-----------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| HDP (mld.eur, stálé ceny) | 1348,7 | 1373,4 | 1395,4 | 1557,2 |
| Růst HDP (%) | 3,8 | 1,8 | 1,2 | 0,5 |
| Veřejný dluh (% HDP) | 57,3 | 57,3 | 59,1 | 63,0 |
| Státní rozpočet (mld. euro) | 259,3 | 277,2 | 277,5 | 273,8 |
| Deficit stát. rozpočtu (% HDP) | 2,1 | 2,2 | 3,0 | 4,1 |

Zdroj: www.export.cz. Teritoriální informace, Francie. Souhrnné teritoriální informace. Ekonomická charakteristika země.

⁷⁵ viz www.export.cz. Teritoriální informace, Francie. Souhrnné teritoriální informace. Ekonomická charakteristika země.

Francie je však jednou ze zemí s vysokými veřejnými výdaji. Podíl celkových státních příjmů (výdajů) k HDP byl v roce 2001 50,9% (52,5%). Před ní se v rámci zemí OECD dostala skupina severovýchodních zemí (Dánsko, Finsko, Norsko a Švédsko), avšak všechny tyto země měly na rozdíl od Francie přebytky příjmů nad výdaji (2,8%, 5,1%, 13,7%, 4,6%)⁷⁶. Relativně vysoká úroveň vládního sektoru odráží historické tendence formování francouzské státnosti. Jsou zde vidět národní preference – vysoká úroveň veřejných statků, financování sociální ochrany nebo redistribuce. Francouzská vláda musela čelit problému deficitního financování, neboť je vázána systémem smluv v rámci Eurozóny (čili Paktem stability). Proto byly přijaty korekce v rámci veřejných financí. Ty měly být řízeny v duchu tzv. zlatého trojúhelníku: t.j. zvýšená kontrola nad vládními výdaji, pravidelné snižování veřejných deficitů a značné snížení fiskálního tlaku. Tato teorie byla postavena na dvou cílech – lépe využívat veřejné finance v regulaci ekonomické aktivity (tj. vláda by měla nechat pracovat automatické stabilizátory) a modernizovat rozpočtovou proceduru. Ovšem od roku 2000 nebyly provedeny žádné podstatné změny ve struktuře státního rozpočtu.

Od roku 2001 se začala snižovat ekonomická dynamika a veřejný dluh rostl. V roce 2003 dokonce překročil hranici 60 % HDP (63 % HDP) a tím Francie také překročila hranici danou konvergenčními kritérii měnové unie.

Rok 2002 byl pro Francii rokem ekonomických turbulencí a poté krize v Iráku, což ovlivnilo a zastavilo ekonomický růst nejen ve Francii, ale také řadě rozvinutých zemí. Útlum francouzské ekonomiky je spatřen nejen ve zpomalení konjunktury, ale také ve zmiňovaném strukturálním úpadku v posledních letech. Vláda viděla možnost jak zvýšit ekonomickou výkonnost země i fiskální příjmy v politice reforem. Ty se týkají úprav důchodů, decentralizace a reformy státu a pojištění v nemoci. Francouzská vláda tedy viděla rok 2003 jako rok „slabého růstu, ale reforem“ (12 měsíců – 12 reforem). V roce 2004 by mělo podle odhadů francouzské hospodářství růst tempem okolo 1,5%. To sice znamená oživení ekonomiky (oproti růstu 0,5 % v předchozím roce), ale ten sám o sobě neumožní výraznější ozdravení veřejných financí. Deficit veřejných rozpočtů se v roce 2004 očekává kolem 4%, což by odpovídalo roku 2003.

2. Struktura veřejných rozpočtů

Rok 2003 měl být pro francouzské veřejné finance šancí. Rok plný reforem zaměřených zvláště na hospodářskou, příp. sociální oblast, chtěl změnit jak příjmovou, tak i výdajovou stránku státního rozpočtu.

Reformy se snažily přímo ovlivnit jak některé položky ve státním rozpočtu, i jeho strukturální parametry ve víře nastartovat ekonomický růst pomocí ozdravení veřejných rozpočtů. Jednou z reforem, která již probíhá přes dva roky je postupné snižování daní z příjmu fyzických osob (zatím bylo zdanění sníženo o 10%, tzn. tak jak bylo přislíbeno prezidentem Chirakem v jeho předvolebním programu). Další z reforem musela nutně zvýšit a zjednodušit systém minimálních mezd (tzv. SMIC). To prozatím znamenalo nejvýraznější zvýšení minimálních mezd za posledních 20 let. Snížení dávek v nezaměstnanosti a tedy snížení výdajů, představuje projekt pro navracení nezaměstnaných do pracovního procesu (tzv. RMA) a programy na podporu tvorby

⁷⁶ viz OECD in Figure 2003. Paris, OECD 2003, s. 36-37.

nových pracovních míst (v tomto směru byl rok 2003 rekordním – dle vládních údajů vzniklo 300 000 nových míst⁷⁷). Došlo také k nutné reformě důchodového systému. Francouzská vláda přistoupila k rozhodnutí, které by mělo řešit problém plynoucí ze stárnoucího obyvatelstva a nízké porodnosti.

Reformou musí projít také oblast výdajů na zdravotnictví. Výdaje na tuto oblast během posledních 20 let rostly dvakrát tak rychleji než HDP. Nyní se pohybují kolem 10 % HDP⁷⁸ (je to jedna z nejvyšších hodnot v rámci zemí OECD). Tyto výdaje vzrostly dvakrát více než se předpokládalo a než bylo financováno ze systému sociálního zabezpečení.

Další oblastí reformem je decentralizace. Ta by měla vést ke zvýšení výkonnosti veřejných a sociálních služeb.

Francouzská vláda se nicméně snaží o zvýšení dynamiky řízení veřejných financí. A to jak v rámci řízení výdajové stránky rozpočtu, tak v rámci zmíněné reorganizace. Prioritními jsou oblasti zaměstnanosti, vzdělání, justice, obrany, životního prostředí a kultury. Během posledních pěti let došlo ve financování k orientaci na tyto priority. V letech 2000 – 2003 rostly výdaje v prioritních oblastech tempem + 8 % a v ostatních oblastech byl růst 7 %. Na tomto vzorku není možné dokázat účinnost vládního záměru. Údaje, které zjišťovaly danou problematiku během let 1997 – 2002 ukazují tento procentní rozdíl výrazněji. Rozpočet pro prioritní oblasti vzrostl o 17 % a v ostatních o 3,2 %⁷⁹. Nicméně jak je vidět, tak právě v posledních letech se jim tento plán nedaří plnit.

Veškerý průběh reformem je však limitován sociální únosností, neboť francouzská společnost je velmi citlivá na kvalitu sociálního života. To potvrzují i jednáními s EU, kdy se nepodařilo prosadit sankce na francouzské deficity.

TAB. 2: Některé vybrané položky výdajové stránky státního rozpočtu v letech 2000-2003

| V miliónech eur | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2000-2003 v % |
|-------------------------------|--------|--------|--------|--------|------------------|
| Zemědělství a rybolov | 4 427 | 5 107 | 5107 | 5180 | +17 % |
| Životní prostředí | 656 | 716 | 769 | 768 | +17 % |
| Komunální úřady | 107029 | 109887 | 116980 | 119442 | +12 % |
| Ekonomika, finance a průmysl | 13 834 | 14 143 | 14442 | 14921 | + 8 % |
| Justice | 4162 | 4435 | 4688 | 5037 | + 21 % |
| Kultura | 2452 | 2549 | 2610 | 2497 | + 2 % |
| Vzdělání (státní) | 55 030 | 59 166 | 61424 | 62834 | + 14 % |
| Práce, zdraví a solidarita | 32 673 | 31 947 | 31924 | 31572 | - 3 % |
| Zařízení, doprava a ubytování | 19458 | 21 271 | 21908 | 20732 | + 7 % |

⁷⁷ viz www.export.cz. Teritoriální informace, Francie. Souhrnné teritoriální informace. Ekonomická charakteristika země

⁷⁸ viz OECD in Figures. Paris, OECD 2003, s. 8.

