

Studia commercialia Bratislavensia

Vedecký časopis Obchodnej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave

Scientific Journal of Faculty of Commerce, University of Economics in Bratislava

Číslo/No.: 35 (3/2016), Ročník/Volume: 9

Studia commercialia Bratislavensia

Vedecký časopis Obchodnej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave

Scientific Journal of Faculty of Commerce, University of Economics in Bratislava

Redakčná rada (*Editorial board*)

Šéfredaktor (*Editor-in-Chief*)

Štefan Žák

University of Economics in Bratislava, Slovak Republic

Zástupca šéfredaktora (*Deputy Editor-in-Chief*)

Viera Kubičková

University of Economics in Bratislava, Slovak Republic

Výkonný redaktor (*Managing Editor*)

Ladislav Bažó

University of Economics in Bratislava, Slovak Republic

Peter Baláž

University of Economics in Bratislava, Slovak Republic

Ferdinand Daňo

University of Economics in Bratislava, Slovak Republic

Zenon Foltynowicz

Poznań University of Economics and Business, Poland

Michael Gessler

University of Bremen, Germany

Rainer Hasenauer

Vienna University of Economics and Business, Austria

Andrzej Chochół

Cracow University of Economics, Poland

Marzena Jezewska-Zychowicz

Warsaw University of Life Sciences, Poland

Dagmar Lesáková

University of Economics in Bratislava, Slovak Republic

Tomasz Lesiów

Wrocław University of Economics, Poland

Claude Martin

Pierre Mendès France University in Grenoble, France

Rodica Pamfilie

Bucharest University of Economic Studies, Romania

Beciu Silviu

University of Agronomic Sciences and Veterinary Medicine, Romania

Jozef Taušer

University of Economics, Prague, Czech Republic

Cosmin Tileagă

Lucian Blaga University of Sibiu, Romania

Charles M. Weber

Portland State University, USA

Dianne H. B. Welsh

University of North Carolina at Greensboro, USA

Adriana Zait

Alexandru Ioan Cuza University of Iași, Romania

Redakčný pracovník (*Editor assistant*)

Beata Pellerová

University of Economics in Bratislava, Slovak Republic

Adresa redakcie (*Editorial office*)

Obchodná fakulta

Dolnozemska cesta 1

852 35 Bratislava

Tel.: 00421 2 672 91 130

Fax: 00421 2 672 91 149

E-mail: redakcia.scb@euba.sk

Vydáva (*Published by*)

Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, IČO 00399957

Počet výtlačkov (*Impression*): 70 ks (*pcs.*)

Číslo 35 (3/2016) bolo vydané v mesiaci december 2016.

No. 35 (3/2016) was edited and published in December 2016.

Registračné číslo (*Registration No.*): MK SR EV 2697/08

ISSN 1337-7493

ISSN (online) 1339-3081

Obsah**Contents**

Angola - an Oil Dependant Country in Sub-Saharan Africa	233
Boris Baumgartner	
Aspekty vybraných bankových služieb pre finančných spotrebiteľov	243
<i>Some Legal Aspects of Certain Banking Services for Financial Consumers</i>	
Ľubomír Čunderlík	
Building Effective Marketing Communications in Tourism	252
Liudmila Gorlevskaya	
Marketing as a Part of Strategic Management of Consulting Companies.....	266
Eva Hanuláková – Ina Kováčová Bečková	
Porovnanie stratégií Priemyslu 4.0 na Slovensku a vo vybraných krajinách	278
<i>The Comparison of Industry 4.0 Strategies in Slovakia and in Selected Countries</i>	
Tatiana Hlušková	
Zásady tvorby a možnosti ochrany obchodného mena	293
<i>The Principles of Creation of the Business Name and the Possibility of its Protection</i>	
Dušan Holub	
Open Your Eyes Alice and Start Following the Economic Cycle Instead of the White Rabbit: Influential Behaviour of the Economic Cycle	302
Martin Hudec – Alena Donovalová	
Export into EFTA and transportation costs	313
Lucia Khúlová	
Omeškanie dlžníka a úroky z omeškania v občianskoprávných a obchodnoprávných vzťahoch na Slovensku.....	322
<i>The Borrower Defaults and Late Charges in Civil-law Relationship and Business-law Relationship in Slovak Republic</i>	
Marián Kropaj	
Prístupy zohľadňujúce starnutie populácie v praxi marketingovo orientovaných podnikov	332
<i>Approaches taking into Account the Aging of the Population in the Practice of Marketing-oriented Enterprises</i>	
Monika Matušovičová	
Inovácie pri podnikaní v maloobchode.....	343
<i>Innovations in Retail Business</i>	
Jozef Orgonáš - Barbora Paholková - Vladimír Hanuľa – Barbora Némová – Peter Bireš – Matúš Novčák	

RECENZIE/BOOK REVIEWS

- KITTOVÁ, Z. A KOL. 2016. *Európske a medzinárodné obchodné právo*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM. 338 s. 352**
Elena Kašťáková
- DRIENIKOVÁ, K. – KAŠŤÁKOVÁ, E. 2016. *Význam krajín Spoločenstva nezávislých štátov pre strategické rozvojové zámery EÚ (so zameraním na Slovensko)*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM. 136 s. 354**
Zuzana Kittová

Angola - an Oil Dependant Country in Sub-Saharan Africa

Boris Baumgartner¹

Abstract

The Sub-Saharan Africa belongs to the most underdeveloped regions in the world economy. This region consists of forty nine countries but it's world GDP share is only a small percentage. There are some very resource rich countries in this region. One of them is Angola. This former Portuguese colony has one of the largest inventories of oil among all African countries. Angola recorded one of the highest growth of GDP between 2004-2008 from all countries in the world economy and nowadays is the third biggest economy in Sub-Saharan Africa after Nigeria and South Africa. The essential problem of Angola is the one-way oriented economy on oil and general on natural resources. Angola will be forced to change their one-way oriented economy to be more diversified and competitive in the future.

