

Manažment v teórii a praxi

on-line odborný časopis
o nových trendoch
v manažmente

<http://mtp.euke.sk/>

PHF EU
ISSN 1336-7137

ročník 15, 2019
číslo 3

Manažment v teórii a praxi

on-line odborný časopis o nových trendoch v manažmente

ISSN 1336-7137

Odborné zameranie

Zámerom časopisu je vytvoriť priestor pre autorov z vedecko-výskumných a vzdelávacích inštitúcií, ako aj pre autorov z podnikovej praxe, ktorí sa chcú podeliť so svojimi výsledkami výskumov, skúsenosťami, postrehmi. Časopis publikuje odborné recenzované príspevky, analýzy, komentáre a diskusie z oblasti podnikového manažmentu, manažmentu organizácií verejnej správy, strategického riadenia podniku, personálneho manažmentu, manažmentu výrobného procesu, manažmentu zmien, manažmentu kvality, organizačnej kultúry, manažmentu znalostí, vzdelávania, informačného manažmentu, informačných systémov a technológií v riadení a pod.

REDAKCIA

Redakčná rada

Dr. h. c. prof. RNDr. Michal TKÁČ, CSc.

prof. Ing. Petr DOUCEK, CSc.
prof. Ing. Bohuslava MIHALČOVÁ, PhD., PhD., EUR ING.
prof. Ing. Michal PRUŽINSKÝ, CSc.
doc. Ing. Emília DUĽOVÁ SPIŠÁKOVÁ, PhD.
doc. Ing. Peter MESÁROŠ, PhD.
doc. JUDr. Ing. Michal RADVAN, Ph.D.
doc. Ing. Bc. Petr SUCHÁNEK, Ph.D.
doc. Ing. Michal TKÁČ, PhD.

Šéfredaktorka 3/2019

Ing. Cecília Olexová, PhD.

Vydavateľ a adresa redakcie

Ekonomická univerzita v Bratislave
Podnikovohospodárska fakulta so sídlom v Košiciach, Katedra manažmentu
Tajovského 13, 041 30 Košice, Slovenská republika
tel.: +421 55 722 31 11 fax: +421 55 623 06 20
<http://www.euke.sk> <http://mtp.euke.sk>

Dostupnosť

URL: <http://mtp.euke.sk>

Grafický návrh a redakčné spracovanie on-line

Ekonomická univerzita v Bratislave
Podnikovohospodárska fakulta so sídlom v Košiciach, Katedra manažmentu

Jazyk vydania a periodicita

Redakcia prijíma na publikovanie príspevky v slovenskom, českom a anglickom jazyku.
Všetky príspevky sú recenzované.
Časopis vychádza štvrťročne.
Ďalšie vydanie: december 2019.

Časopis neprešiel jazykovou úpravou.
Redakcia nenesie zodpovednosť za obsahovú a jazykovú stránku.

OBSAH 3/2019

LOGISTICKÉ TECHNOLOGIE V PODNIKOVOM RIADENÍ <i>Patrik RICHNÁK – Tomáš RUŽIČKA</i>	4
CURRENT STATE OF ENVIRONMENTAL BURDENS IN SLOVAKIA <i>Slavomíra STAŠKOVÁ – Martin STAŠKO</i>	14
MIESTA SAMOSPRÁVA Z POHĽADU FINANČNEJ ANALÝZY <i>Jozef LUKÁČ – Zuzana BOCHOVÁ</i>	22
VPLYV PLÁNOVANIA NA VÝKONNOSŤ MALÝCH PODNIKOV <i>Janka KOPČÁKOVÁ – Eva MANOVÁ</i>	30
RECENZIA PUBLIKÁCIE „CHUDOBA A SOCIÁLNE VYLÚČENIE V EÚ A V SR: V KONTEXTE STRATÉGIE EURÓPA 2020 “ <i>Silvia MEGYESIOVÁ</i>	38
SPRÁVA Z PODUJATIA „EURÓPSKA NOC VÝSKUMNÍKOV 2019 – ŽIVOT AKO HO (NE)POZNÁME “ <i>Lenka ŠTOFOVÁ</i>	40

LOGISTICKÉ TECHNOLOGIE V PODNIKOVOM RIADENÍ

LOGISTICS TECHNOLOGIES IN BUSINESS MANAGEMENT

Patrik RICHNÁK – Tomáš RUŽIČKA

ABSTRAKT

Cieľom príspevku bolo preskúmať logistické technológie, ktoré sa využívajú v podniku riadení a následne analyzovať vybrané logistické technológie. Príspevok je rozdelený na dve časti. Prvá časť príspevku je venovaná komplexnému pohľadu na logistické technológie. Druhá časť poskytuje pohľad na komparatívnu analýzu vybraných logistických technológií - Kanban, Quick Response, Efektívna reakcia na požiadavky zákazníka. V príspevku sme využili klasické metódy skúmania, medzi ktoré patrí: literárna rešerš, systémová analýza, komparatívna analýza, indukcia, dedukcia a metóda vizualizácie.

Kľúčové slová: logistické technológie, Kanban, Quick Response, Efektívna reakcia na požiadavky zákazníka

ABSTRACT

The aim of the paper was to examine logistics technologies used in business management and then to analyse selected logistics technologies. The paper is divided into two parts. The first part of the paper is devoted to a comprehensive view of logistics technologies. The second part provides a view of comparative analysis of selected logistics technologies - Kanban, Quick Response, and Efficient Consumer Response. In the paper we used classical methods of investigation, which include: literature search, system analysis, comparative analysis, induction, deduction and visualization method.

Key words: logistics technologies, Kanban, Quick Response, Efficient Consumer Response

JEL CLASSIFICATION: L90, M11, O14

ÚVOD

Žijeme v dobe technického pokroku, vývoja nových technológií a požiadaviek zákazníkov, ktorí kladú dôraz na kvalitu výrobkov. Podniky hľadajú riešenia ako znížiť náklady vo výrobe a logistike, zrýchliť a zjednodušiť výrobný a logistický proces. Jedným z efektívnych spôsobov, ako to dosiahnuť je využívať logistické technológie v podnikovom riadení.

Logistické technológie v dnešných trhových podmienkach predstavujú predpoklad efektívnych výsledkov v podnikovom riadení vo forme úspornosti a účinnosti. Ich využívanie a neustále zdokonaľovanie musí patriť k nevyhnutnej činnosti pri riadení v podniku. V súčasnosti sme svedkami využívania celej škály technológií a rôzneho ponímania logistických technológií autormi a samotnými podnikmi. V príspevku si najprv zadefinujeme pojmy, ktoré sú nevyhnutné k pochopeniu skúmanej problematiky. Následne v ďalšej časti príspevku sme analyzovali vybrané logistické technológie (Kanban, Quick Response, Efektívna reakcia na požiadavky zákazníka).

1 VÝCHODISKÁ SKÚMANIA LOGISTICKÝCH TECHNOLOGIÍ

Technológie Pernica (2008) definuje ako vedecký súbor relatívne ustálených postupov a metód, prostredníctvom ktorých sa môžu usporiadať dynamické vzťahy medzi technickými a ľudskými prvkami, ktoré spolupôsobia v procesoch transformácie na vstupujúce hmotné resp. informačné prvky tak, aby boli dosiahnuté očakávané hmotné, resp. informačné výstupy.

Lukoszová a kol. (2012) charakterizuje technológiu ako súhrn prostriedkov, ktoré sú používané vo výrobných a obslužných procesoch podniku. Môžeme pod ňou rozumieť rôzne prostriedky pre danú prácu, ktorá sa týka výroby, opravy alebo služby. Technológia je taktiež súhrn dokumentov, ktoré obsahujú výrobné tajomstvo alebo know-how, ktoré patrí podniku, medzi ktoré môžeme zaradiť plány, postupy atď.

Cejthamr & Dědina (2010) uvádzajú, že technológia zahŕňa rôzne činnosti, stroje, zariadenia, materiály a skúsenosti používané pre prevádzku pracovných úloh. Technológie môžeme nájsť v rôznych formách, a to ako v malých tak vo veľkých spoločnostiach, v sektore služieb, v štátnych inštitúciách, vo výrobných firmách, v medzinárodných organizáciách a v lokálnych malých obchodoch. Nové technológie vznikajú vo vonkajšom prostredí podniku a môžu ho ovplyvňovať rôznymi spôsobmi. Technologický rozvoj, ktorý je reprezentovaný novými poznatkami a novými technikami, môže viesť k zmene existujúcich produkčných a ďalších činností firmy. Taktiež môže výrazne ovplyvňovať charakter produktov alebo služieb, ktoré sú poskytované organizáciou.

Rezáč (2009) hovorí o manažérskych technológiách, ktoré sú zamerané na otázky využitia metód, prístupov a riadiacich procedúr, ktoré vedú k dosiahnutiu podnikových cieľov. Zároveň predpokladajú vnútorné usporiadanie, postupnosť a zosúladenie manažérskych aktivít. Manažérske technológie môžeme členiť na primárne, ktoré súvisia s hmotným tokom a procesmi jeho riadenia a sekundárne, ktoré súvisia s informačným tokom a procesmi informačného cyklu, nazývaného aj digitálne technológie.

Preclík (2006) pod logistickými technológiami rozumie optimálne usporiadanie logistických operácií do čiastkových relatívne ustálených procesov. Postupnosť logistických operácií, ktoré sa vytvárajú pre nevýrobnú transformáciu objednávok tovaru na jeho dodávky zákazníkom nezaručujú sami o seba optimálnu pružnosť a hospodárnosť. Z tohto dôvodu sa pomocou vhodných metód tieto operácie organizujú do celku tak, aby pri danej úrovni nákladov bola maximalizovaná výkonnosť logistického systému, alebo aby logistický systém fungoval s čo najnižšími nákladmi pri dosiahnutí požadovanej výkonnosti.

Klapita (2007) pod logistickou technológiou rozumie sled rozhodovacích postupov a procedúr, ktoré v danom ekonomickom prostredí rešpektujú logistické interakcie a medzi komponentami logistického systému spolu s využitím optimalizačných metód vedú k optimalizácii logistických nákladov.

Sixta & Mačát (2005) upozorňujú, že v logistických systémoch je dôležité pomocou vhodných metód, prístupov a riadiacich procedúr vybrať a usporiadať jednotlivé operácie tak, aby optimálne fungovali. Jedná sa o to, aby zákazníkmi požadovaná úroveň logistických služieb bola zabezpečená s čo najnižšími nákladmi, alebo pri stanovení výšky nákladov bola dosiahnutá maximálna úroveň poskytovaných služieb. Táto systémovo chápaná postupnosť procesov, úkonov a operácií usporiadaných do čiastkových procesov sa nazýva logistická technológia. Ich vývoj bol podmienený aj postupným rozvojom modernej logistiky vo svete.

Lukoszová a kol. (2012) hovorí, že hlavnou úlohou logistických technológií je zaistiť kvalitnú (t.j. rýchlu, spoľahlivú a flexibilnú) dodávku materiálu, surovín, komponentov, náhradných dielov, rozpracovanej výroby, hotových výrobkov a tovarov externým a interným zákazníkom, ktorí sú zároveň článkami dodávateľského reťazca, s čo najmenšími nákladmi. Logistické technológie rozdeľuje na dve základné skupiny: ťažné systémy a tlačené systémy. Ťažné systémy sú založené na ťahu produktu logistickým systémom, vyvolaním silou

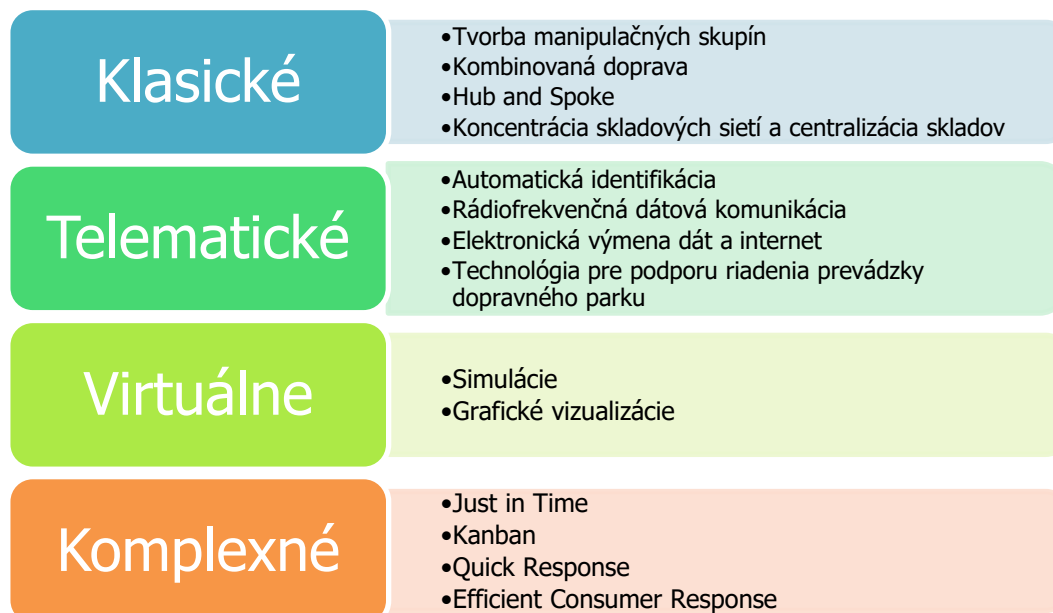
zákazníckeho dopytu. Tlačené systémy sú charakteristické vytváraním zásob, ktorých výška a štruktúra je stanovená na základe prognózovaného dopytu.

Logistické technológie podľa Viestovej a kol. (2007) sú relatívne ustálené súbory informačných, manipulačných, skladových, prepravných a ďalších operácií, ktoré zaručujú žiaduci vzťah medzi logistickými výkonmi a nákladmi. Za najdôležitejšie logistické technológie považuje: tvorbu manipulačných skupín, automatickú identifikáciu tovaru, elektronickú výmenu dát, automatizované systémy uskladnenia a vyhľadávania tovarov, logistické informačné a komunikačné technológie a počítačmi integrované technológie vo výrobe a obehu.

Sixta & Žižka (2009) medzi najdôležitejšie logistické technológie zaraďujú: Kanban, Just in Time, Quick Response, Efficient Consumer Response, Hub and Spoke, Cross-Docking, koncentráciu skladovej siete, kombinovanú dopravu, automatickú identifikáciu, počítačovo integrované technológie prípravy a riadenia výroby i obehu a komunikačné technológie.

Drahotský & Rezníček (2003) rozlišujú nasledovné logistické technológie, ktoré sa uplatňujú v celosvetovom meradle: Just in Time, Hub and Spoke, Kanban, Z domu do domu, Quick Response, Kombinovaná doprava a Efficient Consumer Response.