⁷⁹ viz www.finances.gouv.fr. Budget de l'Etat. Les lois des finances pour 2002. Dossier d'information sur le projet de loi de finances. Presentation generale

| V miliónech eur | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2000-2003 v % |
|---|----------------|----------------|---------------|----------------|------------------|
| Vnitro | 13176 | 16980 | 17624 | 19659 | + 49 % |
| Zámoří | 972 | 1 040 | 1078 | 1085 | + 12 % |
| Výzkum a technologie | 6 077 | 6 157 | 6208 | 6130 | + 1 % |
| Obrana | 37 019 | 37 309 | 37 665 | 39963 | + 8 % |
| Celkové výdaje hlavního rozpočtu | 253 806 | 260 900 | 266350 | 273 812 | + 8 % |

Zdroj: www.finances.gouv.fr. Budget de l'Etat. Les lois des finances pour 2000-2003.

3. Podpory poskytované frankofonním zemím

Francie jako bývalá mateřská země má úzké ekonomické a kulturní vazby ke svým bývalým koloniím. To se odráží i ve skutečnosti, že je druhým největším poskytovatelem rozvojové pomoci ve světě. Jestliže USA poskytly tuto pomoc ve výši 38,6 mld. US dolarů pak Francie poskytla 16,3 mld. US dolarů (v roce 2001). Z toho oficiální rozvojová pomoc činila 4,2 mld. US dolarů. Mimo to další oficiální rozvojová pomoc ve výši 1,3 mld. US dolarů byla transferována v tomtéž roce do bývalého teritoria sovětského svazu⁸⁰. Největší pozornost je samozřejmě věnována frankofonním zemím a především teritoriím v přímé správě. Proto se nyní podíváme na tento specifický segment veřejných financí.

Finanční prostředky poskytované francouzským zámořským územím vycházejí ze státního rozpočtu Francie. Jejich řízením se zabývá ministerstvo pro zámořská území.

Ve státním rozpočtu se výdaje na tento resort pohybují kolem miliardy euro ročně. I když to ve srovnání s jinými resorty není příliš mnoho, tak není tato částka nezanedbatelná. Zvláště pokud jsou tyto prostředky efektivně využívány. Procentuelně se pohybuje kolem 0,4% z celkových výdajů rozpočtu. Pro tato území přichází pomoc i ze strukturálních fondů Evropské unie. V roce 2003 byl sestaven dlouhodobý patnáctiletý finanční plán pro zámořská území. Francouzská zámořská území byla roku 2003 reorganizována ústavní revizí a zákonem o plánu pro zámořská území. Existují tedy zámořské departmány a regiony (Guadeloupe, Guyane, Martinique, Reunion); bývalá zámořská teritoria, nyní zámořské celky (tzv. společenství) (Mayotte, Saint-Pierre et Miquelon, Wallis et Futuna, Francouzská Polynésie a Nová Kaledonie) a Francouzské jižní a arktické země jako zámořské teritorium. Již v roce 2000 získaly zákonem zámořské departmány větší vnitřní autonomii. Tento krok měl vést k podpoře ekonomického a sociálního rozvoje a zachování identity zámoří. Také bylo povoleno založení některých vlastních institucí. Reforma z roku 2003 pokračovala ve stejném duchu a týkala se jak zámořských departmánů, tak regionů (kromě Reunion). Mohli si upravit zákony podle svých potřeb s výjimkou otázek veřejné svobody a bezpečnosti aj. To vše by mohlo pomoci lepšímu zacílení pomoci a následnému efektivnějšímu využití. A to zvláště díky snaze o decentralizaci.

V roce 2003 v zákoně o plánu pro zámořská území byly definovány tři cíle. 1. podpora zvyšování zaměstnanosti, ve smyslu zajištění dlouhotrvajících skutečných zaměstnání, zvláště pro mladé. 2. Podnítit oživení soukromých investic, díky plánu osvobození od

⁸⁰ viz World Development Indicators 2003. Washington, World Bank 2003, s. 334.

daní, který skutečně podporuje iniciativu. 3. Posílit teritoriální kontinuitu mezi zámořskými celky a Francií (mateřskou zemí).

Důležité je podpořit ekonomický rozvoj (tedy poskytování výhod – snížení daní...), a to zejména v oblasti turismu, ubytování, obnovitelných energií a financování společností zejména malých a velmi malých podniků. Tento dlouhodobý plán by měl pomoci zámořským územím k celkovému rozvoji a také k větší autonomii. Zvýšené finanční prostředky ze strany Francie v tomto období, také snížení či osvobození od daní a jiných sociálních nákladů, které by měly uvolnit více soukromých návratných investic, by měly vést k rozvoji jednotlivých oblastí. Francie by tak pomohla nastartovat jejich ekonomiky, které by na ní poté nebyly tak finančně závislé. Francie by pak mohla využít vyšší ekonomickou úroveň zámořských území a tedy blízkost ekonomik. A tak by mohly ulehčit a podpořit vlastní obchodní vztahy.

Zaměříme se teď na zámořské departmány, které jsou financovány stejně jako departmány ve vnitrozemí. Finanční prostředky plynoucí do rozpočtů zámořských území můžeme vyjádřit v přepočtu na obyvatele. V tuto chvíli pak můžeme srovnávat zajímavé údaje. Pro zámořská území byla tato hodnota 998 eur na 1 obyvatele, kdežto ve Francii 736 euro (tedy mimo Paříž). Ovšem je zde rozdíl mezi výdajovou strukturou, dvě třetiny z rozpočtů zámořských departementů jsou věnovány na provozní činnost. Ty se rozdělí na 26 % na personální výdaje (18 % ve Francii) a na 59,4 % na transfery (ve Francii 60 %). Skladba rozpočtových příjmů je také ovlivněna solidarností ze strany mateřské země. Dotace pro provozní příjmy činí plných 47 % oproti dotacím pro departementy vnitrozemské (jen 25 %) ⁸¹. Tyto dotace kompenzují nedostatky místního daňového systému, který vykazuje prozatím nízké výnosy. To je způsobeno specifickými daněmi vytvořenými na podporu ekonomiky.

Tyto výdaje na druhé straně umožňují Francii udržovat status světové velmoci a to jak ve vojenské oblasti, tak i ve sféře vědy a techniky (např. kosmický výzkum). Tento status není nezanedbatelný neboť v případě synergických efektů spolupráce s ostatními zeměmi EU ji umožňuje zachovávat si prioritu v rámci EU.

Použitá literatura:

- (1) *OECD in Figure 2003*. Paris, OECD 2003, s. 36-37.
- (2) *OECD in Figures*. Paris, OECD 2003, s. 8.
- (3) *World Development Indicators 2003*. Washington, World Bank 2003, s. 334.
- (4) www.dgcl.interieur.gouv.fr. Ministere de l'interieur, de la sécurité intérieure et des libertés locales. Publication: Les Budgets primitifs des départements en 2003.
- (5) www.export.cz. Teritoriální informace, Francie. Souhrnné teritoriální informace. Ekonomická charakteristika země.
- (6) www.finances.gouv.fr. Budget de l'Etat. Les lois des finances pour 2002. Dossier d'information sur le projet de loi de finances. Presentation generale.
- (7) www.finances.gouv.fr. Budget de l'Etat. Les lois des finances pour 2000-2003.