Key words

Sub-Saharan Africa, oil, resource curse, China

JEL Classification: O55

Introduction

Sub-Saharan Africa belongs to the most underdeveloped regions of all developing regions. Thirty-four countries of the region belong to the least developed countries within United Nations. One of them is Angola. In spite of abundant natural resources, Angola still belongs to the least developed countries. There were some periods in history when Angola recorded very strong growth of its GDP. This extraordinary growth of Angolan economy was caused mainly by high prices of oil on the global market. The plunge of oil prices cause Angolan economy huge problems every time. One way oriented economy cannot deal with the problems, which are affecting the oil industry. The country has to change the structure of its economy and has to make structural changes to be more diversified in the future. Nowadays many oil rich countries have to consider what to do with their monoculture economies and which are the key sectors to develop.

1 Methodology

The aim of this paper is to evaluate the position of Angola as an oil dependent country in Sub-Saharan Africa. The analysis will focus on evaluation of Angola's share on Sub-Saharan African GDP, the analysis of GDP per capita of selected economies in this region, Sub-Saharan African export and import, on commodity export structure

¹ Ing. Boris Baumgartner, PhD; University of Economics in Bratislava, Faculty of Commerce, Department of International Business, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava; E-mail: boris.baumgartner@euba.sk

and the presence of China in this country. Partial analysis will be used for final synthesis and for making the conclusions.

2 Results and discussion

Sub-Saharan Africa consists of 49 countries and it has a combined population of up to one billion people due to having the highest population growth in the world. This number is expected to more than double by 2050 (KPMG, 2014).

One of the biggest economy of this region is Angola. Angola gained independence from Portugal in 1975 and then there was a civil war for a long time. In 2002, the civil war ended finally. The economic reconstruction after war was financed mainly with revenues from oil (Rodriguez et al., 2014).

Table 1 shows the share of biggest economies of sub-Saharan Africa on region's GDP from 2000 to 2014. As we can see the share of chosen economies on region's GDP has changed during the years. Angola's share has risen from 2.3 per cent in 2000 to 7.3 per cent in 2014. Nigeria also recorded rise of its share on region's GDP from 19.2 per cent in 2000 to 32.8 per cent in 2014. Only South Africa has declined its share on region's GDP from 35.1 per cent in 2000 to 20.2 per cent in 2014. Three biggest economies of region create more than 60 per cent of Sub-Sahara African GDP.

Table 1 Share of selected countries on region's GDP (in %)

	2000	2005	2010	2014
Nigeria	19.2	23.5	27.7	32.8
South Africa	35.1	33.4	28.1	20.2
Angola	2.3	4.3	6.2	7.3
Rest of SSA	43.5	38.8	38.0	39.6

Source: own elaboration, UNCTADstat. (2016). Retrieved from <http://unctadstat.unctad.org/wds/TableViewer/tableView.aspx>

Angola belongs to the biggest economies in sub-Saharan Africa, but oil used to account about half of GDP, nearly all foreign-currency earnings and three-quarters of state revenues (The Economist, 2015). Such dependence makes many countries vulnerable to fluctuations in commodity prices (OECD, 2011).

As mentioned above the Angolan economy is highly vulnerable to oil price shocks. The oil price shock of 2008-09 had an immediate adverse impact on Angolan economy. The price of the country's oil basket fell to 60.8 USD per bbl in 2009 from 93.9 USD per bbl in 2008, leading to very large declines in fiscal revenue and exports. Oil and gas export revenues fell from 62.5 billion of USD in 2008 to 39.8 billion in 2009. The central government oil-related revenues fell from 41.2% of GDP in 2008 to 24.2% in 2009.

Similarly, the oil price shock of 2014-2015 harmed the Angolan economy. Angola oil basket was projected to average 53 USD per bbl in 2015 down from 100 USD per bbl in 2014. Oil and gas revenues declined from 57.9 billion of USD in 2014 to 35.4 bil-

lion of USD in 2015. The central government oil-related revenues fell from 23.4 per cent to 14.6 per cent (IMF, 2015).

Next table shows selected countries in sub-Saharan Africa and their dependence on oil export's revenue.

Table 2 Selected countries in Africa and their dependence on oil export's revenues in 2014

	Export of oil in billion USD	Total export in billion USD	Export of oil / total export in %
Algeria	40.6	60.0	67.7
Angola	57.9	63.9	90.6
Libya	14.8	15.1	98.0
Nigeria	76.9	83.8	91.8

Source: own elaboration, OPEC, *Annual Statistical Bulletin 2015*.

Except for Algeria, all African members of OPEC are very dependent on oil export's revenues. They have more than 90 per cent of all export revenues from export of oil.

Angola belongs to the countries with the highest GDP per capita in the region. Table 3 shows countries with the highest GDP per capita in Sub-Saharan Africa. As we can see the first five countries have only small population and therefore the GDP per capita is so high. Angola has one of the highest GDP per capita in Sub-Saharan Africa but it does not mean that the country has achieved development in all sectors.

For example, the health service is underdeveloped and the UNICEF figures show that Angola has the highest under-five mortality rate in the world economy. Around 170 000 Angolan children died annually in the recent years (UNICEF, 2016).