Na obrázku 1 máme zobrazené rozdelenie logistických technológií podľa Pernicu (2005). Ten uvádza, že v logistickej praxi sa uplatňuje neustále rozrastajúca škála technológií, pričom sa jedná o technológie, ktoré sú zdieľané viacerými disciplínami a sú začlenené do rôznych konceptov. Výber vhodných logistických technológií sa riadi úrovňou systému či podsystému, na ktorý má byť aplikovaný. Podsystem technicko-technologický zahŕňa klasické logistické technológie (tvorba manipulačných skupín, kombinovaná doprava, Hub and Spoke, koncentrácia skladových sietí a centralizácia skladov); informačné a komunikačné podsystémy obsahujú telematické logistické technológie (automatická identifikácia, rádiový frekvenčná dátová komunikácia, elektronická výmena dát a internet, technológia pre podporu riadenia prevádzky dopravného parku); podsystém riadenia zahŕňa virtuálne logistické technológie (simulácie, grafické vizualizácie) a multi-systém obsahuje komplexné logistické technológie (Just in Time, Kanban, Quick Response, Efficient Consumer Response).



Obrázok 1: Rozdelenie logistických technológií

Zdroj: PERNICA, P. 2005. *Logistika pro 21. století : supply chain management. 2. díl.*

2 VÝSKUMNÝ DIZAJN

Hlavným cieľom príspevku bolo preskúmať logistické technológie, ktoré sa využívajú v podniku riadení a následne analyzovať vybrané logistické technológie. Na poskytnutie uceleného pohľadu bolo potrebné v prvej časti príspevku vymedziť termíny a pojmy – technológia, logistická technológia, druhy logistických technológií. Následne v ďalšej časti príspevku sme sa zamerali na analýzu komplexných logistických technológií. Z tých sme vybrali Kanban, Quick Response a Efektívna reakcia na požiadavky zákazníka (ECR).

V príspevku sme využili klasické metódy skúmania, medzi ktoré patrí: literárna rešerš, systémová analýza, komparatívna analýza, indukcia, dedukcia a metóda vizualizácie, ktorá sprehľadnila rozdelenie logistických technológií a zhrnula výhody a nevýhody vybraných logistických technológií.

3 VYBRANÉ LOGISTICKÉ TECHNOLOGIE V PODNIKOVOM RIADENÍ

Neustále sa meniace prostredie v hospodárstve spochybňuje tradičné ekonomické a podnikateľské koncepcie (Čambalíková, 2018). Na základe tejto skutočnosti súčasná moderná doba prináša zmeny a nové smerovanie samotnej logistiky. Ak chce podnik obstáť v tvrdom konkurenčnom boji, musí začleniť do podniku logistické technológie, ktoré sú významným determinantom všetkých odvetví a logistika nie je výnimkou. Logistické technológie sa rozvíjajú vysokým tempom a stávajú sa súčasťou každodenného podnikového riadenia, pretože uľahčujú jednotlivé procesy, zvyšujú efektivitu práce a konkurencieschopnosť spoločnosti.

V ďalšej časti príspevku boli komparatívnou analýzou priblížené vybrané komplexné logistické technológie - Kanban, Quick Response, Efektívna reakcia na požiadavky zákazníka (ECR). Prostredníctvom metódy vizualizácie boli jednotlivé výhody a nevýhody každej vybranej logistickej technológie prehľadne zhrnuté do obrázku.

3.1 Kanban

Kanban patrí medzi najrevolučnejšiu logistickú technológiu, ktorá hľadá dokonalosti v riadení výroby a logistike. Slovo Kanban sa skladá zo slov Kan – karta a Ban – signál. V doslovnom preklade znamená vizualizovaný záznam alebo lístok, ktorého hlavným cieľom je signalizovať, že je potrebné vyrobiť viac súčiastok resp. ich dodať.

T. Ohno (2013) definoval Kanban ako systém, ktorý je chrbticou Toyota Production System. Nosič informácií medzi dodávateľom a odberateľom je Kanban karta. Tieto karty sa používajú na procesy toku výroby a zásob. Výhody zavedenia tohto systému v podniku sa rozšírili na dodávateľsko-odberateľské činnosti.

R. Novotný (2002) pod logistikou technológiou Kanban rozumie označenie pre kartu, ktorá oznamuje požiadavky odberateľa na dodávku určitého výrobku alebo služby v definovanom množstve. Táto oznamovacia karta môže mať formu papierovej alebo plastovej kartičky, ale môže ňou byť aj napríklad prepravka. Kanban je nositeľom informácie o požiadavkách na dodávky.

Kanban predstavuje „ťahanie“ súčiastok výrobným procesom na základe požiadaviek montáže, bez nepotrebného skladovania. Podstata tohto systému spočíva v tom, že sa využíva privolávací, alebo aj nazývaný vyzdvihovací princíp, podľa ktorého sa riadiacim impulzom stáva impulz, ktorý je od nasledujúceho výrobného článku. Inak sa bežne využíva privádzací nazývaný aj dodávací princíp, podľa ktorého je riadiacim impulzom podnet, ktorý vychádza od predchádzajúceho výrobného článku. V tomto systéme vstupuje Kanban karta, ktorá sa stáva nosičom informácií pre potrebu materiálu od predchádzajúceho výrobného článku k nasledujúcemu. Kanban vyhovuje požiadavkám odberateľa, pretože prostredníctvom

krátkych priebežných časov vo výrobe sa znížia zásoby dôsledkom promptnej dodávky k výrobe.

Podľa Louis (1997) Kanban vychádza z týchto prvkov:

- samoriadiace regulačné obvody, ktoré sú tvorené dvojicou článkov: dodávateľ – odberateľ,
- nositeľom informácií sú Kanban karty,
- princíp prines sa nahrádza princípom vziať si,
- spotreba materiálu je rovnomerná,
- zamestnanci a prevádzkové prostriedky sú flexibilne nasadené,
- prenáša sa krátkodobé riadenie na výkonný personál,
- dodávateľ a odberateľ nevytvárajú žiadne zásoby.

Medzi dôvody zavedenia logistickej technológie Kanban podľa Mičietu (2001) zaraďujeme:

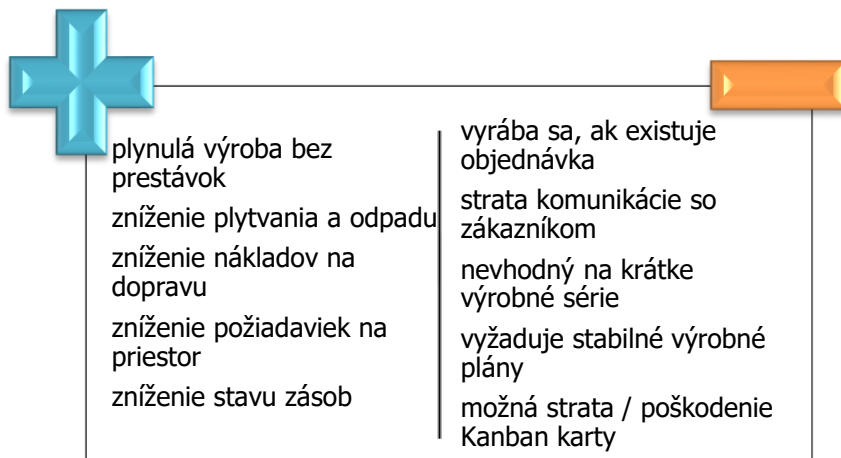
- Ak sa zavedie Kanban, znížia sa veľkosti výrobných dávok a tým sa môže pružnejšie reagovať na potreby zákazníka.
- Menšia výrobná dávka predstavuje menej dielcov v obehu, čo znamená menšie požiadavky na priestor, menšie straty pri nekvalitnej výrobe.
- Menšie nároky na priestor a menšie straty z nekvalitnej výroby znamenajú úsporu financií.
- Kanban predstavuje posun od tlačeneho – ťahanému materiállovému toku, teda vyrába sa len, keď je zaznamenaná objednávka.
- Kanban sa považuje za jednoduchý vizuálny systém riadenia.

Logistická technológia Kanban využíva na prenos informácií Kanban kartu. Je nástrojom, ktorý sa využíva pri riadení výroby a poskytuje pracovníku oprávnenie na výrobu dielcov. Môže mať rôzne podoby od štítku, ktorý je zaliaty v plaste až po čiarové kódy. Kanban karta musí obsahovať údaje o spotrebiteľovi, údaje o dodávateľovi, označenie tovaru, číslo tovaru, schránku pre bezpečné zavesenie karty, údaje o množstve.

Chromjaková & Rajnoha (2011) pri logistickej technológii Kanban upozorňujú, že na základe spôsobu dodávky materiálu sa rozlišujú jeho dva základné typy:

- Jednokartový – v obehu je jeden typ Kanban karty a výroba sa môže začať, až vtedy, ak sa dostane signál cez príjem Kanban karty od predchádzajúceho pracoviska. Tento signál je nato, aby sa zo zásobníka vzal potrebný materiál na výrobu.
- Dvojkartový – v obehu sú dva typy Kanban kariet a to výrobná a transportná. Úlohou výrobného pracovníka je prevzatie signálu z výrobnéj karty a začatie príslušnej operácie. Následne pracovník na základe signálu Kanban karty premiestni materiál na požadované miesto.

Na obrázku 2 môžeme vidieť prehľadne zhrnuté výhody a nevýhody logistickej technológie Kanban.



Obrázok 2: Výhody a nevýhody logistickej technológie Kanban

Zdroj: vlastné spracovanie

3.2 Quick Response

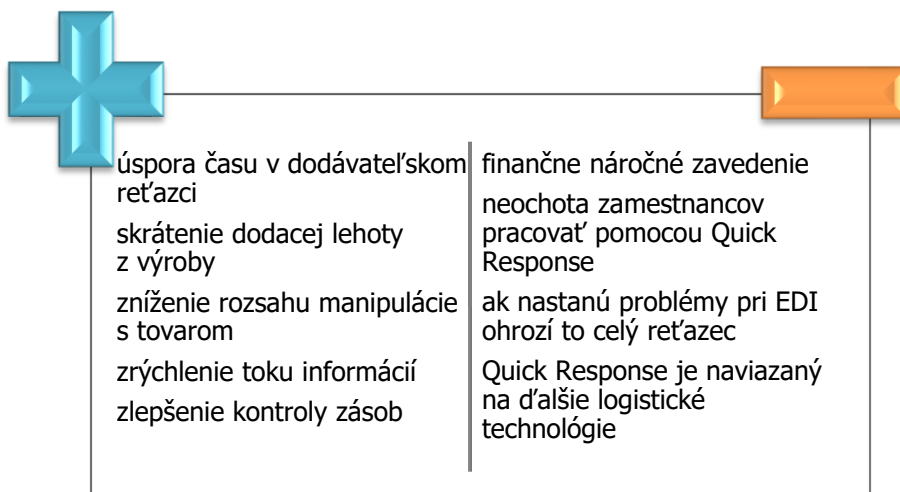
Základnou myšlienkou Quick Response (QR) je podľa Christopher (2016) dopyt zachytený, čo najbližšie k reálnemu času a čo najbližšie ku konečnému spotrebiteľovi. Na základe týchto informácií sa môže plánovať výroba a riadenie zásob. QR spája informačné systémy a logistické systémy, ktorých kombináciou sa správny produkt dostane na správne miesto v správny čas.

Dupal' & Brezina (2006) hovoria, že Quick Response je založený na kombinácii prístupov zameraných na zdokonaľovanie riadenia zásob a zvýšenie efektívnosti prostredníctvom urýchlenia toku zásob. Funguje na báze kombinácie elektronickej výmeny dát a čiarového kódu, čo umožňuje priebežne sledovať predaj konkrétnych položiek zákazníkom. Táto informácia je dôležitá pre výrobcu, ktorý upovedomí svojich dodávateľov, naplánuje výrobu a dodáva zodpovedajúce množstvo tak, aby sa priebežne doplňali jeho zásoby.

Quick Response podľa Bukovej & Brumerčíkovej & Kolarovszki (2014) predstavuje dvojrozmerný čiarový kód, ktorý môžeme prečítať aj za pomoci inteligentných telefónov alebo QR čítacieho zariadenia. Po jeho zosnímaní nás odkáže na internetovú stránku a povie nám informácie o výrobku. Quick Response môžeme vidieť na obaloch výrobkov, bilbordoch, e-mailoch, ale aj v logistike. Princíp fungovania QR spočíva v tom, že do špeciálne usporiadaných čiernych a bielych štvorcov možno zakódovať akúkoľvek správu do veľkosti 3 000 bajtov, tzn. takmer 4 300 znakov alebo viac ako 7 000 číslic. V rohoch sa nachádzajú tri väčšie štvorce, pričom dole je jeden menší, ktorý slúži na informáciu pre QR čítačku. Oproti klasickým čiarovým kódom obsahuje Quick Response väčšie množstvo údajov.

Řezáč (2009) definuje Quick Response ako logistickú technológiu, v ktorej jednotlivé články logistického reťazca zdieľajú informácie o zásobách, objednávkach, predajoch s ostatnými článkami. QR je podobný Just in Time, avšak vzťahy v QR sú podstatne všestrannejšie a zhŕňajú všetky články od výrobcu až po predajne maloobchodu. Predpokladom pre zavedenie QR je uplatnenie automatickej identifikácie na báze čiarových kódov a elektronickej výmeny dát – EDI. Toto prepojenie zrýchľuje tok informácií, znižuje stupeň neistoty v rozhodovaní – zásoby sú kontrolované každý deň, objednávky sú realizované každý deň. Podľa štúdií USA, celková úspora času v reťazci tak dosahuje aj niekoľko týždňov a požadovaný tovar je do predajne dodaný od 24 do 48 hodín.

Ak podnik využíva Quick Response, tak môže dosiahnuť výhody, ktoré sú zhrnuté na obrázku 3. Samozrejme využívanie logistickej technológie Quick Response môže priniesť aj nevýhody, ktoré sú taktiež zobrazené v obrázku.



Obrázok 3: Výhody a nevýhody logistickej technológie Quick Response

Zdroj: vlastné spracovanie

3.3 Efektívna reakcia na požiadavky zákazníka

Efektívna reakcia na požiadavky zákazníka (Efficient Consumer Response - ECR) je podľa Lukoszová a kol. (2012) odvodená od technológie Quick Response. Vznikla v USA v potravinárskom priemysle ako spojenie výrobného závodu s jeho dodávateľmi a s veľkoobchodom až po maloobchod. V efektívnej reakcii na požiadavky zákazníka je kladený dôraz na zákazníka ako článok dodávateľského reťazca. Je založená najmä na synchronizácii dopytu a ponuky s využitím techniky spoločného plánovania, prognózovania a dopĺňovania zásob. Efektívna reakcia na požiadavky zákazníka prepája všetky články logistického reťazca, sprostredkovateľov, distribútorov, veľkoobchod, maloobchod, s cieľom splniť požiadavky koncového zákazníka.