⁸¹ www.dgcl.interieur.gouv.fr. Ministere de l'interieur, de la sécurité intérieure et des libertés locales. Publication: Les Budgets primitifs des départements en 2003.

Summary:

This essay try to describe the problems of french budgets in years 2000 – 2003. It involves three parts. How the economy in France influnces the budgets and their structures. The part about reforms in France and the part how french gouvernement is participated in budgets for their departements and regions.

Kontakt:

Ing. Natalie Vlková, Doc. PhDr. František Varadzin CSc.

Ekonomická fakulta

VŠB-TU Ostrava, Sokolská 33, Ostrava

Tf.: 776/301932, E-mail: natalie.vlkova@seznam.cz

ÚLOHA VEŘEJNÉHO SEKTORU V SOUČASNÝCH FORMÁCH OBCHODU

Dana Walterová, Ludmila Opekarová

Klíčová slova:

Veřejný sektor - nadnárodní řetězce - obchodní formy – trh

Úvod

Vývoj obchodních forem v České republice se ubírá evropským směrem. Český trh není 15 let po revoluci ještě nasycen, proto sem směřují řady nadnárodních společností formou obchodních řetězců. Ty zde zakládají svá nákupní centra, která zastupují jejich zájmy na českém trhu. Nákupní centra vedou dialog s dodavateli, praktikují cílovou reklamu na zákazníky. Snaží se do svých hypermarketů a supermarketů nalákat zákazníky ostatních nákupních aliancí. Mezi nákupními aliancemi probíhá tvrdý konkurenční boj.

Česká obchodní spojení zpočátku ztrácela své pozice, některá z nich zkrachovala. Důvodem byly chyby ve strategickém plánování, řízení, stanovení cílů a poslání firmy. Někteří podnikatelé však přežili, vstoupili do společné nákupní centrály, která jim zajistila stejné a rovné postavení jako u zahraničních firem, zejména v jednání s dodavateli o dodacích podmínkách, tj. mohli prodávat levněji, než dřív. Zároveň smazali konkurenční výhodu, kterou získaly silné zahraniční nákupní aliance. Důrazně se též silnou měrou prosazuje družstevní obchod. Strategie družstev spočívá v rozvoji velkokapacitních obchodních jednotek a rozvíjení marketingu a distribuce. Proto také vznikla nákupní centrála Svazu českých a moravských spotřebních družstev (SČMSD) COOP Centrum Praha, resp. COOP Morava, jako určující prvek pro řízení těchto strategických cílů.

Trhu však i nadále dominují nadnárodní řetězce, které za sebou mají stabilně silný příliv kapitálu a peněžních prostředků na svůj další vývoj a rozvoj. Řetězce se také snaží spojit, zpravidla do vertikální kooperace, nejčastěji do nákupních svazů, aliancí a družstev. Čeští podnikatelé zase mají výhodu v tom, že znají zvyky lidí, mají zmapovaný trh, znají výši poptávky a dokáží na ni pružněji reagovat.

Současnost evropského obchodu

Současný evropský obchod je prosycen velkou prostorovou a provozní koncentrací a nárůstem internacionalizace. Nadnárodní společnosti zakládají nové pobočky a nové nákupní centrály, nejen v přístupujících zemích do Evropské unie. Příkladem jsou např. Carrefour, Interspar a další obchodní aliance a řetězce. Koncentrace, zejména v oblasti vertikálních kooperací, se velmi rychle zrychluje => což je jeden ze znaků konzumní společnosti, resp. globalizace.

Přední evropské nákupní centrály mají promyšlenou strategii a využívají důkladně a plně marketingového mixu. Přemýšlejí více o poptávce zákazníka, jeho nákupním chování a ovlivnění nákupního jednání, jeho zvycích, hodnotách, rituálech apod.

K největšímu stupni vertikálních kooperací došly země Evropy po zavedení jednotného evropského trhu. Dnes zde působí řada silných nákupních aliancí. Na jednu z nich je prostřednictvím ČMD (Česká marketingová distribuce) napojena i Česká republika, jedná se o EMD (Evropská marketingová distribuce).

Mezi formy evropského obchodu patří nákupní centrály velkých firem Globus, IKEA, INTERSPAR apod., dále „podformy“ nákupních centrál - nákupní družstva a Svazy (oblíbené např. v Itálii, Německu, Holandsku atd.), dále dobrovolné řetězce.

Role veřejného sektoru v oblasti obchodu

V současnosti stojí před Českou republikou, vzhledem ke značné etablovanosti její vnitřní politiky, další úkoly v oblasti vnějších vztahů. Ty jsou na jedné straně vymezené globalizací, na straně druhé ekonomickým potenciálem dané země. Vyjednávací síla obchodních řetězců, podpořená zájmem spotřebitelů, neustále roste. Vyjednávací síla obchodních řetězců je navíc významně posilována existencí přechodových nákladů, které by mohly hrozit dodávajícím firmám při změně odběratele z řad obchodních řetězců.

Síť obchodních řetězců je odborníky stále více označovanou skupinou s největším vlivem a rostoucí tržní silou v rámci potravinových vertikál. Vliv tohoto faktoru se v poslední době dostává do silných střetů jak v rámci segmentovaných trhů a jejich deformací uvnitř komoditních řetězců, kdy prosazování spotřebitelského pohledu je různě interpretováno prostřednictvím obchodních politik, tak ve struktuře a charakteru produkce v jednotlivých regionech.

Možnou cestu pro řešení spatřujeme v tom, že veřejný sektor by mohl svým sobě vlastním způsobem zasáhnout do výše uvedené situace, silného diktátu nadnárodních řetězců a to i přesto, že se zřejmě nebude slučovat s tržním způsobem hospodaření. Silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby jako atributy výchozí situace ukazuje následující SWOT analýza.

Hodnocení metody SWOT u českého veřejného sektoru

Silné stránky:

- existence systémů podpor pro MSP
- novelizace některých zákonů dle evropského práva
- prosazování zvyšování jakosti a kvality - normy ISO
- možnost získání peněz ze Strukturálních fondů EU
- často lepší a výraznější stupeň kontroly bezpečnosti oproti EU (např. u masa)
- poradenství některých institucí MSP pro jejich podnikání (HK ČR, Czech Trade atd.)

Slabé stránky:

- opožděné reakce na požadavky trhu
- i přes novelizace některých zákonů špatná legislativa a možnost vymáhání práva
- špatná kontrola projektů
- problém veřejných zakázek
- špatná koncepce vývoje obchodu
- přebujelá byrokracie
- existence stínové ekonomiky, korupce
- časté statistické chyby týkající se obchodu

Příležitosti:

- podpora ochrany zájmů zákazníků
- podpora ochrany životního prostředí
- podpora exportérů
- omezení stínové ekonomiky, korupce
- "volné ruce" co největší podpoře MSP
- zahraniční zkušenosti v podpoře obchodu
- posílení kontroly projektů
- legislativa
- masivní kampaň - čerpání prostředků z fondů EU

Ohrožení:

- nekontrolovaný nárůst obchodních jednotek
- lobby (výstavba nových obchodních center i přes odpor občanů)
- propad ekonomiky, respektive omezování výdajů ze státního rozpočtu
- nevyvážená zastavěnost nerespektující hustotu obyvatelstva a urbanizaci

Závěr

Metoda SWOT u českého veřejného sektoru ukázala jasně, že 15 let demokracie a kapitalismu v České republice je příliš krátká doba na to, aby se odbouraly chyby a staré pořádky zavedené před rokem 1989. Jako výsledná strategie vyšla poloofenzivní.