Table 3 The GDP per capita of selected countries in Sub-Saharan Africa in 2014

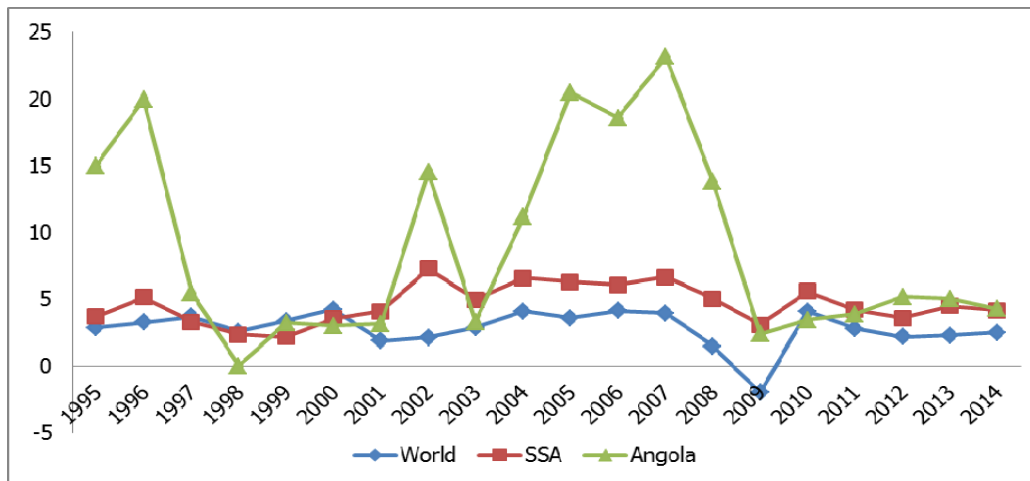
Country	GDP in billion USD	Population in million	GDP per capita in USD
Equatorial Guinea	17.160	0.821	22 055
Seychelles	1.454	0.096	15 581
Mauritius	12.686	1.269	10 156
Gabon	16.973	1.688	9 918
Botswana	15.703	2.220	7 703
South Africa	349.733	53.969	6 581
Angola	125.923	24.228	5 688

Source: own elaboration, UNCTADstat. (2016). Retrieved from <http://unctadstat.unctad.org/wds/TableViewer/tableView.aspx>

Angola achieved very high growth rates of GDP in the past. The growth belonged to the highest in the region and in the world. The next chart shows the growth of GDP of Angola in comparison with the growth of world GDP and Sub-Saharan Africa's GDP. In the year 2007, the growth of GDP reached more than 23 per cent in Angola and it was one of the highest growth of GDP in the world. The financial and economic crisis in the world economy in 2009 has markedly slowed the growth of the GDP. The main

reason was decline of oil's prices. The next years Angola achieved the growth only between 3.45 to 5.2 %. In the year 2015, the price of oil collapsed again and the Angolan economy was hard hit by the sharp decline in international prices of oil. According to International Monetary Fund, the growth was only 2.9 per cent in Angola in the 2015 (IMF, 2016).

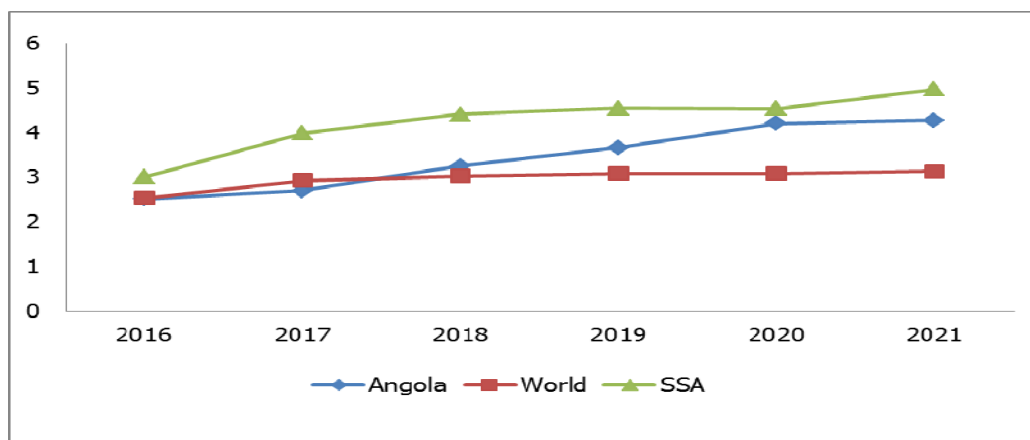
Graph 1 The growth of GDP in years 1995 to 2014 in per cent



Source: own elaboration, UNCTADstat. (2016). Retrieved from <http://unctadstat.unctad.org/wds/TableView/tableView.aspx>

Following the predictions of International Monetary Fund Angola will be growing from the next year until 2021, but the increase of GDP will be lower than the increase of GDP of Sub-Saharan Africa as we can see in the graph 2. The highest growth the International Monetary Fund predicts for countries – Democratic Republic of Congo, Ethiopia, Mozambique and Rwanda (IMF, 2016).

Graph 2 The growth of GDP in years 2016 to 2021 in per cent



Source: own elaboration, International Monetary Fund. (2016). Retrieved from <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2016/01/weodata/weoselco.aspx?g=2001&sg=All+countries>

There are many problems in Angolan economy nowadays. The governance and transparency is insufficient, the country has poor infrastructure, ineffective agriculture and little savings for the future (AfDB, 2015).

Lack of infrastructure is one of the main problems of African countries that causes the dependence on natural resource in their foreign trade. As we can see in Table 4, more than 99 % of Angolan export comprises from oil, gas and diamonds.

Trade theories both old (such as Ricardian, Mercantilist) and new (Heckscher & Ohlin) have shown that few countries have developed quickly because of exports of solely primary products. A more diversified exports structure reduces vulnerability to demand shocks and hence creates greater opportunities in regional as well as global markets (Fonchamanyo & Akame, 2016).

Table 4 Share of selected commodities on Angolan export in 2014

	In billion USD	Share on export in %
Petroleum oils, crude	59.9	96.05
Petroleum oils or bituminous minerals > 70 % oil	0.73	1.18
Liquefied propane and butane	0.33	0.54
Natural gas, whether or not liquefied	0.30	0.48
Pearls, precious and semi-precious stones	0.83	1.33

Source: own elaboration, UNCTADstat. (2016). Retrieved from <http://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx>

Maybe there is an opportunity when the prices of commodities start to grow. The countries have to invest large shares of their natural resources into infrastructure and other forms of capital that support long-term growth (Collier & Laroche, 2015).