Finne & Sivonen (2009) považujú za hlavný cieľ ECR integrovať a optimalizovať dodávateľský reťazec, tak aby zásoby boli čo najnižšie a dostupnosť produktu vysoká. Integrovaný pohľad umožňuje zníženie dodatočného času a nákladov z dodávateľského reťazca pri zachovaní kvalitného produktu za účelom lepšieho uspokojenia zákazníckych potrieb.

K uskutočneniu ECR je nutná spolupráca medzi jednotlivými distribučnými stupňami, aby bola možná optimalizácia toku tovaru a informácií v distribučnom systéme. Medzi ďalšie ciele efektívnej reakcie na požiadavky zákazníka patrí (Marz & Schalk & Skala, 2006): posilnenie orientácie na zákazníka, posilnenie dodávateľského servisu, skrátenie priebežnej doby zákazky, zabránenie situácií out-of-stock, efektívne usporiadanie sortimentu odpovedajúceho dopytu a uvedenie na trhu takých výrobkov, ktoré podporujú odbyť.

Sixta & Mačát (2005) upozorňujú, že Efektívna reakcia na požiadavky zákazníka sa opiera o štyri hlavné stratégie:

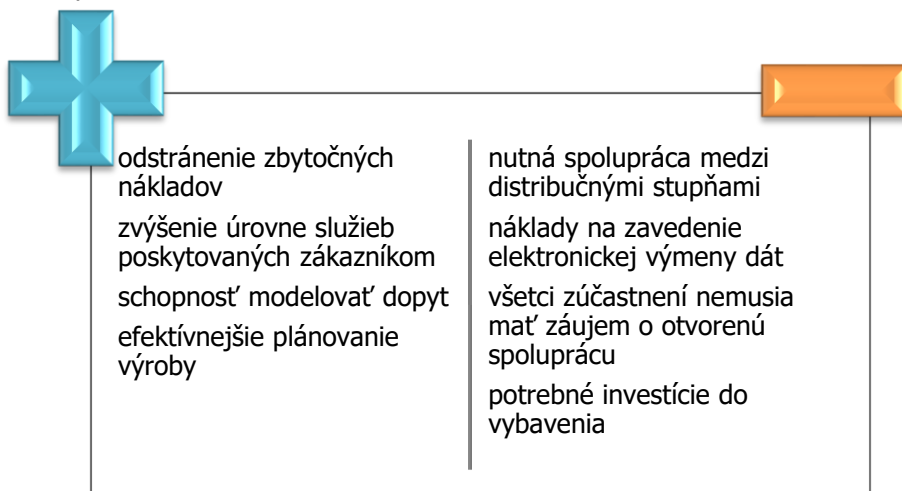
- Stratégia riadenia logistických reťazcov, ktorá vedie ku stabilizácii tokov s minimálnymi zásobami materiálu. Táto stratégia spočíva v integrácii reťazcov, synchronnej výrobe, kontinuálnom dopĺňaní zásob materiálu, automatizovaných skladových objednávkach a spoľahlivých operáciách.

- Stratégia objektívneho usporiadania sortimentu do výrobných skupín. Dôležitou súčasťou tejto stratégie je stabilizácia logistickej infraštruktúry a riadenie procesov.
- Stratégia uvádzania nových výrobkov na trh, kde hlavným faktorom, ktorý oddeľuje túto stratégiu od ostatných, ktoré pri uvedení nového výrobku zlyhajú až v 75 % prípadoch, je zosúladiť plánovanie činností pri uvádzaní nových výrobkov na trh. Toto zosúladenie znižuje straty prostredníctvom schopnosti čeliť negatívnym vplyvom, ktoré sú spojené s uvádzaním nových výrobkov na trh.
- Promočná stratégia, ktorá spočíva v organizovaní promočných akcií iba vtedy, keď sú naozaj potrebné.

Stehlík & Kapoun (2008) vymedzil charakteristické znaky Efektívnej reakcie na požiadavky zákazníka, medzi ktoré patrí:

- Procesné myslenie – efektívna reakcia na požiadavky zákazníka aplikuje myslenie v procesoch.
- Systémové myslenie – efektívna reakcia na požiadavky zákazníka posúva celkový systém do popredia. Nie iba jednotlivé podniky sú optimalizované, ale celý proces tvorby hodnôt od získavania surovín, až do regálov s hotovým výrobkom.
- Zameranie sa na konzumentov – štíhla výroba a Quick Response nechali zákazníka mimo popredia, zatiaľ čo Business Reengineering a Total Quality Management mu prideliť aspoň vedľajšiu úlohu. Efektívna reakcia na požiadavky zákazníka dáva do centra pozornosti zákazníka.
- Informačné technológie – zohrávajú dôležitú úlohu, pretože kvalitný softvér prispieva k celkovej optimalizácii procesu. Spojenie zákaziek s dátami ich zadávateľov, ako aj ich vybavovanie tvorí nové možnosti zlepšenia efektívnosti.
- Plánované zmeny – efektívna reakcia na požiadavky zákazníka predstavuje plánovitú transformáciu nejakej oblasti, ktorá sa realizuje na národnej a medzinárodnej úrovni.
- Orientácia na rast – oproti iným logistickým technológiám ECR zvyšuje hodnoty prostredníctvom redukcie použitých zdrojov.

Využívanie tejto logistickej technológie získava podnik na trhu výhody, ale aj nevýhody, ktoré sú prehľadne zobrazené na obrázku 4.



Obrázok 4: Výhody a nevýhody logistickej technológie Efektívna reakcia na požiadavky zákazníka

Zdroj: vlastné spracovanie

ZÁVER

Súčasnú dynamické podnikateľské prostredie prináša so sebou celý rad logistických technológií. Každý podnik si musí uvedomiť, že jeho konkurenčná výhoda na trhu nespočíva iba v znižovaní nákladov na výrobu a zvyšovaní kvality výrobkov, ale aj v zameraní sa na samotných zamestnancov, preto je dôležité vybrať si takú logistickú technológiu, ktorá nielenže zvyšuje produktivitu, ale napomáha aj rozvoju motivácie a kreativity zamestnancov. Zaujímavý názor majú Olexová & Gajdoš (2016), ktorí navrhujú využiť logickú simulačnú hru. Navrhovaná simulačná hra vychádza z porovnania iných simulačných hier používaných v logistike. Cieľom hry je riadiť internú prepravu a dosiahnuť požadované náklady na logistiku a využitie kapacity výrobných liniek na jednu zmenu.

Hlavným cieľom príspevku bolo preskúmať logistické technológie, ktoré sa využívajú v podniku riadení a následne analyzovať vybrané logistické technológie. Pre podnikové riadenie je nevyhnuté udržať si excelentnú úroveň dodávateľsko-odberateľských vzťahov, čo je možné vďaka implementácii a využívaniu logistických technológií.

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu mladých učiteľov, vedeckých pracovníkov a doktorandov v dennej forme štúdia na Ekonomickej univerzite v Bratislave č. I-19-104-00 Nová dimenzia logistiky v štvrtej priemyselnej revolúcii v podnikoch na Slovensku.

LITERATÚRA

- BUKOVÁ, B. - BRUMERČIKOVÁ, E. - KOLAROVŠKI, P. 2014. *Zasielateľstvo a logistika*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2014. 318 s. ISBN 978-80-8168-074-8.
- CEJTHAMR, V. – DĚDINA, J. 2010. *Management a organizační chování*. 2. aktualiz. a rozšíř. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 344 s. ISBN 978-80-247-3348-7.
- ČAMBALÍKOVÁ, A. 2018. Využívanie sociálnych médií ako nástroj inovatívneho manažmentu a jeho uplatňovanie v podnikoch na Slovensku. In *Inovatívne prístupy v manažmente a ich vplyv na konkurencieschopnosť a úspešnosť podnikov v podmienkach globalizujúcej sa ekonomiky: recenzovaný zborník vedeckých statí*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálnych štúdií, 2018, s. 118-128. ISBN 978-80-7556-034-6.
- DUPAL, A. – BREZINA, I. 2006. *Logistika v manažmente podniku*. Bratislava: Sprint vfra, 2006. 326 s. ISBN 80-89085-38-5.
- DRAHOTSKÝ, I. – ŘEZNÍČEK, B. 2003. *Logistika: procesy a jejich řízení*. Brno: Computer Press, 2003. 334 s. ISBN 80-7226-521-0.
- FINNE, S. – SIVONEN, H. 2009. *The Retail Value Chain: How to Gain Competitive Advantage through Efficient Consumer Response (ECR) Strategies*. London: Kogan Page, 2009. 368 p. ISBN 978-0-7494-5456-2.
- CHROMJAKOVÁ, F. – RAJNOHA, R. 2011. *Řízení a organizace výrobních procesů: kompendium průmyslového inženýra*. Žilina: GEORG, 2011, 139 s. ISBN 978-80-89401-26-0.
- CHRISTOPHER, M. 2016. *Logistics & supply chain management*. 5th Edition. Harlow: FT Prentice Hall/Pearson Education, 2014. 310 p. ISBN 978-1-08379-7.
- KLAPITA, V. 2007. Logistické technológie a logistické činnosti. In *Logistický monitor : Internetové noviny pre rozvoj logistiky na Slovensku* [online]. 2007, [cit. 2019-05-05]. ISSN 1336-5851. Dostupné na internete: <<https://www.logistickymonitor.sk/>>.
- LUKOSZOVÁ, X. a kol. 2012. *Logistické technologie v dodavatelském řetězci*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2012. 121 s. ISBN 978-80-86929-89-7.
- LOUIS, R. S. 1997. *Integrating Kanban with MRPII: Automating a Pull System for Enhanced JIT Inventory Management*. New York: Productivity Press, 1997. 248 p. ISBN 978-1563273230.

- MARZ, O. – SCHALK, H. – SKALA, M. 2006. SCM, CRM, ECR v teorii a praxi řízení. In *Moderní řízení: měsíčník vydavatelství Economia*. ISSN 0026-8720, 2006, roč. 41, č. 11, s. 28-31.
- MIČIETA, B. 2001. *Kanban - ste na tahu!* Žilina: Slovenské centrum produktivity, 2001. 138 s. ISBN 80-968324-2-5.
- NOVOTNÝ, R. 2002. Principy techniky kanban uplatňované ve výrobních i distribučních systémech. In *Logistika : měsíčník pro dopravu, skladování, distribuci a balení*. ISSN 1211-0957, 2002, roč. 8, č. 3, s. 26.
- OHNO, T. 2013. *Das Toyota-Produktionssystem*. 3. erweiterte Auflage. Berlin: Speyer & Peters GmbH, 2013. 176 s. ISBN 978-3-893-39929-4.
- OLEXOVÁ, C., – GAJDOŠ, J. 2016. Logistics simulation game proposal – a tool for employees' induction. In *Quality Innovation Prosperity*, 20 (2), pp. 53-68.
- PERNICA, P. a kol. 2008. *Art logistics*. Praha: Oeconomia, 2008. 426 s. ISBN 978-80-245-1412-3.
- PERNICA, P. 2005. *Logistika pro 21. století : supply chain management*. 2. díl. Praha : RADIX, 2005. 571-1095 s. ISBN 80-86031-59-4.
- PRECLÍK, V. 2006. *Průmyslová logistika*. Praha: ČVUT, 2006. 359 s. ISBN 80-01-03449-6.
- ŘEZÁČ, J. 2009. *Moderní management: manažer pro 21. století*. Brno: Computer Press, 2009, 397 s. ISBN 978-80-251-1959-4.
- SIXTA, J. – MAČÁT, V. 2005. *Logistika : teorie a praxe*. Brno: CP Books, 2005. 315 s. ISBN 80-251-0573-3.
- SIXTA, J. – ŽIŽKA, M. 2009. *Logistika: metody používané pro řešení logistických projektů* Brno: CP Books, 2009. 240 s. ISBN 978-80-251-2563-2.
- STEHLÍK, A. – KAPOUN, J. 2008. *Logistika pro manažery*. Praha: Ekopress, 2008. 266 s. ISBN 978-80-86929-37-8.
- VIESTOVÁ, K. a kol. 2007. *Lexikón logistiky*. 2. vyd. Bratislava: Iura Edition, 2007. 204 s. ISBN 978-80-8078-160-6.

INFORMÁCIE O AUTOROCH

Ing. Patrik Richnák, PhD.

Katedra manažmentu výroby a logistiky
Fakulta podnikového manažmentu
Ekonomická univerzita v Bratislave
Dolnozemska cesta 1/b
852 35 Bratislava
e-mail: patrik.richnak@euba.sk

Ing. Tomáš Ružička, PhD.

Katedra marketingu
Obchodná fakulta
Ekonomická univerzita v Bratislave
Dolnozemska cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: ruzicka.tomas7@gmail.com

CURRENT STATE OF ENVIRONMENTAL BURDENS IN SLOVAKIA

SÚČASNÝ STAV ENVIRONMENTÁLNYCH ZÁŤAŽÍ NA SLOVENSKU

Slavomíra STAŠKOVÁ – Martin STAŠKO

ABSTRAKT

Environmentálne záťaže sú veľmi diskutovanou témou, kvôli možným vplyvom na zdravie zvierat, človeka, biodiverzitu a ďalším vplyvom na okolie krajiny. Kvôli širokému rozsahu možných negatívnych vplyvov je potrebné sa zaoberať touto témou a nachádzať riešenia odstránenia takýchto plôch a k ich eliminácii v budúcnosti, aby nedochádzalo k nadmernému zaťaženiu životného prostredia nad jeho únosnú mieru. V súčasnosti tak ako Európska únia tak aj Slovenská republika si uvedomuje rizikovosť a významný dopad environmentálnych záťaží a preto pristupuje k legislatívnym, metodickým a ekonomickým postupom, ktorých implementáciou dochádza k zlepšeniu stavu životného prostredia. Predkladaný článok sa zaoberá jednak teoretickým vymedzením základnej problematiky environmentálnych záťaží, metód ich odstraňovania, ale aj priblížením ich štruktúry a počtu na území Slovenskej republiky.

Kľúčové slová: životné prostredie, environmentálne záťaže, sanácia, rekultivácia

ABSTRACT

Environmental burdens are a highly discussed topic due to possible impacts on health of man, biodiversity and other impacts on the landscape. Due to the wide range of possible negative impacts, it is necessary to address this issue and find solutions to eliminate such areas and eliminate them in the future in order to avoid overloading the environment beyond its acceptable level. At the present time, the European Union, as well as the Slovak Republic are aware of the risk and significant impact of environmental burdens and therefore approach the legislative, methodological and economic procedures, the implementation of which is improving the state of the environment. The presented paper deals with the theoretical definition of environmental burdens, methods of their removal, as well as characteristics of their structure and number in the territory of the Slovak Republic.