Co je vytýkáno zejména ze strany EU českému veřejnému sektoru a zákonodárství. Určitě velké zadlužení lidí, obcí i státu. Ještě sice nebyl dosažen limit Maastrichtského kritéria, ale tempo růstu dluhů je velice rychlé. Dalším problémem je byrokracie a s ní související lobbying a korupce. Státu se nedaří eliminovat byrokracii, nedaří se mu snižovat korupci. O co by se vláda, stát a obce měly snažit

- 1) Podporovat malé a střední podnikání.
- 2) Zlepšit legislativu.
- 3) Snížit byrokracii a korupci;
- 4) Motivovat MSP k předkládání projektů pro získání peněz ze strukturálních fondů EU.
- 5) Kontrolovat a podporovat životaschopné projekty.
- 6) Snížit dluh veřejných financí.
- 7) Nezvyšovat daně a další poplatky, které MSP zvětšují náklady, případně prohlubují ztrátu – schodek SR řešit radši omezením výdajů.
- 8) Motivovat MSP k tomu, aby podnikali i nadále, odstranit jim z cesty překážky.
- 9) Nastolit stejné podmínky pro podnikání pro všechny subjekty.
- 10) Odstranit chyby, zastaralé technologie z minulosti.

Použitá literatura:

- (1) Čtk. Brand Brother. *Marketingové oddělení má pětina českých firem.* Marketing & Media /online/. /4.12.2003/. Dostupné z [www: http://www.mam.cz/3-13717870-Brand+Brothers-100000-detailglobal-d2](http://www.mam.cz/3-13717870-Brand+Brothers-100000-detailglobal-d2), /29.2. 2004/
- (2) Obchodní věstník. <http://www.obchodnivestnik.cz/>. Aktuální firemní informace s povahou úředního listu online.

- (3) Ústav zemědělských a potravinářských informací. <http://www.agronavigator.cz/>. - Sever o zemědělských a potravinářských komoditách.
- (4) Firemní monitor. <http://albertina.cz> Soubor informačních zdrojů a služeb zaměřený na aktivity firem v ČR a SR [25.06.2004]
- (5) INCOMA Research,s.r.o..<http://incoma.cz>. Server poskytující informace o výzkumu v oblasti marketingu. [25.06.2004]

Summary:

Development of business firms in the Czech Republic is going in the European direction. The market is dominated by international Chains supported by a stable flow of capital. One of the ways, which can partly restrict market forces of international trade chains is the influence of public sector.

Kontakt:

Ing. Opekarová Ludmila
Ing. Walterová Dana
Okružní 10, České Budějovice 370 21
e-mail: Walterova@voscb.cz, Opekarova@voscb.cz

THE MARKET OF MUNICIPAL BONDS IN POLAND

Witold Wilczewski

Key words:

municipal bonds - market of municipal bonds - municipal bonds' purchaser.

Basic characteristics of the instrument

Municipal bonds are securities which may be issued by municipalities, counties and voivodeships. The reason why local government administration units decide to issue bonds is shortage of funds for such municipal investments as: local roads modernisation, construction and renovation of schools, development of water and sewage systems. The advantage of this instrument is that it allows to raise funds at the cost lower than the interest on a bank loan. Usually municipal bonds are variable interest securities, based on earnings yield of 52-week treasury bonds. Interest is paid annually. The legal basis for debentures issue by local administration units is the bond act of 29 June 1995.

Advantages of municipal bonds

Municipal bonds make an attractive source for free financial means investment. They yield fixed income in the form of interest which is higher than on the investment in treasury securities (treasury bonds) while the risk is lower in comparison with other securities, e.g. Company debentures or shares.

Bonds issue is more profitable for local governments than bank loans. Another advantage of the instrument is the fact that usually they are issued in several tranches and thus do not pose problems in back payment – as it easier to pay a relatively low amount several times a year than the total amount. The frequently emphasized advantage of municipal bonds over bank loans is the fact that in the case of the former there is no requirement of a collateral while in the case of the latter finding a collateral satisfying bank officers often poses difficulties. Marketing effect of bond issue is invaluable – the fact is often communicated by the media which contributes to the growth of the issuer prestige.

Referring to the lower cost of bonds in comparison with a bank loan, there are two basic reasons for it: lower interest and frequency of interest pay back. The assumed basis for bond interest is the earnings yield of 52-week treasury bonds increased by a margin. In the case of a credit usually it is WIBOR⁸² rate plus a margin. The cost of money on interbank market is usually higher than the interest on 52-week treasury bonds. Another factor which supports the lower cost of municipal bonds service is the fact that the interest is usually paid once a year, while in the case of a bank loans it sometimes is as often as every month.

Municipal bonds are most often issued for the period of 4-5 years, however, there are bonds due after 10-11 years. Purchasers of municipal bonds do not run high risk

⁸² Warsaw Interbank Offered Rate

investing in these securities. Polish law limits borrowings rate for municipalities which to a large extent guarantees municipalities' solvency. Investing in municipal bonds one can mainly count on higher interest than in the case of the base instrument, as well as long term relatively profitable investment of means and regular interest pay back.

Market volume

The market of non-treasury debentures encompasses:

- Short term debentures;
- Company bonds;
- Bank bonds;
- Municipal bonds.

The value of this market at the end of the third quarter of 2004 totalled PLN 23.70 billion (Figure1), including (1):

- PLN 11.08 billion for short term debentures;
- PLN 6.73 billion for company bonds;
- PLN 3.08 billion for bank bonds;
- PLN 2.81 billion for municipal bonds.

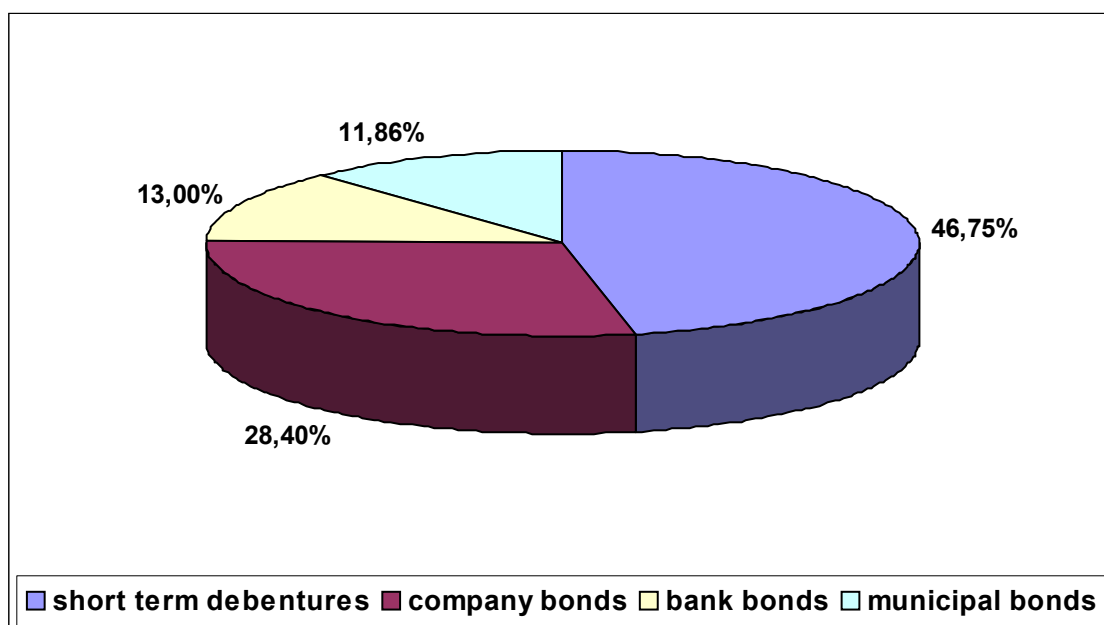


FIGURE 1. THE STRUCTURE OF NON-TREASURY DEBENTURES MARKET

The market of municipal bonds is relatively small, however, one of the most dynamic segments of non-treasury debenture instruments in Poland in recent years. While the nominal value of municipal bonds in circulation at the end of 1997 totalled PLN 298 m., in the third quarter of 2004 the market of municipal bonds was worth ten times more. Borrowings of municipalities, towns, counties and voivodeships due to issued municipal bonds nearly reaches PLN 3 billion (Figure 2).