According to the 'resource curse' hypothesis, petroleum and mineral wealth in a developing country can cause poor economic performance and human development, and may cause corruption, poor governance, and conflict. Angola is often shown as an example of the resource curse due to its decade-long resource-fuelled civil war (Ovadia, 2012).

Dependence on the export of natural resources can impede the development and industrialization. As an example (Habiyaemye, 2013):

- the volatility in export revenues can make barriers for planning;
- the exchange rate appreciation in periods of price booms can make other sectors less competitive;

Table 5 shows that Angolan import is much more diversified than export. Ten dominant items makes 30.46% of all imports. The main imported products are ships, furniture and oil.

Africa has important place for China, because Africa has created good opportunity for Chinese investors and boosts consumption of cheap goods and Chinese building activities (Baláž, Szökeová & Zábojník, 2012).

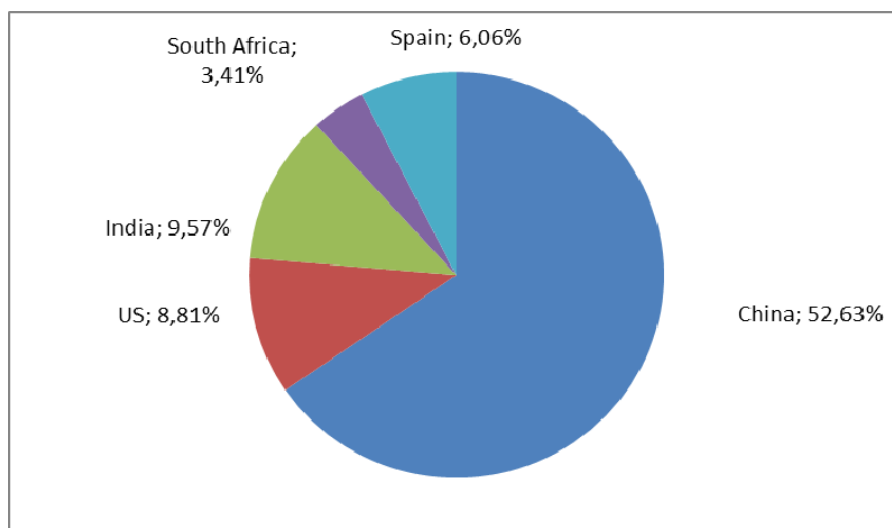
Table 5 Share of selected commodities on Angolan import in 2014

	In billion USD	Share on import in %
Other meat and edible meat	0.75	2.67
Alcoholic beverages	0.55	1.95
Petroleum oils or bituminous minerals > 70 % oil	1.07	3.81
Tubes, pipes & hollow profiles, fittings, iron, steel	0.85	3.00
Manufactures of base metal, n.e.s.	0.58	2.05
Civil engineering & contractors' plant & equipment	0,77	2,74
Motor vehicles for transport of persons	0.60	2.15
Motor vehicles for transport of goods	0.55	1.96
Ships, boats & floating structures	1.82	6.43
Furniture & parts	1.04	3.68

Source: own elaboration, UNCTADstat. (2016). Retrieved from <http://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx>

Just as public and private Chinese companies are active in Angolan territories buildings roads to transport raw materials needed to fuel their industries and factories back home, the same approach can be followed in other sectors, such as agriculture, manufacture, and services (Burgos & Ear, 2012).

Graph 3 shows the territorial structure of Angolan oil export. As we can see the main export partner for Angolan oil is China with 52.63% share on Angolan export in 2014. The second and third most important markets are the markets in India and US. These three markets comprise more than 2/3 of all oil export.

Graph 3 The key export territory for Angolan oil in 2014

Source: own elaboration, UNCTADstat. (2016). Retrieved from <http://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx>

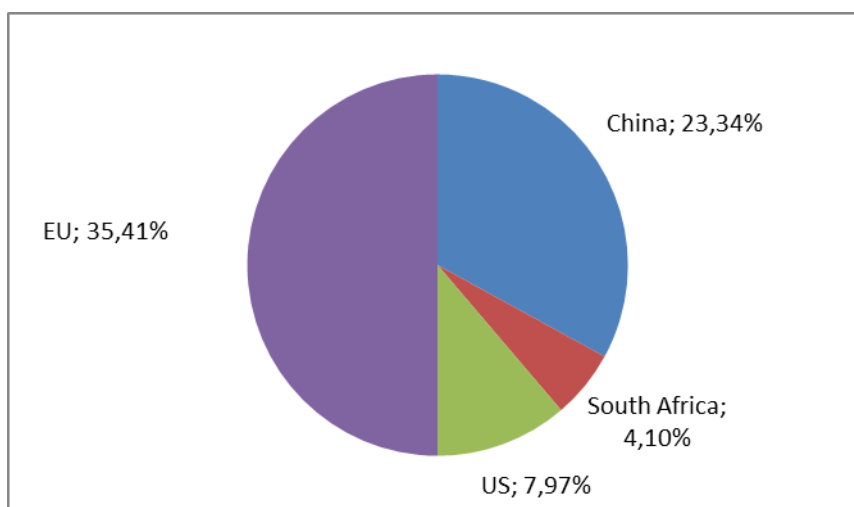
There are three motives for Chinese oil companies' interest in country. First, China have invested in other countries and one of them is Angola. Second, the Chinese oil companies have plans for a far future, their responsibility is to secure enough oil for

growing economy of China, and the Angolan crude oil has very high quality (Aguilar & Goldstein, 2009).

The 'Angola model' is often referred to as a 'infrastructure-for-oil' relationship as the country is spending incomes from exporting crude for development of infrastructure (Schiere, 2014).

As we can see in graph 4, China has become the key exporter to Angola. China's imports share on the whole import was more than 23% in 2014. EU was the biggest exporter to Angola. However, when we look at the single countries of EU the main exporter from EU – Portugal – exported only 16.7% of all Angolan imports.