Key words: environment, environmental burdens, decontamination, reclamation

JEL CLASIFICATION: Q5

INTRODUCTION

Addressing the issue of environmental burdens has come to attention in the early 1990s in connection with their removal in the territories occupied by the troops of the former Soviet Army. The issue of old environmental burdens was also the subject of a major privatization process, in which the obligation to assess the company's environmental liabilities and to quantify environmental damage in the event of pollution was enshrined. The application of this obligation in accordance with Act no. 92/1991 Coll. on conditions for the transfer of state property to other persons, however, it was not satisfactorily solved and did not create a

presumption of finding reliable data on the state of the environment. At the same time, environmental debt was not taken into account when concluding contracts (Kureková, 2015).

4 ENVIRONMENTAL BURDENS

In 2003, the Ministry of Environment of the Slovak Republic (also as the MoE SR) made the draft of law about environmental burdens, as the situation in dealing with environmental burdens under the MoE SR was as follows (Šotník et al., 2015):

- insufficient addressing of environmental burdens in the privatization process,
- absence of legislation in the area of environmental burdens,
- absence of comprehensive information system in the area of environmental burdens,
- absence of uniform methodology for registering and prioritizing environmental burdens,
- non-systematic approach to addressing environmental burdens,
- lack of environmental burdens programs based on an objective assessment of pollution, assessment of health and environmental risks and financial requirements for their elimination
- lack of funding for exploration and decontamination,
- absence of financial mechanisms
- insufficient social and political recognition of the problem of environmental burdens.

However, the law was not adopted and partially replaced by an amendment to the Geological Act. During the years 2006 – 2008, Slovak Environment Agency (also as the SEA) was authorized to work out the systematic identification of environmental burdens in Slovakia. In 2010 was adopted by the Government Resolution of the Slovak Republic State program of environmental burdens for years 2010 – 2015 and 2016 – 2021. These activities represent a good basis for the ongoing process of dealing with environmental burdens and contamination removal in Slovakia (Enviroportal, 2019).

At present, environmental burdens and information on their location and potential risk are recorded within the Environmental Burdens Information System (also as IS EB), which is regularly updated and forms the basic and official data platform for environmental burden registration in Slovakia. The basic content parts of the IS EB are stipulated by the Decree of the Ministry of Environment of the Slovak Republic no. 51/2008 Co., which implement the Geological Act. They are (ŠPS EZ, 2015):

- a) *State Environmental Decontamination Program,*
- b) *Register of Environmental Burdens Documents,*
- c) *Register of Environmental Burdens.*

The basic application and content parts of the IS EB include:

- **Enviroportal**, which serves as a central access point to the information and services of the Ministry of Environment.
- **Environmental Burden Register** as the core content of the IS EZ, through which the life cycle of environmental burdens is recorded, which includes:
 - REZ – part A (likely environmental burdens),
 - REZ – part B (environmental burdens (confirmed)),
 - REZ – part C (rehabilitated / decontaminated locations).
- **Atlas of Decontamination Methods** contains a summary of remediation methods used for the decontamination of environmental burdens and is available to the general public.

- **Register of recognized professional competences for carrying out geological works and the Register of Geological Authorizations** issued to a natural person - entrepreneur and legal entity.
- **An integrated application interface** that makes the information kept in other source records of relevant databases and registers available on the IS EB.

Currently, the amended Act no. 569/2007 Coll. on geological works (geological law), deals with the issue of environmental burdens. According to the Act no. 569/2007 Coll. on geological works is the environmental burden the land pollution caused by human activities that pose a serious risk to human health or the environment, groundwater and soil, except for environmental damage. Thus, the definition says that the environmental burden is the pollution of a territory caused by human activity, with the exception of environmental damage.

Many authors understand the term environmental burden as a certain level of pollution or damage to the environment, where it is no longer possible to exclude negative effects on human health. Such anthropogenic interference with the environment has arisen in the past and continues to exist until today, with the source of pollution being removed or still active. Based on this, Zelenka (2007) characterizes the environmental burden together with its consequences as a modern form of risk, that endangers the quality of the environment and human health.

Author Izakovičová (2014) defines environmental burden through stress, which is understood as a deviation from optimal conditions for life at the level of individual organisms. The concept of environmental stress explains the interaction of the organism and the environment through adverse conditions.

The most complex definition characterizes the EB as a spectrum of areas contaminated by military, mining, industrial, agricultural and transport activities, as well as inappropriate waste management, whose contamination originated in the past, but its effects persist to the present (Ďurišková Pavková, 2011).

According to Jánová (2015), the environmental burden is a space, in which the quality of water, soil or rock environment is aggravated by such a level of pollution that negative effects on human health or individual components of the environment cannot be excluded. It is not decisive when and how the burden arose.

More complexly from the economic point of view, the authors Vybíralová, Füzyová, Polačko (2008) understand EB as problems of ecological and economic character, which are created by economic activities, that contaminate the soil mainly by exhalations from industry and energy, but also by other influences. The reason for this is the intensification of production, regardless of the environment, thereby creating and still create negative consequences in the form of economic phenomena – externalities, that influence the state and quality of the environment. This economic and reproductive process is influenced backwards by the quality of the environment (production and consumption).

The UNEP Group of Accountability and Compensation for Environmental Damages has defined environmental burdens as environmental changes that have a measurable negative impact on the quality of an environment, or one of its components, including its value, and its ability to support and maintain acceptable quality of life and viable ecological balance. In this sense, environmental damage does not include damage to persons or property, even if such damage could result from environmental damage (Kurukulasuriya, Robinson, 2016).

As reported by Corvalan (2013), environmental burdens have a negative impact on the environment and also on the health of people living nearby polluted locations. It is estimated, that 24 % of global morbidity and 23% of all deaths are possible cause of these negative effects.

In addition to the industrial sites are EB often tied to large-scale enterprises, railway depots, ports and airports, waste and landfill sites containing hazardous waste, unsecured

pesticide landfills, landfills and fuel stations, areas of armed forces, areas damage by mineral mining and many other activities, during which dangerous substances were handled for many years (Jánová, 2009).

According to Stevens and Bolton (2013), any environmental impact or any consequence of such an activity that has caused or continues to cause environmental pollution is an environmental burden.

The issue of environmental burdens also needs to be examined in terms of the cost of remediation of such facilities, using several methods of ex post and ex ante oriented financial analysis. (Manová et al., 2018)

2 METHODS FOR REMOVING OF ENVIRONMENTAL BURDENS

Significant development of remediation procedures currently allows to remove, respectively eliminate virtually any pollution. On the other hand, choosing the optimal remediation procedure remains a major challenge for professionals. The decisive influence on the choice of a suitable remediation method are mainly characteristics of the natural (especially geological) environment, the nature and extent of the pollution, the volume of remediation facilities available, the accessibility of the terrain and the location of the contaminated area in relation to residential zones, protected areas and so on. Decontamination of polluted environment (rock environment, solid materials, water, air, gases) is practiced with a wide range of methods and procedures. Conventional remediation procedures include various biological and physico-chemical methods, respectively naturally and self-sustaining remediation processes (attenuation) (Čerkala, 2014).

TABLE No. 1 Basic methods for removing of environmental burdens

Natural or supported attenuation	Presents the naturally occurring chemical, physical and biological processes leading to a reduction of the pollutant content in the environment, without direct human intervention.
Biodecontamination	The aim is to find microorganisms (most often bacteria or fungi), that are able to metabolize, transform or at least oxidize a targeted pollutant. In practice, biodecontamination is mainly used for the rehabilitation of locations contaminated with organic substances.
Physic-chemical methods	Physic-chemical methods of decontaminations are based on the effect of various physic-chemical processes. Selection of physic-chemical methods of decontaminations takes into account ongoing decontamination processes – separation and / or concentration pollutants (e.g. solvent extraction, thermal desorption), contaminant disposal (e.g. pyrolysis, oxidation, reduction and biodegradation) or immobilizing pollution (e.g. stabilization and vitration).

Source: FRANKOVÁ, JANA et. al., 2010.

3 STATE OF ENVIRONMENTAL BURDENS IN SLOVAKIA

The information system of environmental burdens in Slovakia is regularly updated and the information, as well as the numbers related to individual registered locations, may change. At present, there are 1 814 locations registered in the SR Environmental Information System. Of the given number, 931 locations are registered as probable environmental burdens, 313

location are registered as environmental burdens (confirmed) and 806 locations are registered as decontaminated location (Table 2). Compared to 2015, the total number of registered environmental burdens dropped from 1 963 to 1 814. The largest decrease was recorded in Part A by 31 locations and 34 location in Part B.

TABLE No. 2 Overview of the number of environmental burdens in the Slovak Republic

State of environmental burdens in Slovakia to 15.06. 2019	
Register Part A – Likely environmental burdens:	931
Register Part B – Environmental burdens:	313
Register Part C – Decontaminated locations:	806
Total number of environmental burdens	1 814

Source: own processing according to IS EB, 2019.

Following table no. 3 shows a general overview of the number of localities registered in the Information System of Environmental Burdens in the Košice Region according to the Register of Environmental Burdens to 15.06.2019.

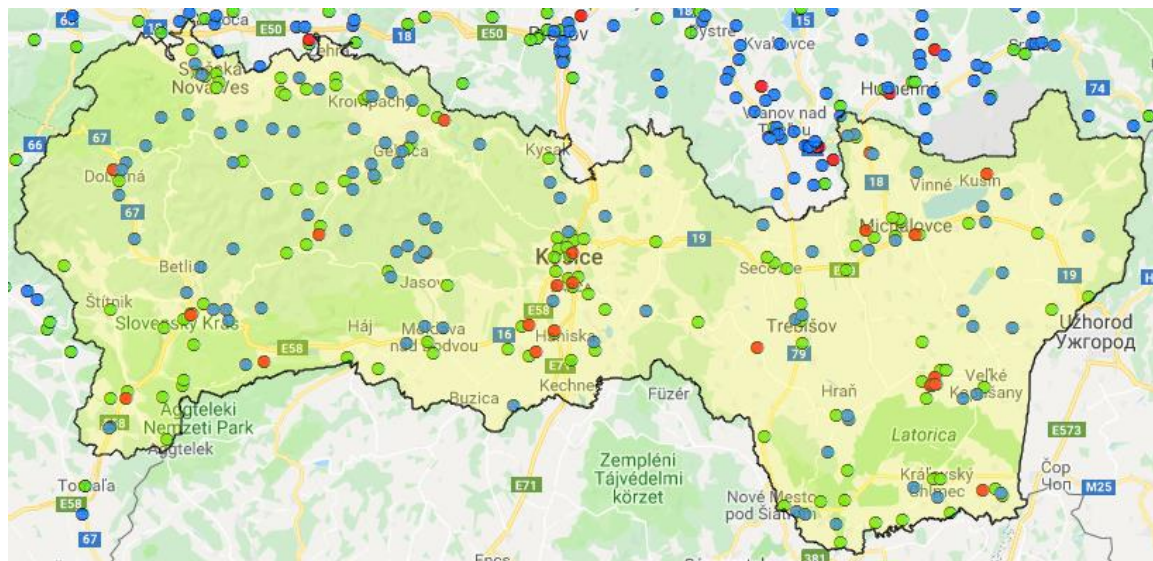
TABLE No. 3 Overview of the number of environmental burdens in the Košice Region

Name of region	District name	REZ – part A	REZ – part B	REZ part C
Košice Region	Gelnica	16	2	13
	Košice I. – IV.	0	0	0
	Košice okolie	18	3	14
	Michalovce	13	14	24
	Rožňava	15	5	17
	Sobrance	5	0	3
	Spišská Nová Ves	13	2	17
	Trebišov	13	3	22
	Total	93	29	110

Source: own processing according to IS EB, 2019.

As shown Table no. 3 decontaminated locations in the Košice Region account for the largest number of all registered sites within the IS EB. Compared to 2015, the number of probable environmental burdens increased by 17 locations and they are registered in the IS EB, REZ – part A on the basis of direct, respectively contamination indications of the locations. Such indications may be, for example, the presence of sources of contamination, records of state or local government authorities on environmental pollution or inappropriate handling with pollutants, older archival information on pollution generated by exploratory or monitoring work, data from selected environmental databases, land damage, vegetation damage, dead organisms, odor, etc. On the contrary, in the other two categories of REZ – part B, the number decreased by 4 locations in the Košice Region compared to 2015 and 18 locations in the REZ – part C.

The spatial distribution of probable EB, environmental burdens and decontaminated locations in the territory of Košice Region is shown in figure no. 1.



- Legend:
- Likely environmental burdens
 - Environmental burdens
 - Decontaminated locations

FIGURE No. 1 Spatial distribution of EB in Košice region
 Source: own processing according to Informačný systém EZ, 2019.

Table no. 4 provides an estimate of the total financial expenditure needed to address the environmental burdens (divided by activities) by 2021.

TABLE No. 4 Estimated total financial costs for the solution of EB by 2021

Activity	Amount in €
Support activities (research, education, work plans, etc.).	6 000 000
Survey of likely environmental burdens.	7 000 000
Estimated expenditure on detailed exploration of environmental burdens at selected locations.	8 000 000
Decontamination of locations, that have been explored.	40 000 000
Estimation of expenditures for decontamination of selected location, in which the survey was not completed.	140 000 000
Monitoring of environmental burdens.	9 000 000
TOTAL	210 000 000

Source: ŠPZ EZ, 2015.

From table no. 4 it is clear, that by 2021 the Government of the Slovak Republic plans to allocate significant funds to address environmental burdens, thus showing the importance of the issue and its social impact.

CONCLUSION

Environmental pollution is a much-debated topic today. The environment is all around us. It creates natural living conditions not only for people, but also for flora and fauna. All organisms need an environment, that is undisturbed, which is not obviously nowadays. Especially people cause great damage to the environment. They produce large amounts of waste, thereby disturbing the living space of organisms across the countries. People thus disturb the soil, water, but also the air. It is a problem that is currently coming to the focus. In Slovakia, the topic of the environment, environmental burdens and total pollution has been increasingly discussed in recent years. The Slovak Republic has tightened environmental laws and environmental policy of the state. The occurrence of environmental burdens is mainly in localities, that are currently mostly closed. These are various industrial cities, pumping stations, landfills for municipal waste and municipal waste. But they also occur in depots, airports, and others. It is important for the future to remedy the landscape using physico-chemical and biological decontamination methods. Decontamination, reclamation and monitoring of environmental burdens are costly and, in many cases, technically demanding. Therefore, we should try to eliminate all these environmental burdens, so that they do not pose a threat and risk to future generations.