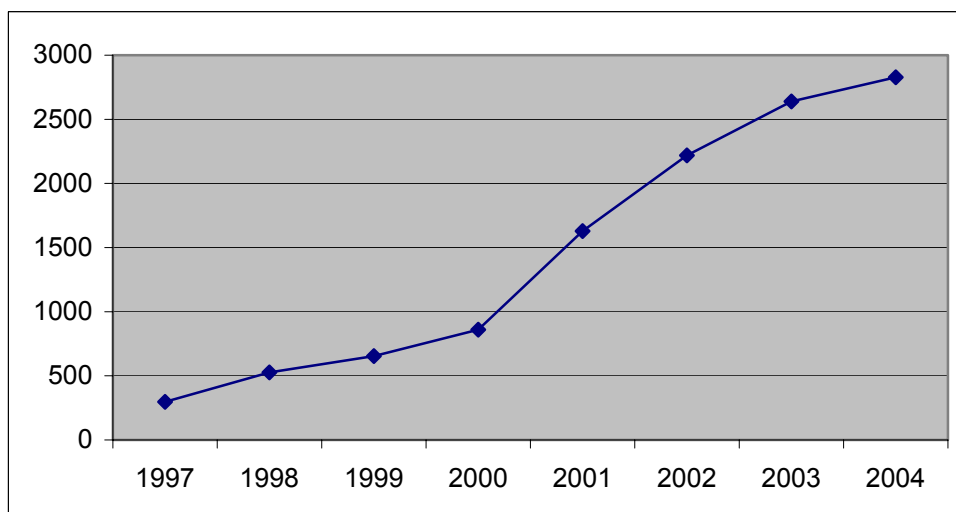


FIGURE 2. VALUE OF MUNICIPAL BONDS' MARKET BETWEEN 1997-2004 (PLN M.)

In the last years we observed a slow down in the development of this market. The number of issuers keeps growing, however the growth is less dynamic in comparison with the past (Figure 3).

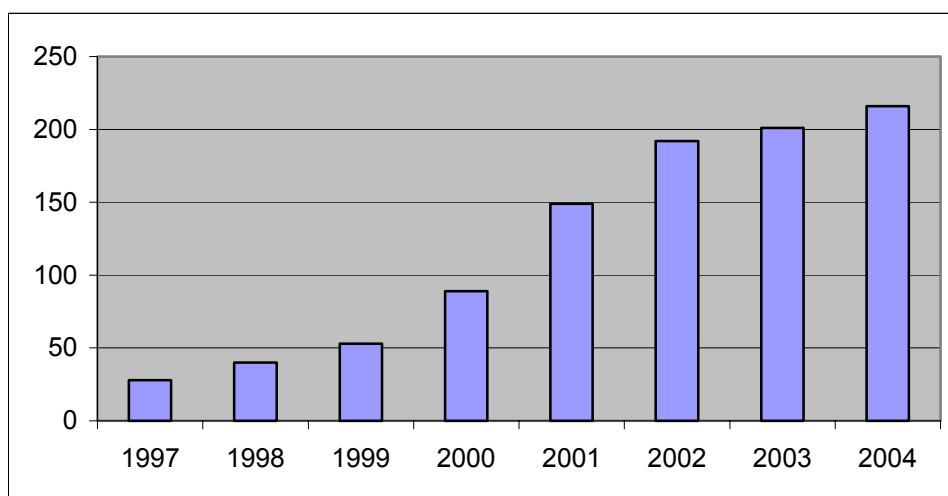


FIGURE 3. NUMBER OF ISSUERS BETWEEN 1997-2004

Market organisation

Due to small size and high costs of public issue, all issuers, with the exception of Ostrów Wielkopolski, directed their offer to selected investors (non-public issue). Thus, similarly to company debentures, the market of municipal bonds is organised by banks. A bank which functions as issue agent organizes secondary turnover of municipal bonds.

As of September 30, 2004 the biggest organiser of municipal bond issues is PKO BP bank, which issued municipal bonds worth PLN 974 m., within 110 programmes. The second position is held by Pekao S.A. bank with 22 programmes and bonds worth PLN

854 m. Among other significant issue organizers there are also the following banks: BOŚ, BRE Bank, BGK, BZ WBK and Bank Millennium (1).

The prevalence of small (up to PLN 5 m.) and private (i.e. directed to fewer than 300 investors) issues is characteristic of the Polish market of municipal bonds. Usually the sole purchaser of the bonds are banks acting as issue agents. Public issue of municipal bonds, directed to wider array of potential investors, is still rare.

Secondary market of municipal bonds is practically non-existent. As a result quotation usually is informative in character without actual transaction.

Municipal bonds, in the case of public issue, may be market at the GPW – Giełda Papierów Wartościowych⁸³ (the official regulated stock exchange market) and Centralna Tabela Ofert⁸⁴ – CeTO (unofficial regulated over-the-counter market). In the case of GPW marketing, one has to meet more formal requirements and the necessity to bear higher costs, thus it is recommended mainly for units conducting extensive issues. So far there has been no municipal bonds issue on GPW.

A cheaper and more popular form of public turnover is CeTO. The first municipality which was listed at CeTO was Ostrów Wielkopolski. The debut took place in 1997, it is worth emphasizing that it was a private issue encompassed completely by the issuing bank which later launched the bonds to public turnover. Currently in circulation there are II, III and IV series of bonds nominally worth PLN 39.5 m. The money earned in this way was mainly invested in road infrastructure.

Towards the end of 2002, the first public issue of Rybnik municipal bonds took place. The first tranches of PLN 65 m. was issued within the emission programme of PLN 124 m. In May 2003 the bonds were allowed for circulation at CeTO.

Public issue ensures city promotion and allows the interest and gaining new investors (also thanks to defining additional rights), the possibility to purchase bonds by the inhabitants contributes to strengthening their relation with the city and increased interest in its development – explained Adam Fudali, Rybnik president (3).

Additional arguments in favour of public issue are, among others: possibility to gain means without additional collaterals and at lower commission as well as diversification of financing sources and at least partial independence of banks and other financial institutions policies.

– It is also an opportunity for better adjustment of payback scheme to the budget financial situation in the following years, and also for multiple use of borrowed capital for the development of new investments in the subsequent years and maintenance of indebtedness indexes and debt servicing at acceptable level – lists Barbara Sajna, the treasurer of Poznań (3).

Public capital market also means access to wider group of investors, especially institutional ones, interested in long-term investments such as open pension funds, investment funds associations, insurance companies. Such subjects seek for alternative investment sources which should naturally associate them with municipal issuers.