Graph 4 The main Angolan import partners in 2014



Source: own elaboration, UNCTADstat. (2016). Retrieved from <http://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx>

Angola had borrowed approximately 12 billion USD from China since 2002 to 2012 through Chinese banks. According to the Angolan Ministry of Finance, these loans were used for building roads, rail and another infrastructure (US Government Accountability Office, 2013).

Angola belongs to the countries with the worst climate of doing business. The World Bank makes the ranking of the economies with focusing on doing business yearly. Angola achieved rank 181 from 189 countries in 2016. From Sub-Saharan Africa is worse only Chad, Democratic Republic of Congo, Central African Republic, South Sudan, Libya and Eritrea. The most problematic issues in Angolan economy are - resolving insolvency, enforcing contracts, trading across border and getting credit. Only protecting minority investors was assessed as not so bad (The World Bank, 2016). Despite ongoing government efforts to foster the creation of small and medium-sized enterprises, as well as services such as tourism, in order to boost job creation, the development of a dynamic private sector will be hindered further by weak human capital, poor regulation, inefficient power supply, high levels of corruption and the crowding-out of private investment by the public sector (The Economist Intelligence Unit, 2015).

The agricultural sector in Angola plays important economic role, either indirectly in the support of the agro-business activity and as a catalyst for upstream businesses, or directly as a contributor to national GDP. Angola has many natural resources, have been classified by the United Nations Organization as the sixteenth country with the greatest agricultural potential in the world. However, only 3% of 58 million hectares of arable land is under exploitation (WTO, 2015).

Conclusion

Most of Sub-Saharan Africa countries are the least developed and poorest countries in the world economy. Thirty-four countries of this region belong to the least developed countries, which are classified within United Nations. Angola is one of them. This country has abundance of natural resources especially oil and diamonds. Many economists have marked Angola as an example for country with resource curse. Huge reserves of resources has driven the long civil war that ended in 2002 although Lusaka Protocol was signed in 1995. After the war, Angola recorded one of the highest growth of GDP in the world economy. Notably during the years 2005 and 2007 the growth of GDP was more than 20% a year. Nevertheless, the predictions of International Monetary Fund are not so optimistic for the next years. Angola will reach the highest growth in 2020 and 2021 and it will be only about 4%. It will be much lesser than in successful years in the past.

Angola is the third biggest economy in Sub-Saharan Africa after Nigeria and South Africa nowadays. Country also belongs to the ten economies with the highest GDP per capita in Sub-Saharan Africa. The essential problem of Angola is the one-way oriented economy on oil and general on natural resources. Therefore, the country is very sensitive to price shocks of commodities in the world's market.

When the price of oil collapsed in 2008, the central government oil-related revenues fell from 41.2% of GDP in 2008 to 24.2% in 2009. Similarly, the oil price shock of 2014-2015 caused that oil and gas revenues declined from 57.6 billion of USD in 2014 to 35.4 billion of USD in 2015.

Another example of the high dependency on oil are the export revenues. More than 90.6% of export's revenues are from the export of oil. The analysis of Angolan export has shown that more than 99% of it comprises only from three commodities – oil, gas and diamonds. In addition, the territorial analysis of Angolan export has shown high dependency only on a few markets. Especially the country is dependent on Chinese market, Indian market and US market. These three countries received more than two third of Angolan oil export.

Chinese presence in Angola is the next issue for the country. Nowadays is China the biggest exports market and the biggest exporter to Angola. The share of imports was 23.34% in 2014. It was 6% more than imports from the former colonizer Portugal. The Chinese and Angolan infrastructure-for-oil relationship means using oil revenues to finance the reconstruction of the country, including key public investment projects in infrastructure, telecommunications, and agro-business.

Angola has to diversify its economy in the future. The oil shocks revealed the vulnerability of Angolan economy. Angola has to change the climate of doing business because in the World Bank's ranking it belongs to the worst in the world. Another opportunity is the development of tourist business and the development of agricultural industry. Angola is one of the countries with the greatest agricultural potential in the world with only 3% of arable land under cultivation. When the prices of oil will rise, the revenues should be used for changing the economy and decreasing the dependence on oil and other natural resources.

References

- AfDB. (2015). *African Economic Outlook*. Angola 2015.
- Aguilar, R., & Goldstein, A. (2009). *The Chinisation of Africa: The Case of Angola*. Oxford: Blackwell Publishing Ltd.
- Baláž, P., Szökeová, S., & Zábajník, S. (2012). *Čínska ekonomika – nová dimenzia globalizácie svetového hospodárstva*. Bratislava: Sprint dva.
- Burgos, S., & Ear, S. (2012). *China's Oil Hunger in Angola: history and perspective*. Oxford: Taylor & Francis Group Ltd.
- Collier, P., & Laroche, C. (2015). *Harnessing natural resources for inclusive growth*. Londýn: The International Growth Centre.
- Fonchamnyo, C., D., & Akame, A., R. (2016). *Determinants of export diversification in Sub-Sahara African region: a fractionalized logit estimation model*. Vienna: Springer Vienna.
- Habiyaremye, A. (2013). *Angola-mode Trade Deals and the Awakening of African Lion Economies*. Oxford: John Wiley & Sons Inc.
- IMF. (2015). *IMF Country report No. 15/302. Angola*. Washington: International Monetary Fund.
- IMF. (2016). World Economic Outlook Database. Retrieved May 26, 2016 from <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2016/01/weodata/weoselgr.aspx>
- KPMG. (2014). *Sub-Saharan Africa Power Outlook*. Retrieved February 4, 2016 from <http://www.kpmg.com/ZA/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/General-Industries-Publications/Documents/2014%20Sub-Saharan%20Africa%20Power%20Outlook.pdf>
- OECD. (2011). *Economic Diversification in Africa. A review of selected countries*. OECD.
- Ovadia, J. S. (2012). *The dual nature of local content in Angola's oil and gas industry: development vs. elite accumulation*. Oxford: Taylor & Francis Group Ltd.
- Rodriguez, J. G. et al. (2014). *Oil, poverty and environment in Angola*. Madrid: Asociación de Geógrafos Españoles.
- Schiere, R. (2014). *The Impact of China on the Donor Landscape in African Fragile States*. Oxford: John Wiley & Sons Ltd.
- The Economist. (2015). *An economic wunderkind comes a cropper*. Retrieved May 23, 2016 from <http://www.economist.com/news/middle-east-and-africa/21651280->

economic-wunderkind-comes-cropper-music-stops?zid=304&ah=e5690753dc78ce91909083042ad12e30