REFERENCES

- CORVALAN, Carlos – PRÜSS-ÜSTÜN, Annette. *Preventing disease through healthy environments*. Geneva: World Health Organization, 2013. 105 s. ISBN 92-4-159382-2.
- ČERKALA, Emil. *Repetitórium environmentálneho práva SR alebo čo má vedieť environmentálny manažér*. Poniky: FEE TU Zvolen – Katedra UNESCO pre ekologické vedomie a trvalo udržateľný rozvoj vo vydavateľstve JC Partner, s.r.o., 2014. 97 s. ISBN 978-80-89183-98-2.
- ĎURIŠKOVÁ PAVKOVÁ, Mária. *Eliminácia vplyvov starých environmentálnych záťaží*. [online]. 2011. [citované 02.06.2019]. Dostupné na internete: <http://www.slpk.sk/eldo/2011/zborniky/07-11/pavkova.pdf>.
- Enviroportál. *Informačný portál rezortu MŽP SR, 2004 – 2018 pre MŽP SR prevádzkuje SAŽP*. [online]. 2019. [citované 1.6.2019]. Dostupné na: <https://envirozataze.enviroportal.sk/>
- FRANKOVSKÁ, Jana. *Atlas sanačných metód*. Bratislava : Štátny geologický ústav Dionýza Štúra, 2010, 360 s. ISBN 978-80-89343-39-3.
- Informačný systém EZ. [online]. 2019. [cit. 02.06.2019]. Dostupné na : <http://envirozataze.enviroportal.sk/>
- IZAKOVIČOVÁ, Zita. Územný systém stresových faktorov. In *Životné prostredie : revue pre teóriu a starostlivosť o životné prostredie* [online], 2014, roč. 48, č. 4, s. 204-208. ISSN 0044-4863.
- JÁNOVÁ, Vlasta. et al. *Environmentálne záťaž*. Banská Bystrica : SAŽP, 2015. 116 s. ISBN 978-80-89503-41-4.
- JÁNOVÁ, Vlasta. *Environmentálne záťaž ohrozujú naše životné podmienky a zdravie*. Enviromagazín, 2009. [online]. [citované 1.6.2019]. Dostupné na: <http://www.enviromagazin.sk/enviro2009/enviromc2/komplet.pdf>
- KUREKOVÁ, Iveta. *Environmentálne záťaž sa týkajú nás všetkých*. Enviromagazín, 2015. [online]. [citované 1.6.2019]. Dostupné na: http://www.enviromagazin.sk/enviro2015/01_Enviromagazin_2015.pdf
- KURUKULASURIYA, Lal – ROBINSON, Nicolas. *Training manual on international environmental law*. Michigan : UNE, 2016. 388 p., ISBN 92-807-2554-8.

- MANOVA, Eva, et al. Position of the chosen industrial companies in connection to the mining. *Acta Montanistica Slovaca*, 2018, 23.2.
- STEVENS – BOLTON. *The Study on Analysis of integrating the ELD into 11 national legal frameworks*. Final Report prepared for the European Commission – DG Environment. Brusel : The European Commission, 2013. ISBN: 978-92-79-352034.
- ŠPS EZ (*Štátny program sanácie environmentálnych záťaží 2016 – 2021*). [online] . 2015. [cit. 02.06.2019]. Dostupné na : <https://www.enviroportal.sk/uploads/files/EZ/spsez20162021.pdf>
- VYBÍRALOVÁ, Júlia – FÜZYOVÁ, Ľubica – POLAČKO, Vladimír. *Tvorba a ochrana životného prostredia*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2008. 234 s. ISBN 978-80-225-2639
- ŠOTTNÍK, Peter et al. *Environmentálne záťaž*. Banská Bystrica : SAŽP, 2015. 301 s. ISBN 978-80-89503-42-1.
- Zákon NR SR č. 569/2007 Z.z. o geologických prácach.
- ZELENKA, Josef. *Ekologie a environmentalistika*. 1. vydanie. Hradec Králové : Gaudeamus, Univerzita Hradec Králové, 2007. 370 s. ISBN 978-80-7041-645-7.

ABOUT THE AUTHORS

Ing. Slavomíra Stašková, PhD.

Ekonomická univerzita v Bratislave
Podnikovohospodárska fakulta v Košiciach
Katedra finančného riadenia podniku
Tajovského 13, 041 30 Košice
e-mail: slavomira.staskova@euke.sk

Ing. Martin Staško

Ekonomická univerzita v Bratislave
Podnikovohospodárska fakulta v Košiciach
Katedra kvantitatívnych metód
Tajovského 13, 041 30 Košice
e-mail: martin.stasko@student.euke.sk

MIESTNA SAMOSPRÁVA Z POHLÁDU FINANČNEJ ANALÝZY

LOCAL GOVERNMENT IN TERMS OF FINANCIAL ANALYSIS

Jozef LUKÁČ – Zuzana BOCHOVÁ

ABSTRAKT

Miestna samospráva, je súčasťou verejnej správy, ktorá predovšetkým zastupuje sektor obcí a miest, okresných úradov, vyšších územných celkov a iných inštitúcií verejného sektora. Rovnako ako aj pri podnikateľskej sfére je pre samotný objekt miestnej správy potrebné poznať svoju finančnú situáciu. Práve dostatočné množstvo informácií môže viesť k zásadným rozhodnutiam pre budúce investovanie obcí a miest alebo šetrenia verejných prostriedkov. Cieľom príspevku je analyzovať faktory, ktoré ovplyvňujú finančnú situáciu obcí a miest s poukázaním za zdroje informácií pre finančnú analýzu.

Kľúčové slová: miestna správa, finančná analýza, obce a mestá

ABSTRACT

Local government is part of the public administration, which mainly represents the sector of municipalities, district offices, higher territorial units and other public sector institutions. As well as in the business sphere, needs to know its financial situation for the local government object itself. Just enough information can lead to crucial decisions for the future investment of municipalities or saving public funds. The aim of the paper is to analyze the factors that influence the financial situation of municipalities with reference to sources of information for financial analysis.

Key words: local government, financial analysis, municipalities

JEL KLASIFIKÁCIA: H11

ÚVOD

Majetok obce sa považuje za jeden z najdôležitejších základných faktorov hospodárskeho rozvoja obce. Proces jeho identifikácie je dlhodobý a nedokončený. Z tohto dôvodu obce identifikujú a využívajú svoj majetok rôznym spôsobom. Závisí to od riadenia obce a od potrebných finančných zdrojov (Takáč, 2006). Posudzovanie finančnej výkonnosti vo verejnej správe realizovala vo svojom výskume Čulková (2012), kde analyzovala vývoj výdavkov na jednotlivé služby v období sledovaných rokov, s porovnaním analyzovaných obcí.

1 POHĽAD AUTOROV NA SKÚMANÚ PROBLEMATIKU

Tkáčová (2017) sa zameriava na porovnanie finančného zdravia miest a obcí na Slovensku. Teoretická časť práce ponúka pohľad na súčasné chápanie finančného zdravia miest. Hlavný dôraz sa kladie na rozdiely a na vymedzenie základných finančných ukazovateľov, ktoré sa majú použiť na hodnotenie finančného zdravia miest.

Cohen (2008) používa údaje z finančných výkazov gréckych samospráv, ktoré sa hospodárenia obcí a miest, na výpočet deviatich bežne používaných finančných ukazovateľov

na hodnotenie výkonnosti. Zistil, že faktory, ktoré sú exogénne pre kontrolu obcí, ako napríklad ich majetok a veľkosť, majú štatisticky významný vplyv na hodnoty finančných ukazovateľov.

Jedným z hlavných problémov pri hodnotení finančnej výkonnosti stanovil Zafra-Gomez (2009) ako porovnávanie obcí pri finančnej analýze, keďže sa nezohľadňuje vplyv určitých faktorov sociálneho a hospodárskeho prostredia na príslušné finančné ukazovatele. V príspevku používa koncept finančnej situácie, ktorý odhaľuje vplyv týchto faktorov, a navrhuje, aby sa upravila metodika na minimalizáciu ich účinkov na výsledky hodnotenia finančnej výkonnosti obcí a miest. Výsledky ich uplatnenia aplikoval na vzorku obcí v Španielsku, pričom tieto výsledky ukazujú, že tento model je užitočný na posilnenie hodnoty porovnávania medzi obcami s podobnými charakteristikami.

Cieľom štúdie Ahmaro (2014) je poznať príznaky slabej finančnej kontroly v obciach na území Jordánska. Na dosiahnutie tohto cieľa autor analyzoval príznaky slabej finančnej kontroly. Medzi najdôležitejšie výsledky štúdie patrí okrem slabých finančných podmienok obcí aj veľmi slabé dodržiavanie finančných zákonov a predpisov. Zistilo sa, že záväzné nariadenia miest a obcí sú v rozpore so zákonom o mestách a obciach. Štúdia navrhla niekoľko odporúčaní vrátane potreby zmeniť a doplniť zákon o obciach a potrebu nahradiť záväzné nariadenia obcí s cieľom zaviesť moderný finančný systém s jasnými účtovnými, kontrolnými a organizačnými normami.

Gelariotis (2016) zavádza model finančného hodnotenia s viacerými atribútmi, ktorý umožňuje uskutočňovať vzájomné hodnotenia vrátane porovnávania v priebehu času, pričom sa rozlišuje medzi manažérskou výkonnosťou a účinkom vonkajšieho prostredia. Tento model sa používa na rozsiahlu databázu francúzskych obcí v období rokov 2000 - 2012 s cieľom posúdiť, ako reformy uskutočnené v poslednom desaťročí (zdaňovanie a decentralizácia) ovplyvnili finančnú výkonnosť miestnych samospráv vo Francúzsku. Zistenia sú obzvlášť zaujímavé pre akademickú obec, ako aj pre tvorcov politiky vrátane miestnych verejných orgánov a ústredných vlád.

Využívanie informácií o výkonnosti v kontexte riadenia výkonnosti verejného sektora analyzoval Grossi (2016). Na základe prípadových štúdií analyzuje vhodnosť informácií o výkone poskytovaných v novovytvorených výkonnostných rozpočtoch obcí v Nemecku a Taliansku. Preskúmajú tiež záujem politikov a vyšších riadiacich pracovníkov o využívanie týchto informácií pri rozhodovaní a monitorovaní v rámci rozpočtového cyklu miest alebo obcí.

2 ZDROJE INFORMÁCIÍ - INDIVIDUÁLNA VÝROČNÁ SPRÁVA OBCE

Predpokladom pre finančnú analýzu obce alebo mesta je dostatočné množstvo informácií. Tieto informácie získavame z účtovnej závierky, výročnej správy, či vyjadrení audítora alebo súdneho znalca. Musíme však poznamenať, že oproti vedeniu účtovníctva pre podniky sa vedenie účtovníctva pre obce a mestá riadi Opatrením Ministerstva financií Slovenskej republiky, ktorým sa ustanovujú podrobnosti o usporiadaní, označovaní a obsahovom vymedzení položiek individuálnej účtovnej závierky, termíny a miesto predkladania účtovnej závierky pre rozpočtové organizácie, príspevkové organizácie, štátne fondy, obce a vyššie územné celky. Toto opatrenie bolo doplnené každoročne o nové usmernenia a požiadavky kladené na účtovnú závierku, pričom naposledy bolo revidované v opatrení MF SR z 10. decembra 2014 č. MF/21227/2014-31. Od 1.1.2018 je pre finančné výkazníctvo obcí a miest určené Opatrenie MF SR č. MF/017353/2017-352 zo dňa 19. decembra 2017, ktoré je venované usporiadaniu, obsahovému vymedzeniu, spôsobu, termínu a miestu predkladania informácií z účtovníctva a údajov potrebných na účely hodnotenia plnenia rozpočtu verejnej správy. V roku 2019 sú pre potreby účtovania na úrovni obcí a miest potrebné okrem všeobecného ustanovenia aj tieto opatrenia MF SR (Ministerstvo financií SR, 2019):

- metodické usmernenie o účtovaní výdavkov na hospodársku mobilizáciu,

- metodické usmernenie o účtovaní príspevku na rekreáciu,
- metodické usmernenie k spôsobu účtovania zámeny majetku,
- metodické usmernenie k účtovaniu DPH,
- metodické usmernenie k využiteľnému potenciálu,
- metodické usmernenie k účtovaniu oddĺženia nemocníc (platné pre nemocnice, Národnú transfúziu stanicu, Ministerstvo zdravotníctva SR) a metodické usmernenie k účtovaniu príspevkov na rekreáciu zamestnancov,
- metodické usmernenie k účtovaniu nákladov na pracovné cesty č. MF/008944/2018-352,
- metodické usmernenie k postupom účtovania miezd za december (MF/010876/2017-352) z roku 2018,
- metodické usmernenie k oprave odpisov (MF/013292/2017-352) u roku 2018
- metodická pomôcka k účtovaniu odpisov a technického zhodnotenia majetku (MF/019776/2017-352) u roku 2018.

Účtovná závierka je podľa metodických pokynov a zákona o účtovníctve doplnená o výročnú správu, ktorá obsahuje: úvodné slovo štatutára, identifikačné údaje mesta alebo obce, organizačnú štruktúru a identifikáciu vedúcich predstaviteľov, poslanie, víziu a ciele mesta alebo obce, charakteristiku mesta alebo obce, ak ide o konsolidovanú výročnú správu, charakteristiku organizácií konsolidovaného celku, geografické a demografické údaje mesta alebo obce, stručnú históriu, symboly a pamiatky, ktoré sa nachádzajú na území mesta alebo obce, plnenie originálnych a prenesených funkcií mesta alebo obce v oblastiach kultúry, vzdelávania a výchovy, zdravotníctva, hospodárstva a iných oblastí, informácie o meste alebo obci, o rizikách a neistotách, ktorým je mesto alebo obec, vystavené, významné finančné a nefinančné ukazovatele a to z účtovného a rozpočtového pohľadu, ostatné informácie dôležité pre mesto alebo obec, ako príklad môžeme uviesť informácie o predpokladanom budúcom vývoji alebo informácie o významných investičných akciách (Kašiarová, 2015).

Výročná správa obsahuje okrem všeobecných častí ako sú informácie o obci, organizačnú štruktúru a organizáciu obce, poslanie, víziu a ciele, základné charakteristiky obce (geografické, demografické, ekonomické, erb, logo, pamiatky, historické udalosti, významné osobnosti), plnenie úloh obce (výchova a vzdelávanie, zdravotníctvo, kultúra a hospodárstvo) aj informácie finančného charakteru. Tieto informácie sa nachádzajú v časti informácie o obci z pohľadu rozpočtovníctva, informácie o obci z pohľadu účtovníctva, hospodársky výsledok za rok a ostatné dôležité informácie. Jednotlivé časti si rozoberieme v nasledujúcich kapitolách.