⁸³ Warsaw Stock Exchange

⁸⁴ Central Table of Offers

Moreover, the most important factor influencing the attractiveness of public issue, i.e. lower capital cost in comparison with other debenture instruments (bank loans, private emissions) should be mentioned. This, however, is true only when large amounts are borrowed for a relatively long period of time (several to several dozens of PLN millions) as only in this situation the classical benefits of scale will work and improve the attractiveness of this capital source – individual cost of capital acquisition is relatively low (0.36 percent in the case of Rybnik and 0.13 percent for Poznań). We should remember, however, that these are emissions worth more than PLN 100 m. Still, regardless of continuous decrease of fees when entering CeTO, we should realize that the total cost will range several hundred thousand zloty.

Municipal bonds' purchaser

The market of purchasers is dominated by banks, owning about 80 % of the value of all issues, investing their free financial means in these securities. The majority of national issues of municipal bonds has the form of service sub issues. This phenomenon consists in encompassing all issues by the issue organizer, i.e. the agent which later tries to resell bonds to third persons at its own risk.

Bonds issued by regional governments basically are not a subject of turnover on the secondary market. Usually purchasers of these shares decide to keep them in their portfolios until the buyout by the issuer. It must be emphasized that on the market of municipal bonds, relatively small issue programmes prevail, they only slightly exceed the value considered profitable.

According to estimations the growth in the interest in this market by large investors (e.g. Open Pension Funds) will be possible when it reaches maturity phase and large emissions will no longer be rare.

Market perspectives

Growing popularity of this instrument, as a way to finance own contribution in the development of investment programmes with the participation of the EU funds will certainly lead to further fast development of this market.

The growing number of municipal bonds emissions is to serve the accumulation of own contribution for investments co-financed by the European Union funds – usually it is 25% of the investment value. The first example of such application of municipal bonds is the issue of Nidzica bonds. The agent of the issue worth PLN 5.2 m. was the leader of the municipal bonds market PKO BP bank, the financial means acquired by the municipality will be assigned for the construction of combined sewer system construction of one of the city streets.

Municipal bonds, so popular in Western Europe and the USA, are more and more often used in Poland. High attractiveness of these shares is the reason why in the following years municipal bonds will probably become one of the tools allowing for better use of the EU funds as they allow self-governments to acquire means necessary to finance their own contribution.

It seems that the issue of municipal bonds will be much more effective in this respect than a bank loan especially that the hopes of municipalities for extra finance (facing numerous investment needs) are really extensive.

References:

- (1) Rynek pozaskarbowych papierów dłużnych RAPORTY FITCH POLSKA S.A. 1999, 2000, 2001, 2002, 2003, 2004.
- (2) *Raport o stanie rynku*, Central European Rating Agency, 2000
- (3) *Wspólnota – Pismo Samorządu Terytorialnego*, 2003 no. 22.
- (4) *Rynek finansowy w Polsce 1998-2001*. Narodowy Bank Polski, Warszawa 2002.

Summary:

Municipal bonds are securities which may be issued by municipalities, counties and voivodeships. Bonds issue is more profitable for local governments than bank loans. Municipal bonds are most often issued for the period of 4-5 years, however, there are bonds due after 10-11 years. Purchasers of municipal bonds do not run high risk investing in these securities. Polish law limits borrowings rate for municipalities which to a large extent guarantees municipalities' solvency. The market of municipal bonds is relatively small, however, one of the most dynamic segments of non-treasury debenture instruments in Poland in recent years. While the nominal value of municipal bonds in circulation at the end of 1997 totalled PLN 298 m., in the third quarter of 2004 the market of municipal bonds was worth ten times more. Borrowings of municipalities, towns, counties and voivodeships due to issued municipal bonds nearly reaches PLN 3 billion. Growing popularity of this instrument, as a way to finance own contribution in the development of investment programmes with the participation of the EU funds will certainly lead to further fast development of this market.

Kontakt:

dr Witold Wilczewski
Politechnika Wrocławska
Instytut Organizacji i Zarządzania, Wyb. Wyspiańskiego 27, 50-370 Wrocław, Poland
tf.: 71 342-66-41, e-mail: witold.wilczewski@pwr.wroc.pl

ZKUŠENOSTI S REVITALIZACÍ NEPRŮMYSLOVÝCH DEPRIMUJÍCÍCH ZÓN – PŘÍPADOVÁ STUDIE

Miroslav Žižka

Klíčová slova:

deprimující zóna – neprůmyslová deprimující zóna – regionální rozvoj - železnice

1. Úvod

Příspěvek se zabývá problematikou revitalizace deprimujících zón (v angl. brownfields) v České republice. Pod pojmem deprimující zóna se chápou pozemky a nemovitosti uvnitř urbanizovaného území i ve volné krajině, které ztratily svoji původní funkci a ekonomicky i fyzicky deprimují své okolí. Vyznačují se často přítomností ekologických zátěží, zdevastovanými budovami, vylidněným okolím a složitými vlastnickými vztahy. Potenciální investoři preferují z výše uvedených důvodů před revitalizací deprimujících zón raději výstavbu na volných plochách (greenfields), čímž se ovšem vytváří možnost vzniku nových deprimujících zón v budoucnosti.

Pro revitalizaci deprimujících zón je proto nutný zásah státu. Ministerstvo pro místní rozvoj v souladu se Strategií regionálního rozvoje České republiky a Zákonem č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, vyhlásilo v roce 2004 program „Výzkum pro potřeby regionů“. Jedním z cílů programu je nalezení možností pro integraci neprůmyslových deprimujících zón do sociálních a ekonomických vazeb využitelných orgány obcí. Deprimující zóny lze obecně rozdělit na průmyslové a neprůmyslové. Průmyslové deprimující zóny lze vymezit jako plochy se značným rozvojovým potenciálem, určené pro velké investory a zařazené do databáze Agentury pro podporu podnikání a investic (CzechInvest). Neprůmyslové deprimující zóny naopak nejsou zajímavé pro velké investory a po jejich regeneraci se uvažují pro malé a střední podnikání nebo pro projekty spolupráce veřejného a soukromého sektoru (PPP). Základní typologie deprimujících zón je uvedena v TAB. 1.

Tým složený z Technické univerzity v Liberci – Hospodářské fakulty a ARR-Nisa Liberec získal v roce 2004 ve veřejné soutěži projekt „Regenerace neprůmyslových deprimujících zón jako součást strategie regionálního rozvoje“. Bližší popis projektu je uveden v příspěvku I. Jáče a P. Rydvalové v tomto sborníku. Ve svém příspěvku se zabývám na příkladu konkrétních řešených projektů možností alternativního využití železničních deprimujících zón.