The Economist Intelligence Unit. (2015). *Country Report. Angola*. London: Economist Intelligence Unit.

The World Bank. (2016). *Doing Business 2016. Economy Profile 2016. Angola*. Washington: The World Bank.

UNICEF. (2016). Retrieved May 30, 2016 from <http://data.unicef.org/child-mortality/under-five.html>

US Government Accountability Office. (2013). *Case Studies of U.S and Chinese Economic Engagement in Angola, Ghana, and Kenya; a Supplement to GAO-13-199*. Retrieved May 31, 2016 from <http://www.gao.gov/products/GAO-13-280SP>

WTO. (2015). *Trade Policy Review. Report by Angola*. Geneva: World Trade Organization.

Aspekty vybraných bankových služieb pre finančných spotrebiteľov

Ľubomír Čunderlík¹

Some Legal Aspects of Certain Banking Services for Financial Consumers

Abstract

Banking services are obviously subject to free competition. Despite of that fact, there are special regulatory rules governing certain banking services that can be provided only to the specific group of people. The main condition is to achieve a defined age. Legal conditions for granting such banking services may seem at first sight as discriminatory. A detailed analysis of the relevant legislation in this article (especially Act on Banks) shows that it is provided as a legitimate benefit of certain groups of individuals – financial consumers, which may be identified as so-called positive action.

Key words

Banking Services, Financial Consumers, Basic Banking Product, Payment Account with Basic Features (Standard Account), Mortgage Loan for Young Mortgagor, State Interest Subsidy for Young People, Loans for Young Married Couples, State Interest Subsidy for Young Married Couples

JEL Classification: K39

Úvod

Príspevok sa zameriava na určitú homogénnu skupinu bankových služieb, pre ktorú je charakteristická profilácia na finančných spotrebiteľov, ktorí sú tzv. slabšou zmluvnou stranou zmluvy o poskytnutí finančnej služby. V rámci tejto skupiny bude naším cieľom analýza existujúceho právneho stavu vybraných bankových produktov, ktoré sa poskytujú vytypovaným kategóriám finančných spotrebiteľov ako určitá forma zvýhodnenia týchto kategórií. Selektácia bankových produktov na bežne poskytované celému portfóliu retailových klientov a na zvýhodnené bankové produkty profilované iba na niektorých finančných spotrebiteľov pritom môže spočívať v rôznych dôvodoch, ako je napríklad podpora bývania mladých. V závere príspevku predostrieme legitimitu takýchto prostriedkov, ktoré by sa mohli javiť na prvý pohľad ako diskriminujúce ostatné skupiny finančných spotrebiteľov.

¹ doc. JUDr. Ľubomír Čunderlík, PhD.; Univerzita Komenského v Bratislave, Právnická fakulta, Katedra finančného práva, Šafárikovo námestie 6, 810 00 Bratislava; E-mail: lubomir.cunderlik@flaw.uniba.sk

1 Metodika práce

Cieľom predloženého príspevku je rozbor a komplexné prezentovanie aktuálneho právneho stavu určitého typu bankových služieb, ktoré komerčné banky ex lege poskytujú alebo môžu fakultatívne poskytovať finančným spotrebiteľom za splnenia reštriktívnych podmienok, ktoré sa môžu javiť ako diskriminačné, prípadne zvýhodňujúce týchto spotrebiteľov. Príspevok je výsledkom použitia metód syntézy, analýzy, dedukcie a indukcie, metódy abstrakcie a komparácie. Pri jeho spracovaní bolo nevyhnutné uplatniť aj metódu deskripcie, a to za účelom sumarizácie súčasného právneho stavu analyzovaných bankových produktov, ktoré sú cielené na vybranú skupinu finančných spotrebiteľov, a to s dôrazom na ich legitímne zvýhodnenie a podporu. Príspevok preto predstavuje teoretický a pozitívnoprávny článok.

2 Výsledky a diskusia

2.1 Zvýhodňujúce bankové produkty

Komerčné banky v súčasnosti poskytujú bankové služby pre finančných spotrebiteľov,² ktoré svojou povahou (najmä v kombinácii s vekom prijímateľa služby) predstavujú pomerne zvýhodnené bankové produkty. K ich zavádzaniu sa pristúpilo zásadne vo vzťahu k bankám, nie k nebankovým poskytovateľom finančných služieb. Dôvodom je jednak európska právna úprava, ktorá niektoré z týchto produktov viaže výlučne na banky,³ jednak funkcia a významné postavenie samotných bánk v ekonomike štátu, ktoré sú odlišné od menších nebankových podnikateľských subjektov.⁴

Všetky takéto bankové produkty sú poskytované na základe a v medziach platnej právnej úpravy, pričom v súlade s ňou používajú aj príslušné (zákonné) označenie. Nejde teda o balík služieb, ktorý by banka poskytovala výlučne ako marketingový nástroj na získanie komparatívnej výhody v porovnaní s inou bankou, aj keď nie je vylúčené súčasné napĺňanie tejto funkcie pri poskytovaní tohto typu produktov. Ich poskytovanie preto nie je viazané na voľnú komerčnú úvahu banky o štruktúre a podmienkach bankového produktu ako i dobe jeho poskytovania, ale má trvácnejší charakter (znak dlhodobého poskytovania) a vykazuje stabilné zloženie produktu v zmysle predpísania.