3 INFORMÁCIE O OBCI Z POHĽADU ROZPOČTOVNÍCTVA

Základným podkladom pre tvorbu rozpočtov obce sa stáva rozpočet obce schválený obecným zastupiteľstvom, ktorý je zostavený podľa ustanovenia § 10 odsek 7 zákona č. 583/2004 Z. z. o rozpočtových pravidlách územnej samosprávy a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov. Tento rozpočet môže byť zostavený ako prebytkový alebo ako vyrovnaný. Rovnako obec zostavuje kapitálový a bežný rozpočet, ktorý môže byť rovnako vyrovnaný, prebytkový alebo schodkový. Je potrebné, aby obec uviedla, kedy bol daný rozpočet schválený v uznesení č. XY. Rovnako je potrebné uviesť, kedy boli prijaté zmeny rozpočtu rozpočtovým opatrením s dňom a číslom uznesenia. Následne je potrebné stanoviť plnenie rozpočtu s % vyjadrením plnenie príjmov resp. čerpania výdavkov. Plnenie rozpočtu uvádzame v nasledujúcej tabuľke.

Tab. 1 Rozpočet a jeho plnenie

	Schválený rozpočet	Schválený rozpočet po poslednej zmene	Skutočné plnenie príjmov/čerpanie výdavkov k 31. 12. 20XY	% plnenia príjmov/ % čerpania výdavkov
Príjmy celkom				
z toho:				
Bežné príjmy				
Kapitálové príjmy				
Finančné príjmy				
Príjmy RO s právnou subjektivitou				
Výdavky celkom				
z toho:				
Bežné výdavky				
Kapitálové výdavky				
Finančné výdavky				
Výdavky RO s právnou subjektivitou				
Rozpočet obce				

Zdroj: vlastné spracovanie podľa portálu slovensko.sk

Následne je potrebné rozobrať detailné hospodárenie obce, kde sa uvedú sumy bežného a kapitálového rozpočtu zastúpeného príjmami a výdavkami za každú oblasť. Toto členenie sa riadi Opatrením MF SR, ktorým sa ustanovuje druhová klasifikácia, organizačná klasifikácia, a ekonomická klasifikácia rozpočtovej klasifikácie.

Tab. 2 Hospodárenie obce

Hospodárenie obce	Skutočnosť k 31. 12. 20XY
Bežné príjmy spolu	
z toho: bežné príjmy obce	
bežné príjmy RO	
Bežné výdavky spolu	
z toho: bežné výdavky obce	
bežné výdavky RO	
Bežný rozpočet	
Kapitálové príjmy spolu	
z toho: kapitálové príjmy obce	
kapitálové príjmy RO	
Kapitálové výdavky spolu	
z toho: kapitálové výdavky obce	

kapitálové výdavky RO	
Kapitálový rozpočet	
Prebytok/schodok bežného a kapitálového rozpočtu	
Vylúčenie z prebytku	
Upravený prebytok/schodok bežného a kapitálového rozpočtu	
Príjmy z finančných operácií	
Výdavky z finančných operácií	
Rozdiel finančných operácií	
Príjmy spolu	
VÝDAVKY SPOLU	
Hospodárenie obce	
Vylúčenie z prebytku	
Upravené hospodárenie obce	

Zdroj: vlastné spracovanie podľa portálu slovensko.sk

4 INFORMÁCIE O OBCI Z POHLADU ÚČTOVNÍCTVA

Ďalšou časťou sú informácie o majetku a záväzkoch, prípadne iných podrobných informáciách o pohľadávkach alebo záväzkoch, ktoré sú získané z účtovnej závierky obce alebo mesta. Prehľad majetku zobrazuje podrobné členenie jednotlivých položiek majetku na majetok neobežný, obežný a položku časového rozlíšenia. Rovnako ako pri podnikateľoch sa uvádza stav vybranej položky za účtovné obdobie a predchádzajúce účtovné obdobie.

Tab. 3 Prehľad majetku a zdrojov krytia

Názov	Skutočnosť k 31. 12. 20XY (predchádzajúci rok)	Skutočnosť k 31. 12. 20XY
Majetok spolu		
Neobežný majetok spolu		
z toho:		
Dlhodobý nehmotný majetok		
Dlhodobý hmotný majetok		
Dlhodobý finančný majetok		
Obežný majetok spolu		
z toho:		
Zásoby		
Zúčtovanie medzi subjektmi VS		
Dlhodobé pohľadávky		
Krátkodobé pohľadávky		
Finančné účty		
Poskytnuté návratné fin. výpomoci dlh.		
Poskytnuté návratné fin. výpomoci krát.		
Časové rozlíšenie		

Názov	Skutočnosť k 31. 12. 20XY (predchádzajúci rok)	Skutočnosť k 31. 12. 20XY
Vlastné imanie a záväzky spolu		
Vlastné imanie		
z toho:		
Oceňovacie rozdiely		
Fondy		
Výsledok hospodárenia		
Záväzky		
z toho:		
Rezervy		
Zúčtovanie medzi subjektmi VS		
Dlhodobé záväzky		
Krátkodobé záväzky		
Bankové úvery a výpomoci		
Časové rozlíšenie		

Zdroj: vlastné spracovanie podľa portálu slovensko.sk

Rovnako si môže obec alebo mesto vytvoriť prehľad pohľadávok alebo záväzkov. Tento zoznam tvorí podrobný zoznam všetkých pohľadávok alebo záväzkov s cieľom vytvorenia čo najdetailnejšieho zoznamu rozdeľujúceho pohľadávky do lehoty splatnosti a po lehote splatnosti.

Tab. 4 Prehľad pohľadávok (záväzkov)

Pohľadávky (alebo Záväzky)	Zostatok k 31. 12. 20XY (predchádzajúci rok)	Zostatok k 31. 12. 20XY
Pohľadávky do lehoty splatnosti		
Pohľadávky po lehote splatnosti		

Zdroj: vlastné spracovanie podľa portálu slovensko.sk

5 HOSPODÁRSKY VÝSLEDOK

Časťou výročnej správy je aj samotný hospodársky výsledok, kde sa nachádza podrobné členenie nákladových a výnosových účtov. Rozdiel výnosov a nákladov dáva výsledok hospodárenia.

Tab. 6 Výpočet hospodárskeho výsledku

Názov	Skutočnosť k 31. 12. 20XY (predchádzajúci rok)	Skutočnosť k 31. 12. 20XY
Náklady		
50 – Spotrebované nákupy		
51 – Služby		

52 – Osobné náklady		
53 – Dane a poplatky		
54 – Ostatné náklady na prevádzkovú činnosť		
55 – Odpisy, rezervy a OP z prevádzkovej a finančnej činnosti a zúčtovanie časového rozlíšenia		
56 – Finančné náklady		
57 – Mimoriadne náklady		
58 – Náklady na transfery a náklady z odvodov príjmov		
59 – Dane z príjmov		
Výnosy		
60 – Tržby za vlastné výkony a tovar		
61 – Zmena stavu vnútroorganizačných služieb		
62 – Aktivácia		
63 – Daňové a colné výnosy a výnosy z poplatkov		
64 – Ostatné výnosy		
65 – Zúčtovanie rezerv a OP z prevádzkovej a finančnej činnosti a zúčtovanie časového rozlíšenia		
66 – Finančné výnosy		
67 – Mimoriadne výnosy		
69 – Výnosy z transferov a rozpočtových príjmov v obciach, VÚC a v RO a PO zriadených obcou alebo VÚC		
Hospodársky výsledok (+ kladný HV, -- záporný HV)		

Zdroj: vlastné spracovanie podľa portálu slovensko.sk

ZÁVER

V samotnom príspevku sme si uviedli zdroje, ktoré môžeme v rámci finančnej analýzy využiť, ak objektom skúmania finančnej analýzy je obec alebo mesto, prípadne vyšší územný celok. Hodnotením finančnej situácie obcí a miest sa zaberajú viaceré inštitúcie, pričom by som chcel vyzdvihnúť prácu inštitútu INECO a ich projekt Hospodárenie miest, obcí a vyšších územnosprávnych celkov. Pri tomto projekte inštitút analyzuje hospodárenie jednotiek miestnej samosprávy s cieľom zvýšiť tlak na zlepšovanie finančnej situácie jednotlivých obcí a miest. Výstupy projektu sú zamerané nie len pre samotné analyzované obce, mestá alebo vyššie územné celky. Výsledky sú určené aj pre orgány štátnej správy a nepochybne aj širokú verejnosť.

This paper is a partial output of the Project of Young Researchers and PhD Students, number I-19-110-00, 2019: Aspects of Financial Management of Towns and Municipalities in Slovakia in the Context of Financial Health.

LITERATÚRA

- CULKOVÁ, Katarína. Finančná situácia a výkonnosť v samospráve/Financial Situation and Efficiency in the Self-Government Autonomy. *Societas et Res Publica*, 2012, 1.4: 230.
- COHEN, Sandra. Identifying the moderator factors of financial performance in Greek Municipalities. *Financial Accountability & Management*, 2008, 24.3: 265-294.
- GALARIOTIS, Emiliós, et al. A novel multi-attribute benchmarking approach for assessing the financial performance of local governments: Empirical evidence from France. *European Journal of Operational Research*, 2016, 248.1: 301-317.
- <https://www.finance.gov.sk/sk/financie/statne-vykaznictvo>
- KAŠIAROVÁ, L., M. MAJEROVÁ a T. URBANOVÁ, 2015. *Ako sa pripraviť na audit v mestách a obciach*. Bratislava: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-8168-211-7
- TKÁČOVÁ, Andrea; KONEČNÝ, Peter. *Krajské mestá Slovenska a ich finančné zdravie*. Scientific papers of the University of Pardubice. Series D, Faculty of Economics and Administration. 41/2017, 2017.
- TAKÁČ, Ivan. Efektívnosť využívania majetku miestnej samosprávy na podnikateľské účely. *Vybrané otázky agrárneho práva Európskej únie*, 2006, 102-110.
- ZAFRA-GÓMEZ, José Luis; LÓPEZ-HERNÁNDEZ, Antonio Manuel; HERNÁNDEZ-BASTIDA, Agustín. Evaluating financial performance in local government: maximizing the benchmarking value. *International Review of Administrative Sciences*, 2009, 75.1: 151-167.

INFORMÁCIE O AUTOROCH

Ing. Jozef Lukáč, PhD.

Ekonomická univerzita v Bratislave,
Podnikovohospodárska fakulta v Košiciach,
Katedra finančného riadenia podniku,
Tajovského 13, 041 30 Košice
e-mail: jozef.lukac@euke.sk

Ing. Bc. Zuzana Bochová, MBA.

Starostka obce Giglovce

VPLYV PLÁNOVANIA NA VÝKONNOSŤ MALÝCH PODNIKOV

THE IMPACT OF PLANNING ON THE PERFORMANCE OF SMALL BUSINESSES

Janka KOPČÁKOVÁ – Eva MANOVÁ

Abstrakt

Príspevok sa zaoberá problematikou strategického plánovania v malých podnikoch, ale rovnako aj s ďalšími štyrmi druhmi plánovania a to: plánovaním na trhu, finančné plánovanie, personálne plánovanie a plánovanie zásob. Hodnotí dôležitosť plánovania pre malé a stredné podniky a vplyv plánovania na výkonnosť daných podnikov.

Príspevok obsahuje základné informácie o plánovaní aj v praxi a bližší popis štúdie, ktorá bola vykonaná v roku 1994, ale aj finančné plánovanie, plánovanie zásob a personálne plánovanie v slovenskej spoločnosti. Cieľom príspevku je zdôrazniť malým spoločnostiam dôležitosť plánovania.

Kľúčové slová: Trhové plánovanie, finančné plánovanie, personálne plánovanie, plánovanie zásob

Abstract

The paper deals with the issue of strategic planning in small enterprises, but also with four other types of planning: market planning, financial planning, personnel planning and inventory planning. It assesses the importance of planning for SMEs and the impact of planning on the performance of the businesses.

The paper contains basic information about planning in practice as well as a detailed description of the study that was carried out in 1994, but also financial planning, inventory planning and personnel planning in a Slovak company. The aim of the paper is to emphasize the importance of planning for small companies.

Key words: market planning, financial planning, HR planning, stock planning

JEL KLASIFIKÁCIA: H11

ÚVOD

Mnoho malých podnikov pripisuje plánovaniu nevýraznú dôležitosť, pretože ich prioritou je ziskovosť. Málo firiem sa však pozerá na ziskovosť prostredníctvom plánovania. Je však pravdou, že plánovanie napomáha firmám k lepšej výkonnosti podniku prostredníctvom finančného plánovania, ktoré zlepšuje napríklad likviditu, rentabilitu a ziskovosť podniku. Prospešné je rovnako personálne plánovanie, ktoré napomáha výkonnosti malých podnikov, prostredníctvom kvalitných vzťahov na pracovisku. Aj keď manažéri malých podnikov nepreferujú vzťahy so svojimi zamestnancami, práve oni im môžu priniesť do malého podniku najväčší úžitok. Malé podniky musia klásť veľký dôraz aj na trh, aby si zabezpečili vhodnú konkurenčnú výhodu a pozíciu na trhu, čo im umožní preferencia produktov a zabezpečenie ich predaja zákazníkom. Pre malé podniky je veľmi dôležité sledovať zmenu správania sa

odberateľov a ich preferencií, aby sa im vedeli včas prispôbiť. V neposlednom rade malé podniky musia dbať aj na plánovanie zásob, pretože príliš veľké zásoby môžu zapríčiniť veľké množstvo finančných prostriedkov viazaných v zásobách podniku. Tieto finančné prostriedky by tak mohli využiť inak a ich finančná výkonnosť by sa tak zvyšovala. Tento príspevok by mohol napomôcť malým podnikom k zvýšeniu ich výkonnosti prostredníctvom plánovania.

1 PLÁNOVANIE

Plánovanie je súčasťou riadenia, ktoré je jednou zo základných manažérskych funkcií. Plánovanie je najdôležitejšou funkciou, pretože ovplyvňuje všetky ostatné manažérske funkcie. Plánovanie existuje na každom stupni riadenia. (Mihalčová – Pružinský – Hvastová – Zach, 2011)

Strategické plánovanie sa považuje za kritickú aktivitu pri získavaní konkurenčnej výhody na trhu medzi malými podnikmi. Ak malé a stredné podniky vytvárajú dlhodobé strategické plány, vytvárajú tak diferenciaciu trhu na určovanie polohy, čo zabezpečuje pre malé podniky vyššiu úroveň úspechu. Vplyv strategického plánovania pre malé podniky za posledné obdobie bolo veľakrát už zdokumentované.