TAB. 1: Typologie deprimujících zón (brownfields)

| Typ deprimující zóny | Charakteristika |
|-----------------------------|--|
| Průmyslové brownfields | staré, zdevastované a dlouhodobě nevyužívané průmyslové areály v urbanizovaném území |
| Administrativní brownfields | nevyužívané nebo neefektivně využívané a chátrající administrativní objekty ve vnitřních zónách měst |
| Obytné brownfields | opuštěné a chátrající bytové nebo rodinné domy, vybydlená panelová sídliště |

| | |
|------------------------|---|
| Komerční brownfields | opuštěné a dlouhodobě nevyužívané objekty bývalých samoobslužných prodejen nebo menších prodejen v centrech měst |
| Železniční brownfields | zdevastované a dlouhodobě nevyužívané objekty a pozemky v blízkosti železniční dopravní cesty nebo na území měst a obcí v majetku ČD, a. s. nebo SŽDC, s.o. |
| Armádní brownfields | bývalé objekty kasáren, dalších staveb a infrastruktury, vojenské areály a plochy s významnými starými ekologickými zátěžemi |
| Zemědělské brownfields | nevyužívané a zdevastované objekty bývalé družstevní velkovýroby a zpustlé, neobhospodařované pozemky |
| Důlní brownfields | pozůstatky ukončené důlní činnosti a těžby nerostných surovin |

Zdroj: vlastní podle (5)

2. Využití železničních deprimujících zón

V sedmdesátých a osmdesátých letech minulého století bylo na území bývalého Československa zrušeno pro nízké přepravní výkony a špatný technický stav několik železničních tratí. V oblasti severních Čech se to týkalo např. tratí Frýdlant v Čechách – Heřmanice (1976), Jablonné v Podještědí – Svor (1986), Česká Lípa střelnice – Kamenický Šenov (1979), Chotětov – Skalsko (1974), Velké Březno – Ústěk horní nádraží s odbočkou Lovečkovice - Verneřice (1978) a dalších. Po zastavení osobní a nákladní dopravy byly tratě většinou ponechány svému osudu. Železniční svršek byl ve většině případů postupně snesen, železniční spodek postupně pohltila vegetace a budovy byly odprodány soukromým vlastníkům nebo chátrají dodnes. Vezmeme-li v úvahu práci našich předků při výstavbě uvedených tratí, vznikly tak skutečně deprimující zóny přímo vybízející k dalšímu využití. Možností pro využití zrušených tratí existuje několik:

- využití pro muzejní provoz,
- přeměna na velodráhu,
- přeměna na turistické anebo cyklistické stezky.

První dvě možnosti se týkají tratí, na kterých nebyl dosud snesen železniční svršek, neboť obnova tratí se zlikvidovaným svrškem se jeví jako nereálná pro vysoké finanční náklady a nízké provozní využití. Příkladem takové revitalizace je úsek Velké Březno – Zubrnice – Lovečkovice.

Na celé trati Velké Březno – Ústěk horní nádraží (s odbočkou do Verneřic) byl provoz zastaven 27. 5. 1978. V letech 1978-79 byl zlikvidován traťový svršek z úseku Verneřice - Lovečkovice, v letech 1985-88 pak z úseku Ústěk - Lovečkovice. Koncem sedmdesátých let začalo Okresní vlastivědné muzeum Ústí n. L. budovat skanzen lidové architektury v Zubrnici. Počítalo se s využitím traťového úseku Velké Březno - Zubrnice jako muzejní železnice, která by dopravovala návštěvníky do skanzenu. V roce 1993 vzniklo občanské sdružení Zubrnická museální železnice (ZMŽ), které pokračuje v úsilí o privatizaci a obnovení trati do současné doby. K úspěšnějším rokům patřil rok 1993, kdy byl zahájen zkušební muzejní provoz. Od 1. 1. 1994 je však na trati provoz zastaven do vyřešení majetkoprávních vztahů s Českými drahami (později Správou železniční dopravní cesty – SŽDC) a orgány státní správy. Protože se jedná

o zrušenou dráhu, nemůže být veřejně provozována v souladu se zákonem o drahách č. 266/1994 Sb. Od roku 1997 provádí ZMŽ opravy železničního svršku na úseku Velké Březno – Zubrnice. V roce 1998 byl kolejově dochovaný úsek Velké Březno - Zubrnice - Lovečkovice (11 km) zapsán na seznam kulturních památek ČR. Do budoucnosti uvažuje ZMŽ o muzejním provozu na části bývalé lokálky. V první etapě jde o úsek Velké Březno – Zubrnice (6,3 km). Svépomocí je pak ZMŽ schopna v delším časovém horizontu zprovoznit navazující úsek Zubrnice – Lovečkovice. V posledních deseti letech však došlo v tomto úseku ke zcizení asi 20 % délky kolejnic. Záměr počítá s postupným obnovováním, a to ve dvou úsecích. První, poměrně kompletní úsek do km 8,5, je možno relativně snadno připravit pro provozování drezín. Ty mají velmi nízké nároky na pevnost železničního svršku a budou atraktivním doplněním "dolního" úseku. Úsek od km 8,5 do Lovečkovic bude zatím upraven jako stezka, zbylé části svršku budou demontovány a bude jimi kompletována trať od km 8,5 nahoru. Úsek od Zubrnice v délce cca 300 m je o větších akcích s drezínami již provozován za značného zájmu veřejnosti.⁹

Pod pojmem velodráha se rozumí trať pojižděná šlapacími drezínami pro jednu až dvě osoby. Ze zahraničí (Belgie, Francie, Nizozemsko) je známo několik případů provozování takových drah v turisticky atraktivních regionech. V současné době se uvažuje o zřízení velodráhy na trati Loket – Krásný Jez na Sokolovsku (13 km), na které byl provoz zastaven roce 1997 pro špatný technický stav. Trať není úředně zrušena, je na ní zavedena tzv. dlouhodobá výluka. Náklady na uvedení tratě do provozuschopného stavu pro normální železniční dopravu jsou však natolik vysoké (200 mil. Kč)⁷, že se uvažuje o jejím zrušení. Uvedená trať přitom prochází známým Slavkovským lesem. Radnice v Lokti nad Ohří a Horním Slavkově proto navrhují přeměnu tratě na velodráhu, která by posílila turistický ruch v oblasti. Vybudování velodráhy je podstatně levnější než oprava trati pro normální železniční provoz. Součástí projektu za 16 mil. Kč je také obnova nádraží v Horním Slavkově, z něhož má vzniknout muzeum a zázemí pro turisty. Do dvou až tří let hodlá společnost založená městy půjčovat turistům 20 drezín, které by rychlostí až 10 km/h projížděly nádhernou krajinou Slavkovského lesa s množstvím technických staveb. Cena sériově vyráběných drezín v zahraničí (Francie) se pohybuje mezi 1500 až 1700 EUR za kus.⁴

Další možností je vybudovat na tělese zrušené trati turistickou nebo cyklistickou stezku. Příkladem je projekt výstavby 17 km dlouhé cyklostezky Varhany na trase zrušené železniční trati, která vedla z České Lípy střelnice do Kamenického Šenova. Jedná se o bývalou dráhu Česká Lípa – Česká Kamenice o délce 28 km. Pro trvale nízké přepravní výkony byla trať v 70. letech minulého století zařazena mezi málo využitá a navržena ke zrušení podle usnesení vlády ČSSR č. 295/1972 Sb. Dnem 30. 9. 1979 byla zastavena veškerá doprava v úseku Kamenický Šenov – Česká Lípa střelnice a osobní doprava na zbyvajících částí dráhy mezi Kamenickým Šenovem a Českou Kamenicí. Intenzita nákladní dopravy na zbylém úseku klesala, stav traťového svršku se stále zhoršoval, a tak byl k 1. 10. 1992 zastaven provoz i mezi Kamenickým Šenovem a Českou Kamenicí. Koleje byly v celé délce trati z České Lípy střelnice až před stanicí v Kamenickém Šenově sneseny počátkem 90. let a těleso postupně zarostlo náletovými dřevinami.² Na úseku Kamenický Šenov – Česká Kamenice (5 km) zůstal kolejový svršek zachován. V roce 1994 vzniklo občanské sdružení Klub přátel lokálky, které získalo trať do pronájmu, postupně ji opravilo a od roku 1997 zde provozuje v letních

měsících muzejní železnici. Na nádraží v Kamenickém Šenově je otevřeno malé železniční muzeum, jehož součástí je řada železničních vozidel vystavených na kolejišti.