² Finančného spotrebiteľa je tu potrebné chápať v zmysle ustanovenia § 1 ods. 3 písm. c) zákona č. 747/2004 Z.z. o dohľade nad finančným trhom a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov. V súlade s ním je potom finančným spotrebiteľom spotrebiteľ na finančnom trhu, s ktorým pri ponúkaní finančnej služby alebo pri uzatváraní alebo plnení spotrebiteľskej zmluvy o poskytnutí finančnej služby koná dohliadaný subjekt alebo osoba konajúca v mene alebo na účet dohliadaného subjektu. Spotrebiteľom je však iba fyzická osoba, ktorá nekoná pri uzatváraní a plnení spotrebiteľskej zmluvy v rámci predmetu svojej podnikateľskej činnosti, zamestnania alebo povolania (pozri ustanovenie § 2 písm. a) zákona č. 250/2007 Z.z. o ochrane spotrebiteľa a o zmene zákona Slovenskej národnej rady č. 372/1990 Zb. o priestupkoch v znení neskorších predpisov, obdobne ustanovenie § 52 ods. 4 Občianskeho zákonníka).

³ Naproti tomu niektoré z týchto produktov sú výsledkom iba národnej legislatívnej iniciatívy na podporu štátom sledovaného cieľa a nenachádzajú svoj odraz v práve EÚ.

⁴ V prípade posledne menovaných subjektov dochádza v recentnom období k stupňovaniu miery regulácie podnikateľskej činnosti tzv. nebankoviek pri poskytovaní úverov pre spotrebiteľov. Pozri napr. Vozár, 2016, s. 61-70.

ných podmienok v platnej právnej úprave (znak nemennosti balíka služieb).⁵ Na základe toho môžeme konštatovať, že nejde o typicky komerčné bankové produkty, ale bankové produkty, ktorých zavedenie do komerčnej praxe banky nesleduje prioritne jej ekonomický prospech ale prospech skupiny osôb – finančných spotrebiteľov, ktorým sú adresované, a to vo väzbe na rôzne spoločensko-ekonomické súvislosti (podpora mladých, zvýšenie dostupnosti základných platobných služieb a pod.). Môžeme tak hovoriť o tzv. kvázi bankových produktoch, resp. (ne)bankových produktoch. Vychádzajúc z uvedenej všeobecnej charakteristiky (účel právnej úpravy, materiálny prvok) a reflektujúc právny stav *de lege lata* (formálny prístup), ktorý uvedené produkty implementuje do právneho poriadku SR, je potrebné zdôrazniť prevažne dominujúcu verejnoprávnú metódu regulácie tohto segmentu komerčnej činnosti bánk. Ako vyplynie z nasledovného textu, zakotvenie relevantných inštitútov nachádzame v predpisoch verejnoprávnej povahy (zákon č. 483/2001 Z.z. o bankách o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov, zákon č. 492/2009 Z.z. o platobných službách a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov, prípadne aj v podzákonných predpisoch vykonávajúcich splnomocňovacie ustanovenia týchto zákonov) a ich vzťah k obchodnoprávnej úprave je vzťahom *lex specialis* ku *lex generalis* (Obchodný zákonník). Aplikácia Obchodného zákonníka je pritom vymedzená subsidiaritou jeho ustanovení, ktoré upravujú základné záväzkovo-právne vzťahy pre bankový produkt vo forme úveru alebo vkladu, prípadne aj platby.⁶ V závislosti od toho, či právna úprava zavádzajúca ich existenciu ukladá banke povinnosť takýto produkt poskytovať v rámci svojej obchodnej činnosti (obligatórne poskytovanie), alebo či ide pre banku o možnosť dobrovoľne poskytovať takýto produkt (fakultatívne poskytovanie), možno kvázi bankové produkty rozdeliť na povinné produkty (tzv. základný bankový produkt, tzv. platobný účet so základnými funkciami) a na dobrovoľné produkty (tzv. mladomanželský úver, tzv. hypotekárny úver so štátnym príspevkom pre mladých). Z vymedzenej klasifikácie možno indikovať, že produkty vo forme úveru sú naďalej ponechávané v obchodnopolitickej diskreícii banky, čo je zrejme potrebné vnímať v kontexte regulatórnych požiadaviek na riadenie úverového rizika (*credit risk mitigation*).

2.2 Povinne poskytované bankové produkty

Obligatórne poskytované bankové produkty sú svojou povahou za splnenia zákonných podmienok nárokovateľné zo strany finančného spotrebiteľa. Komerčná banka nemôže ich poskytnutie spotrebiteľovi odmietnuť a takýto produkt musí mať nepretržite vo svojej ponuke. Povinné produkty poskytujú preto všetky banky a pobočky zahraničných bánk v SR.

⁵ Znak nemennosti produktu je prirodzene determinovaný relatívnou nemennosťou príslušnej právnej úpravy. Príkladom opaku, ako už ukázala aj legislatívna prax, je skorá zmena právnej úpravy tzv. základného bankového produktu. Tento produkt bol zavedený s účinnosťou od 1.6.2010 novelou zákona o bankách (novela č. 129/2010 Z.z.) do ustanovenia § 5 písm. r) (vymedzenie rozsahu bankových služieb s ním poskytovaných) a do ustanovenia § 27c (náležitosti žiadosti o produkt). S účinnosťou od 1.4.2011 došlo k vypusteniu jeho právnej úpravy (novela č. 46/2011 Z.z.). Po relatívne krátkom čase bol opätovne zavedený od 1.9.2012 (novela č. 234/2012 Z.z.) a od 1.1.2016 doplnená jeho právna úprava (novela č. 405/2015 Z.z.).