Proces plánovania je proces postupného vytvárania zámerov, špecifických cieľov a zdrojov. Operatívne plánovanie sa považuje za základný nástroj riadenia vnútropodnikových útvarov a delenie jednotlivých požiadaviek na výrobu. Opiera sa o operatívne normy, ktoré vytyčujú úlohy na príslušné obdobie.

Jedným zo svetoznámych plánovačov stratégie bol aj Napoleon Bonaparte. Síce jeho plánovanie sa odohrávalo v oblasti vojenských bitiek, no jeho stratégie by sa dali využiť aj pri plánovaní v podnikoch. Jeho výnimočná stratégia pozostávala z mapového umiestnenia svojich jednotiek. Toto plánovanie vieme premeniť aj do plánovania manažmentu, kedy podnik mapuje, kde sa nachádza a kam sa chce dostať. Plánoval jednotlivé oddiely ako samostatne fungujúce jednotky, čo je pre podnik nesmierne dôležité tým, že podnik rozdelíme na viacero špecifických oddelení.

Napoleonovým heslom bolo: „vidím len jedného nepriateľa, ostatné veci sa potom doriešia.“ Týmto heslom by sa mal riadiť každý podnik, čím by mal byť pripravený vedieť včas reagovať na svoju konkurenciu a na jej silné stránky a príležitosti. Snažiť sa hľadať na trhu svoju príležitosť a prostredníctvom nej uzatvárať dohody s inými mocnými podnikmi, čím by sa vylepšila konkurenčná pozícia daného podniku. Taktiež známym heslom bolo: „spoliehať sa na moment prekvapenia.“ Čím tak podnik môže pripravovať vo svojom internom prostredí novú inováciu, s ktorou prejde na trh bez toho, aby to konkurenčné podniky očakávali.

Posledným heslom, ktorým sa Napoleon Bonaparte držal bolo odrezat' protivníka, čo sa dá rovnako preniesť do plánovania v podniku a to tým, že si podnik zabezpečí verných a stálych zákazníkov, ale zároveň aj kvalitných dodávateľov, s ktorými si vybuduje pevné odberateľsko – dodávateľské vzťahy. Aj na základe toho môžeme povedať, že strategické plánovanie sa neodohráva len v ekonomike, ale odohrávalo sa už po stáročia v oblasti politiky a plánovaní vojen, rovnako ako si musíme uvedomiť aj to, že plánovanie prebieha bežne v živote každého z nás.

V roku 1986 Robinson, Loga a Salem určujú dôležitosť operačného plánovania, pričom operačné plány zohrávajú pri plnení podnikateľských stratégií veľkú úlohu, pretože strategické plány sa prekládajú do funkčných oblastí.

Štúdia podľa Gaskill (1994) skúma plánovacie činnosti medzi úspešnými a neúspešnými malými podnikmi. Pomocou vzorky 91 neúspešných a 92 úspešných maloobchodníkov v malých podnikoch skúma rozdielnosť využívania trhu, finančných, personálnych a zásobovacích plánov.

Plánovanie konkrétnych činností na dosiahnutie stanovených cieľov, môže systematicky maximalizovať vnútorné a vonkajšie prostredie organizácie. Plánovanie sa považuje podľa viacerých literatúr ako manažérska aktivita. Teória nepredvídateľných okolností naznačuje, že v praxi môžeme rôzne prístupy aplikovať rôznymi spôsobmi na rôzne situácie, ktoré vznikajú na trhu. (Gaskill, 1994)

V roku 1980 Lindsa a Rue zistili, že veľké a malé firmy sa líšili vo využívaní plánovacích postupov a výkonnosť malých podnikov závisí od veľkosti firmy.

Strategické plánovanie sa zaoberá niekoľkými otázkami v procese plánovania:

- aké informácie je potrebné využiť v procese plánovania,
- plánovanie týkajúce sa fáz vývoja,
- charakteristiky plánovania,
- rozsah plánovania,
- účinky procesov strategického plánovania na výkonnosť podnikov.

Niektorí výskumníci tvrdia, že formálne strategické plánovanie poskytuje štruktúru pre rozhodovanie a tak pomáha malým manažérom pozerieť na podnik z dlhodobého hľadiska. Iní dospeli k názoru, že pre malé podniky formálne strategické plánovanie nemá žiaden prínos, pretože táto činnosť je vhodná len pre veľké firmy a nemá vplyv na finančnú výkonnosť malých podnikov.

V roku 1993 Schwenk a Shrader vytvorili záver, že strategické plánovanie pre malé podniky má pozitívny prínos pre výkonnosť podniku.

Faktory spojené s pozitívnym prínosom ku výkonnosti podniku zahŕňa:

- formalizované plánovanie,
- analytické plánovanie,
- kvalitu plánovania,
- osobný postoj k plánovaniu. (Schwenk – Shrader, 1993)

Plánovanie pre malé podniky by mali byť viac neformálne a nie príliš štruktúrované.

V roku 1993 Auken a Manning identifikoval proces strategického plánovania pre malé podniky ako negatívny dopad. Faktor zlyhania pre malé a stredné podniky našli v štyroch oblastiach.

Avšak pravdou je, že bez dobrého plánovania sa výkonnosť v akejkolvek firme zhoršuje. Súčasťou procesu plánovania je aj schopnosť firmy úspešne konkurovať konkurentom a vedieť rýchlo a včas reagovať na rýchlo meniace sa podmienky na trhu.

Preto odborníci navrhovali ako správne využitie plánovania:

- dlhodobé plánovanie ako strategické plánovanie pre veľké podniky,
- krátkodobé plánovanie ako operačné plánovanie pre malé podniky.

Tieto operačné plány majú významnú úlohu pri realizácii podnikateľských stratégií pomocou strategických plánov do funkčných oblastí.

V roku 1984 Robinson a Pearce urýchlili:

- časové obmedzenie plánovania,
- obmedzenie vedomostí o procese plánovania,
- nedostatok odborných znalostí o plánovaní,
- nedostatok dôvery,
- nedostatok informácií.

Malé podniky, ktoré sa zaoberajú plánovaním viac hodnotia svoje silné a slabé stránky. Rovnako dávajú veľký dôraz na ciele a rozpočet.

V roku 1985 Ackelsberg a Arlov zistili, že proces plánovania v malých podnikoch závisí od odvetvia, v ktorom sa daný podnik nachádza. Napríklad plánovanie nákupu a zásob by malo byť najmä v malých podnikoch, ktoré sú orientované na služby.

V roku 1986 Robinson a Salem zistili, že operatívne plánovanie v oblasti marketingu, personálneho plánovania, finančného plánovania a zásobovacieho plánovania sú nadmieru spojené s výkonnosťou.

V roku 1994 sa LuAnn Ricketts Gaskill a E. Van Auken venovali štúdií plánovania, kde rozdelili plánovanie na 4 základné zložky a to plánovanie trhu, finančné plánovanie, personálne plánovanie a plánovanie zásob. (Gaskill, 1994)

1.1 Plánovanie trhu

Plánovanie trhu sa týka najmä:

- situačnej analýzy,
- cieľov,
- strategických plánov,
- akčných plánov,
- rozpočtu,
- kontroly.

Výskumníci Robinson a Salem zistili, že marketingové aktivity ovplyvňujú:

- ziskovosť podnikov,
- zmenu cieľových zákazníkov,
- konkurenčnú analýzu,
- prognózu predaja.

Marketing napomáha malým podnikom rýchlo sa prispôbiť prostrediu, ale taktiež môže ovplyvniť výkonnosť podniku.

Medzi dôležité otázky, na ktoré by si mala každá malá firma odpovedať pri plánovaní na trhu sú:

- pravidelné prognózovanie budúcich hospodárskych a obchodných podmienok v oblasti trhu na obdobie šiestich až dvanástich mesiacov a posúdenie ich pravdepodobného vplyvu na saldo
- pravidelná analýza možných zmien, ktoré sa uskutočnia v priebehu roka alebo menej medzi cieľovými zákazníkmi (napr. potreby, veľkosť, príjem a umiestnenie)
- pravidelné zhromažďovanie a analýza údajov týkajúcich sa hlavných konkurentov, pokiaľ ide o ceny, kvalitu, predaj, služby a propagačné akcie
- pravidelná analýza hlavných produktov z hľadiska dosahovania cieľov predaja a zisku
- odhad objemu predaja a predaja doláru, ktorý firma očakáva v období šiestich až dvanástich mesiacov
- nastavenie a monitorovanie realistického a numerického cieľa predaja, na ktorý firma strieľa mesačne a / alebo štvrťročne.
- určenie, v ktorom predajnom objeme sa obchod bude rozdeľovať
- monitorovanie a úprava cenovej politiky na základe analýzy dopytu, hospodárskej súťaže a nákladov
- vypracovanie akčného plánu, ktorý špecifikuje kombináciu propagačných techník, ako sú napríklad zobrazenia na displeji, kupóny, vzorky, služby zákazníkom a osobný predaj potrebný na podporu vašich obchodných cieľov
- určenie času, aký druh a koľko reklamy firma potrebuje na obdobie šiestich až dvanástich mesiacov a plánovanie reklamného programu a rozpočtu
- vedenie neformálneho hodnotenia na základe spokojnosti zákazníkov
- preskúmanie a plánovanie pravidelného zlepšovania podnikateľského imidžu
- porovnanie výsledkov predaja s predajnými kvótami a očakávaniami (Robinson, 1984)

1.2 Finančné plánovanie

Finančné plánovanie v rámci malými podnikmi je úspešné. Finančná pozícia firmy sa neustále mení na základe prílevu a odlevu finančných zdrojov. Podrobné prepracovanie peňažných tokov v malých podnikoch významne súvisí s výkonnosťou firmy. Vedci Ackelsberg a Arlov zistili, že malé a stredné podniky, ktoré sa venujú plánovaniu, venujú väčšiu pozornosť práve vnútorným faktorom ako rentabilita, hotovosť, nákladovosť ako vonkajším faktorom. (Ackelsberg – Arlow 1985)

Medzi dôležité otázky na ktoré by si mala každá malá firma odpovedať pri plánovaní na trhu sú:

- príprava plánovaného výkazu ziskov a strát na šesť až dvanásť mesiacov
- príprava prognózy peňažných tokov (príjmy a výdavky) na šesť až dvanásť mesiacov dopredu
- vypracovanie ročnej účtovnej závierky
- vypracovanie detailného výkazu ziskov a strát a porovnanie s očakávaniami
- záväzky (dlh) nepretržite dostávajú náležitú pozornosť predtým, ako sú splatné aspoň mesiac dopredu
- príprava podrobnej mesačnej projekcie peňažných tokov
- analýza a monitorovanie prevádzkových, predajných a režijných nákladov s cieľom zabezpečiť, aby boli v súlade s rozpočtom výdavkov
- zvážiť niekoľko možných daňových alternatív a vypracovať plán na minimalizáciu daňovej povinnosti obchodu na ročnom základe
- odhad budúcich krátkodobých pôžičiek
- nastavenie číselného zisku za rok

1.3 Personálne plánovanie

Manažéri v malých podnikoch vnímajú vzťahy so zamestnancami ako nepodstatné, pretože ide o malé podniky, ktoré zamestnávajú malý počet zamestnancov. Avšak malý počet zamestnancov v pracovnom pomere v malom podniku môže negatívne vplyvať na produktivitu. Manažéri by si tak mali uvedomovať, že nedostatok klasifikovaného personálu sa považuje v malých podnikoch ako nedostatok kapitálu. Lepším efektívnym vedením zamestnancov sa zvyšuje produktivita podniku. Viaceré výskumy naznačujú, že personálne plánovanie v malých a stredných podnikoch pozitívne vplyva na ekonomickú výkonnosť.

Medzi dôležité otázky, na ktoré by si mala každá malá firma odpovedať pri plánovaní na trhu sú:

- ročné hodnotenie personálnych schopností
- ročné preskúmanie a nastavenie štandardov produktivity zamestnancov
- stanovenie faktorov nespokojnosti a konkrétneho ročného akčného plánu na zlepšenie spokojnosti s prácou
- analyzovanie vzdelávacích potrieb aspoň raz ročne
- preskúmanie personálnych postupov pre dodržiavanie zákona aspoň raz ročne

1.4 Plánovanie zásob

Plánovanie zásob závisí od typu podniku.

1984 Grablowsky zistil, že obrat zásob v malých podnikoch bol 5.2, čo predstavuje nadmerné zásoby. Z tohto dôvodu by sa dalo povedať, že malé podniky majú veľa finančných prostriedkov viazaných v zásobách.

1985 Ackelsber a Arlov upozorňujú na nedostatok zamerania na vzťahy medzi obchodným plánovaním a výkonnosťou podniku. Preto je potrebné na základe operačných plánovacích aktivít určiť úspešnosť a neúspešnosť malých podnikov.

Medzi dôležité otázky, na ktoré by si mala každá malá firma odpovedať pri plánovaní na trhu sú:

- odhad skladových potrieb rôznych skladových položiek na obdobie šiestich až dvanástich mesiacov
- pravidelné kontrolovanie primeranosti minimálnej úrovne zásob pre každú hlavnú položku
- monitorovanie primeranosti stavu zásob minimálne raz ročne
- preskúmanie a odhad času potrebného na zadanie objednávky a doručenie zásielky pre každú položku aspoň raz ročne
- pravidelne objednáva skladové miesto
- revízia nákupnej politiky aspoň raz ročne
- analýza obratu hlavných položiek mesačne
- zbieranie informácií o dostupnosti nových zdrojov materiálu
- analyzovanie nákladov na objednávku, náklady na nákup a náklady na vedenie zásob aspoň raz ročne. (Grablowsky 1984)

2 ŠTÚDIA GASKILLA Z ROKU 1994

Štúdia podľa Gaskill (1994) skúma

- 205 neúspešných maloobchodných predajcov bolo:
 - 182 kontaktovaných telefonicky
 - 130 uviedlo nezrovnalosť vo finančnom zlyhaní
 - 91 následne vyplnilo dotazník
- 230 úspešných maloobchodných predajcov bolo vyplnených 92 dotazníkov

Demografické a obchodné prostredie:

- úspešné malé podniky:
 - 67% - ženy
 - 85% - vydatých žien
 - 70% - vysokoškolské vzdelanie
 - 71% - zisk viac ako 30 000 USD ročne
 - 50% - vznikli ako nová obchodná spoločnosť
- Neúspešné malé podniky:
 - 64% - ženy
 - 88% - vydatých žien
 - 61% - vysokoškolské vzdelanie
 - 55% - zisk viac ako 30 000 USD ročne
 - 54% - vznikli ako nová obchodná spoločnosť

Vo finančnom plánovaní operatívne plánovanie je pravdepodobnejšie pre úspešné malé podniky ako pre neúspešné malé podniky. Najvyššie hodnotenie vo finančnom plánovaní dosiahla činnosť „formulovanie ročnej účtovnej závierky“, najnižšiu hodnotu predstavovala činnosť „Zvažovanie niekoľkých možných daňových alternatív a vypracovanie plánu na minimálnu daňovú povinnosť obchodu na ročnom základe.