Na úseku se sneseným železničním svrškem připravuje Svazek obcí – cyklostezka Varhany, založený v roce 2001 obcemi Česká Lípa, Kamenický Šenov, Horní Libchava, Volfartice a Nový Oldřichov, projekt výstavby cyklistické stezky. Cyklostezka je nazvána podle ojedinělého čedičového útvaru Varhany, kolem kterého povede. Její výstavba je rozdělena do tří etap. První část projektu trasy z České Lípy do Manušic vznikla v roce 2003, další část z Manušic do Volfartic v roce 2004 a roce 2005 bude zpracována poslední část projektu z Volfartic do Kamenického Šenova. Pozemky (200 000 m²) potřebné pro výstavbu stezky získal svazek obcí do pronájmu od státní organizace SŽDC do roku 2019 za roční nájemné 40 000 Kč.¹ Náklady na výstavbu cyklostezky se odhadují na 60 mil. Kč a obce chtějí na její financování získat příspěvek z fondů Evropské unie.²

Obdobný projekt se připravuje na trase bývalé úzkorozchodné dráhy z Frýdlantu v Čechách do Heřmanic (11 km). Trať původně pokračovala až do německé Žitavy. Po skončení 2. světové války a změně polsko-německé hranice byl přeshraniční provoz ukončen. Provoz na polském území byl zastaven v roce 1964, na českém úseku 13. 1. 1976 pro kritický stav železničního spodku i svršku. Koleje byly sneseny v roce 1997. Skutečně žalostný je pohled na zbytky stanice Heřmanice. Vedle neobydlené a vytlučené patrové přijímací budovy chátrají dvě skladiště. Naproti přijímací budově stojí výtopna s vodárnou. Střecha výtopny je propadlá, z dřevěného skladu na uhlí zůstala jen kostra.³ Cyklostezka Heřmanička se má stát součástí mezinárodní Krakonošovy stezky, která vede z polské části Krkonoš přes Jizerské hory až do Frýdlantu v Čechách. V současné době se řeší problém převodu pozemků pod trať a kolem ní na obec Heřmanice. Předběžné odhady nákladů na český úsek stezky se pohybují okolo 2 mil. Kč.⁸ Ve srovnání s obdobným projektem cyklostezky Varhany se však zdá být odhad nákladů podhodnocený.

3. Závěr

Výše uvedené příklady revitalizací železničních brownfields ukazují, že je možné dlouhodobě chátrající plochy a pozemky využít k podpoře cestovního ruchu. Významnou úlohu při této revitalizaci plní obce a různá občanská sdružení, která zchátralý majetek obnovují svépomocí a v některých případech (ZMŽ) vytvářejí i nová pracovní místa v rámci veřejně prospěšných prací (příklad spolupráce typu PPP). Hlavním problémem železničních brownfields je otázka převodu nebo pronájmu pozemků. Vlastníkem pozemků je stát zastupovaný státní organizací SŽDC. Účetní hodnota pozemků je vysoká, jejich tržní hodnota je diskutabilní. Jedná se o dlouhodobě opuštěné pozemky, jejichž alternativní využití je problematické. Zákonem č. 77/2002 Sb. jsou však pozemky, na nichž se zrušené tratě nacházejí, určeny k úhradě závazků po bývalé státní organizaci České dráhy. Stát se logicky snaží o jejich prodej za co nejvyšší cenu. Obce a neziskové organizace však nedisponují dostatečnými zdroji pro jejich odkup a snaží se o bezúplatný převod. Dočasným řešením je pronájem pozemků, jako v případě cyklostezky Varhany. Vzhledem k tomu, že o tyto pozemky komerční sféra nemá zájem, jeví se jako optimální řešení odprodej pozemků obcím za symbolickou cenu s tím, že jejich rozvoj podpoří cestovní ruch a vytvoří nová pracovní místa. Zrušené tratě totiž procházejí obcemi s relativně vysokou mírou nezaměstnanosti (údaje

k 30. 9. 2004: Zubrnice – 13,5 %, Horní Slavkov – 12,7 %, Kamenický Šenov – 10,4 %, Frýdlant v Č. – 13 %, Dětrichov – 19,1 %, Heřmanice 8,7 %).

Použitá literatura:

- (1) *Cyklistická stezka Varhany*. [online]. Politikon, 2004 [cit. 2004-10-16]. Dostupné z: <<http://www.politikon.lezeni.cz>>
- (2) ČADA, L. a kol. *Místní dráha Česká Lípa – Kamenický Šenov – Česká Kamenice*. Vydavatelství dopravní literatury Ing. Luděk Čada, Litoměřice a Vydavatelství dopravní literatury Ing. Radek Sedláček, Chlumeck n. C., 2001, s. 118, ISBN 80-902706-4-6 a 80-902396-5-X
- (3) ČADA, L. a kol. *Úzkorozchodná místní dráha Frýdlant v Čechách – Heřmanice*. Vydavatelství dopravní literatury Ing. Luděk Čada, Litoměřice a Vydavatelství dopravní literatury Ing. Radek Sedláček, Chlumeck n. C., 2000, s. 128, ISBN 80-902706-2-X a 80-902396-4-1
- (4) ČTK *Z Lokte vyjely šlapací drezíny; chtějí zachránit trať pro turisty*. [online]. Tiscali – zprávy [cit. 2004-10-26]. Dostupné z: <<http://www.tiscali.cz>>
- (5) GREMLICA, T., ŠTÍPKOVÁ, R., NOVÁK, J. *Revitalizace „brownfields“ v obcích ČR. Metodika monitorování a nové využívání ploch a objektů*. Ministerstvo pro místní rozvoj, Praha, 2003, s. 49, bez ISBN
- (6) JS *Ze zrušených kolejí bude cyklostezka*. *MF Dnes* (příloha Liberecký kraj), 2004, roč. 15, 6. 8., s. 2, ISSN 1210-1168
- (7) KOUTNÝ, R. Na „šlapadle“ přes Slavkovský les. *Železničář*, 2003, roč. 7, č. 45, s. neuv., ISSN 0322-8002
- (8) PRO *Z opuštěné úzkokolejky bude cyklostezka*. *MF Dnes* (příloha Liberecký kraj), 2004, roč. 15, 15. 5., s. 2, ISSN 1210-1168
- (9) *Záměr využití trati Velké Březno - Verneřice – Úštěk*. [online]. Zubrnická museální železnice, Zubrnice [cit. 2004-10-28]. Dostupné z: <<http://www.zmz.cz>>

Summary:

The first part of the article describes a typology of non-industrial depressive areas (brownfields). The second part is focused on rail brownfields. The rail brownfields are characterized as the devastated and in the long term unused real estates in the vicinity of railways, for example the abandoned railways. Three possibilities of an alternative use of abandoned railway lines are discussed: the use for the museum railway, the alteration to the velorail (rail-bike) line and the conversion to cycle or tourist ways. The above mentioned alternatives are documented by case studies.

Kontakt:

Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
Katedra podnikové ekonomiky
Hospodářská fakulta
Technická univerzita v Liberci, Hálkova 6, 461 17 Liberec
tf.: 485 352 345, e-mail: miroslav.zizka@vslib.cz

Název: Sborník příspěvků z konference Hradecké ekonomické dny 2005
Výkonný redaktor: Ing. Pavel Jedlička, CSc.
Rok a místo vydání: 2005, Hradec Králové
Vydání: první
Náklad: 80 ks
Vydalo nakladatelství Gaudeamus při Univerzitě Hradec Králové
jako svou 539. publikaci

ISBN 80-7041-978-4