V personálnom plánovaní boli úspešní vlastníci s väčšou pravdepodobnosťou ako neúspešní vlastníci. Najvyššie hodnotenie v personálnom plánovaní dosiahla činnosť „Ročné hodnotenie personálnych schopností“, pričom najnižšie hodnotenie predstavovala činnosť „Analyzovanie vzdelávacích potrieb aspoň raz ročne.

V oblasti plánovania zásob sa zistilo, že úspešní malí podnikatelia sa zapájajú do „monitorovania primeranosti úrovne zásob aspoň raz ročne“, čím táto položka v hodnotení plánovania zásob dosiahla najvyššiu hodnotu. Najnižšie hodnotenie dosiahla položka „Analýza

nákladov na objednávanie, náklady na nákup a náklady na vedenie zásob minimálne raz ročne.“

Pri využití ANOVA – Analýza rozptylu, ktorá je parametrickou štatistickou metódou vytvorenou na vzájomné porovnávanie skupín, ktorých počet je viac než dve. Zjednodušene by sme mohli povedať, že je to test pre viac ako dve skupiny, na určenie či existujú nejaké významné rozdiely medzi plánovaním trhu, finančným plánovaním, personálnym plánovaním a plánovaním zásob. Na základe začiatočného rozdelenia malých podnikov na úspešné podniky a neúspešné podniky, táto štúdia naznačila, že významné rozdiely medzi týmito úspešnými a neúspešnými malými podnikmi sú najmä v plánovaní na trhu, finančnom plánovaní a plánovaní zásob, pričom v personálnom plánovaní nedochádza ku významnému rozdielu.

Výsledky z tejto štúdie hovoria o tom, že úspešné malé firmy vykazujú väčšie trhové plánovanie, finančné plánovanie a plánovanie zásob ako neúspešné malé firmy. Pričom však nepodporujú hypotézu, že úspešné malé firmy vykazujú vyššiu úroveň ako neúspešné malé firmy v personálnom plánovaní. Viedlo to k názoru, že operatívne plánovanie môže pozitívne ovplyvniť pravdepodobnosť úspechu firmy, čo je v súlade s Robinsonom. Výsledky naznačujú, že majitelia malých podnikov by mali venovať dostatočné zdroje pre plánovanie trhu, finančné plánovanie a plánovanie zásob. (Gaskill, 1994)

3 VÝSKUM V SLOVENSKEJ FIRME

Výskum, ktorý som realizoval v Slovenskej spoločnosti bol rovnako zameraný na finančné plánovanie, plánovanie zásob a najmä personálne plánovanie, keďže autori v predchádzajúcich štúdiách naznačujú, že práve malé podniky nedávajú veľký dôraz na personálne plánovanie. Túto spoločnosť môžeme zaradiť medzi reštauračné zariadenia na Východnom Slovensku.

Finančné plánovanie spoločnosti je zamerané najmä na dosahovanie zisku. Spoločnosť považuje toto kritérium dosahovania zisku za cieľ spoločnosti. Snaží sa ponúkať jedlá za 50% zľavy hodinu pred zatvorením za účelom znížiť stavy jedál a zamedziť tak nadbytočnému plytvaniu potravinami. Týmto krokom síce dosahuje len minimálny zisk, ale snaží sa tak pokryť svoje náklady za vyrobené jedlá.

Plánovanie zásob. Spoločnosť venuje veľký dôraz na plánovanie zásob, keďže ide o reštauračné služby, pretože práve nedostatok surovín na sklade by tak zapríčinil neschopnosť spoločnosti fungovať a byť v čase flexibilná. Okrem toho spoločnosť sleduje záručné doby, ktorým potraviny podliehajú, aby prostredníctvom veľkých zásob neprichádzala spoločnosť o nadmerný odlev finančných prostriedkov, ktoré by tak boli viazané v zásobách.

Personálnemu plánovaniu spoločnosť nekladie veľký dôraz. Zameriava sa na profesionálnych kuchárov, avšak neposkytuje svojim zamestnancom žiadne rekvalifikačné školenia, ktorými by na jednej strane boli motivovaní, a zároveň by tak získali aj nové skúsenosti a priniesli inovácie do spoločnosti. Práve tomuto plánovaniu nevenuje dostatočnú pozornosť ani táto spoločnosť, avšak je dôležité, aby sa zamyslela nad tým, aký dôležitý kapitál pre ňu prinášajú práve zamestnanci.

ZÁVER

Predmetom tohto príspevku bolo v prvej kapitole charakterizovať a priblížiť strategické plánovanie. V jednotlivých podkapitolách sa tento príspevok venuje rôznym formám plánovania ako je trhové plánovanie, finančné plánovanie, personálne plánovanie a plánovanie zásob. V tomto príspevku je bližšie popísaná štúdia Gaskilla, ktorý ju uskutočnil v roku 1994 a porovnával úspešné malé firmy s neúspešnými malými firmami. Jeho štúdia napovedá, že práve úspešné malé podniky venujú dôležitú pozornosť trhovému plánovaniu, finančnému plánovaniu a plánovaniu zásob, aby dosahovali maximálnu výkonnosť. Rovnako je popísaný

aj výskum ako sa vybraná Slovenská spoločnosť zameriava na finančné plánovanie, plánovanie zásob a personálne plánovanie.

Antoine de Saint-Exupéry francúzsky spisovateľ napísal: „cieľ bez plánu je len ... želanie.“ Aj na základe toho môžeme povedať, že každý podnik, či je malý, stredný alebo veľký by mal mať plán, aby sa dostal k svojmu vytýčenému cieľu. Práve preto by sa plánovanie nemalo zanedbávať ani v malých podnikoch.

Príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu mladých vedeckých pracovníkov a doktorandov I-19-107-00.

LITERATÚRA

- ACKELSBURG, R., & ARLOW, P. 1985. Small business do plan and it pays off. Long Range Planning. 61 - 67
- GASKILL, L.R. 1994. Impact off Operational Planning on Small Business Retail Performance. Management Publications. 21 - 35
- GRABLOWSKY, B. J. 1984. Financial management of inventory. Journal of small Business Management. 59 – 65.
- MIHALČOVÁ, B. – PRUŽINSKÝ M. – VHASTOVÁ J. – ZACH R. 2011. Podnikové plánovanie. 1. vyd. Košice: Vydavateľstvo TU v Košiciach. 229 s. ISBN 978-80-553-0719-0.
- ROBINSON, R. B., & PEARCE, J. A. 1984. Research thrusts in small firm strategic planning. Academy of Management Review, 9(1), 128-137.
- SCHWENK, C. R., & SHRADER, C. B. (1993). Effects of formal strategic planning on financial performance in small firms: A meta-analysis. Entrepreneurship: Theory and Practice. 53-64.

INFORMÁCIE O AUTORKÁCH

Ing. Janka Kopčáková, doc. Ing. Eva Manová, PhD.

Ekonomická univerzita v Bratislave

Podnikovohospodárska fakulta v Košiciach

Katedra finančného riadenia podniku

Tajovského 13, 041 30 Košice

e-mail: janka.kopcakova@student.euke.sk, eva.manova@euke.sk

RECENZIA

ŠOLTÉS, E. a kol.: CHUDOBA A SOCIÁLNE VYLÚČENIE V EÚ A V SR : v kontexte stratégie Európa 2020 : monografia. Pardubice: Vydavateľstvo Univerzita Pardubice, 2018, s. 312. ISBN 978-80-7560-186-5.

Vedecká monografia *Chudoba a sociálne vylúčenie v EÚ a v SR v kontexte stratégie Európa 2020* je výstupom riešenia projektu VEGA 1/0548/16 Pokrok SR pri napĺňaní stratégie EURÓPA 2020 v oblasti znižovania chudoby a sociálneho vylúčenia riešeného na Fakulte hospodárskej informatiky Ekonomickej univerzity v Bratislave. Autorsky sa na jeho spracovaní podieľal kolektív autorov: Erik Šoltés, Ľubica Hurbánková, Eva Kotlebová, Tatiana Šoltésová a Mária Vojtková. Monografia je záverečnou monotematickou publikáciou nadväzujúcou na dva predchádzajúce zborníky vedeckých statí venujúcich sa analýze chudoby a sociálneho vylúčenia v kontexte stratégie Európa 2020.

Autori ponímajú chudobu a sociálne vylúčenie ako viacdimenzionálny jav. Venujú sa analýze troch aspektov uvedeného problému a to analýze príjmovej chudoby, materiálnej deprivácii a vylúčeniu z trhu práce. Uvedený koncept je zároveň využívaný inštitúciami EÚ na monitorovanie pokroku pri dosahovaní cieľa v boji proti chudobe a sociálnemu vylúčeniu, ktorá je súčasťou stratégie Európa 2020.

Monotematická práca je rozdelená do piatich kapitol. Prvé tri kapitoly sa venujú mapovaniu stavu a vývoja troch hlavných aspektov chudoby a sociálneho vylúčenia v krajinách EÚ. Hlavným prínosom týchto troch kapitol sú podkapitoly 3 a 4 venujúce sa prezentovaniu výsledkov štatistických analýz na dátovom súbore slovenských domácností. V štvrtej kapitole sa autori venujú analýze chudoby v krajinách EÚ pomocou agregátneho ukazovateľa AROPE. Podstatným prínosom uvedenej kapitoly je analýza mier AROPE a jej čiastkových mier jednak pre celú populáciu a následne aj pre populáciu členenú podľa ekonomickej aktivity resp. podľa veku osôb. V prípade Slovenska sa autori venovali aj analýze agregátneho ukazovateľa v dekompozitnom tvare, čo umožnilo rozoznať interakcie medzi jednotlivými tromi dimenziami chudoby a sociálneho vylúčenia. Piata kapitola sumarizuje výsledky boja krajín EÚ proti chudobe a sociálnemu vylúčeniu. Pričom konštatujú, že stratégia Európa 2020 v danej oblasti neprinesla želané výsledky. Autori na základe detailných analýz identifikovali krajiny, ktoré dosiahli najväčší pokrok ako aj krajiny, ktoré neboli zaťažené v boji proti chudobe úspešné.

Vysoko pozitívne hodnotím prístup autorov k riešenej problematike, keď ich hlavným zámerom bolo analyzovať chudobu a sociálne vylúčenie v krajinách EÚ a špeciálne na Slovensku do „hĺbky“. Využili pri tom sofistikované a zložité štatisticko-matematické metódy, z ktorých spomeniem aspoň niektoré: korešpondenčná analýza, kontingenčná analýza, binomická logistická regresia, multinomická logistická regresia, všeobecný lineárny regresný model, metódy dekompozície agregátneho ukazovateľa, rozhodovacie stromy, korelačná analýza, faktorová analýza, zhluková analýza. Autori preukázali vysoký cit a schopnosť analyticky myslieť, spracovať zvolenú tému kvalitne, vykonať potrebné analýzy, popísať výsledky týchto analýz a vysloviť závery, ktoré sú podložené výsledkami analýz a samotnými skúsenosťami autorov monotematickej práce. V práci je množstvo grafických výstupov zo spracovania dát pomocou štatistických softvérových produktov, ktoré umožňujú čitateľovi lepšie pochopenie analyzovanej problematiky.

Autorskí kolektív touto prácou nadviazal na predchádzajúce monotematické zborníky venujúce sa komplexnou problematikou chudoby a sociálneho vylúčenia. Vysoko pozitívne hodnotím vedeckú prácu autorov s databázou údajov EU SILC, ako aj databázami Eurostatu. Zaujímavé je taktiež sledovať vývoj ukazovateľov v čase, ktorý je dostatočný na zachytenie zmien v analyzovanej oblasti. Výsledky detailných analýz prezentované vo vedeckej monografii, ktoré identifikovali rizikové skupiny domácností môžu poslúžiť ako podklady k vypracovaniu vhodne cielenej sociálnej politiky na Slovensku resp. môžu byť podnetné pre pokračovanie výskumu v danej oblasti.

doc. Ing. Silvia Megyesiová, PhD.

Ekonomická univerzita v Bratislave
Podnikovohospodárska fakulta so sídlom v Košiciach
Tajovského 13, 041 30 Košice
e-mail: silvia.megyesiova@euke.sk

SPRÁVA Z PODUJATIA

EURÓPSKA NOC VÝSKUMNÍKOV 2019 - ŽIVOT AKO HO (NE)POZNÁME

Dňa 27. septembra 2019 sa už po dvanásty krát predstavilo najväčšie podujatie zamerané na popularizáciu vedy – Európska noc výskumníkov. Tento rok prezentovalo výsledky svojej práce na Slovensku tisíckam záujemcom všetkých vekových kategórií 1 600 účastníkov. V rovnaký deň sa realizovali vedci po celej Európe v 30 krajinách a viac ako 350 mestách kde ukázali, že výskumníci sú obyčajní ľudia s neobyčajným povoláním a veda je nádherná. Festival je organizovaný od roku 2007, keď vedci svoj výskum prezentovali v 32 stánkoch v jednom z nákupných centier v Bratislave. Od tohto roku sa podujatie rozšírilo takmer po celom Slovensku. Podujatie je spolufinancované Európskou komisiou v rámci programu Horizont 2020 – Akciami Marie Skłodowska-Curie. Európska noc výskumníkov je organizovaná Slovenskou organizáciou pre výskumné a vývojové aktivity, Slovenskou akadémiou vied, Centrom vedecko-technických informácií SR a portálom Euractiv.sk. V tomto roku v rámci motto „Život ako ho ne(poznáme)“ táto akcia ukázala, ako vďaka výskumníkom a výskumníčkam, veľa vieme o živote, ale zároveň koľko nám toho ešte ostáva objaviť.

Podnikovohospodárska fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave so sídlom v Košiciach sa prezentovala hneď na dvoch miestach a to v Košiciach s tematickým zameraním prezentácie „Staň sa svetovým podnikateľom“, ako aj v chorvátskom meste Zagreb, kde pán dekan Dr. h. c. prof. RNDr. Michal TKÁČ, CSc. v rámci tohto podujatia podporil a priblížil pôsobenie fakulty širokej verejnosti v zahraničí.

Ing. Lenka Štofová, PhD.

Ekonomická univerzita v Bratislave
Podnikovohospodárska fakulta so sídlom v Košiciach
Tajovského 13, 041 30 Košice
e-mail: lenka.stofova@euke.sk



Vystúpenie zástupcov a dekana PHF so sídlom v Košiciach, EU v Bratislave na Európskej noci výskumníkov v Košiciach a v meste Zagreb