⁶ Ide najmä o ustanovenia o zmluve o úvere (§§ 497-507), ustanovenia o zmluve o inkase (§§ 692-696), ustanovenia o zmluve o bežnom účte (§§ 708-715) a zmluve o vkladovom účte (§§ 716-719a).

Základný bankový produkt je spolu s platobným účtom so základnými funkciami pomerne novým inštitútom a ich zavedenie sleduje zabezpečenie väčšej prístupnosti platobných služieb medzi verejnosťou. Nejde primárne o vkladové produkty, ale o prostriedky bezhotovostného platobného styku, aj keď nie je vylúčené úročenie vkladu v banke. Poskytnutie produktu je podmienené kumulatívne dovŕšením 18. roku veku žiadateľa – spotrebiteľa, jeho čistým mesačným príjmom max. 400 eur ku dňu podania žiadosti o poskytnutie tohto produktu a neexistenciou ďalšieho účtu. Jeho výhodou je zabezpečenie minimálneho štandardu bankových služieb pri absencii poplatku za jeho poskytnutie (výška poplatku za základný bankový produkt je 0 eur mesačne).

Základný bankový produkt sa spočiatku terminologicky viazal na bežný účet v zmysle § 708 a nasl. Obchodného zákonníka. Išlo o novinku v bankovníctve (Kubíček et al., 2012). V dôsledku transpozície smernice Európskeho parlamentu a Rady 2014/92/EÚ z 23. júla 2014 o porovnateľnosti poplatkov za platobné účty, o presune platobných účtov a o prístupe k platobným účtom so základnými funkciami došlo s účinnosťou od 1. januára 2016 k zmene zavedenej právnej úpravy základného bankového produktu, ktorý sa už terminologicky viaže na platobný účet (viď novela č. 405/2015 Z.z.).⁷ Spočiatku, pri svojom vzniku, bol základný bankový produkt zriedkavo využívaný verejnosťou (v podstate banky zriadili iba niekoľko týchto účtov), čo pravdepodobne viedlo k zrušeniu jeho prvej právnej úpravy k 1. aprílu 2011. Napokon bol však obnovený, pričom rozsah a povaha súvisiacich bankových služieb je podobný rozsahu a povahe služieb u štandardného účtu. Rozsah a spôsob s ním spojených služieb je upravený osobitne vo vykonávacom právnom predpise ministerstva financií – vyhláške č. 41/2016 Z.z. o základnom bankovom produkte s účinnosťou od 1. januára 2016 (§ 1), ktorá zrušila predchodcu – vyhlášku č. 247/2012 Z.z. (účinnú v období 1.9.2012 – 31.12.2015). Ani táto vyhláška však nebola prvý vykonávacím predpisom v tejto oblasti, jej predchodcom bola vyhláška č. 290/2010 Z.z. o rozsahu a spôsobe poskytovania platobných operácií v mene euro v rámci základného bankového produktu (účinná v období od 1.7.2010 – 31.3.2011), ktorú v rámci dočasného zákonného zrušenia produktu ako takého zrušila priamo novela zákona o bankách (zrušovacie ustanovenie § 123a zákona č. 46/2011 Z.z.) s účinnosťou od 1.4.2011. Vývoj právnej úpravy obsiahnutej vo vykonávacom právnom predpise tak sledoval vývoj zákonnej právnej úpravy.

Platobný účet so základnými funkciami (tzv. štandardný účet) je výsledkom transpozície vyššie uvedenej smernice Európskeho parlamentu a Rady 2014/92/EÚ z 23. júla 2014 o porovnateľnosti poplatkov za platobné účty, o presune platobných účtov a o prístupe k platobným účtom so základnými funkciami do slovenského právneho poriadku od 1.1.2016.⁸ Jeho zavedenie je tak splnením transpozičnej povinnosti členského štátu EÚ, ktorá je motivovaná európskymi snahami o prehĺbenie vnútorného trhu s retailovým bankovníctvom a účinné zohľadnenie potrieb spotrebiteľov tak, ako to deklaruje odôvodnenie smernice č. 2014/92/EÚ v bodoch 4 a 6. Smernica pomenúva tento fenomén ako „rozvoj moderného, sociálne inkluzívneho hospodárstva“, ktorý stále vo väčšej miere závisí od všeobecného poskytovania platobných služieb. Poskytovatelia

⁷ Napriek tomu v zákone o bankách zostal v príslušnom ustanovení (§ 5 písm. s) veta pred dvojbodkou) v poznámke pod čiarou č. 13d) odkaz na ustanovenie § 708 Obchodného zákonníka, a to aj keď odkaz v poznámke pod čiarou k právnej úprave štandardného účtu vzniknutého de lege lata k identickému dátumu (1.1.2016) - č. 13mb) - odkazuje na platobný účet (ustanovenie § 2 ods. 9 zákona o platobných službách).

⁸ Ustanovenia § 5 písm. ae) a § 27d zákona o bankách.

platobných služieb majú tendenciu prispôbovať svoje postupy vnútroštátnym trhom, náklady na cezhraničné fungovanie v porovnaní s nákladmi, ktoré znášajú domáci poskytovatelia, by sa zvýšili, a z toho dôvodu by sa znížila atraktivita cezhraničného podnikania. Cezhraničnú činnosť na vnútornom trhu EÚ brzdia prekážky, ktorým spotrebiteľia čelia pri zriaďovaní platobného účtu v zahraničí. Preto sa javí zavedenie štandardizovaného účtu vo všetkých členských štátoch ako racionálny kompromis v otázke zabezpečenia prístupnosti platobných služieb všetkým fyzickým osobám s právnym vzťahom k niektorému členskému štátu. Poskytnutie prístupu k platobnému účtu pre všetkých oprávnených spotrebiteľov umožní ich vyššie zapojenie do vnútorného trhu EÚ a vďaka tomu budú môcť spotrebiteľia využívať výhody vnútorného trhu.

Štandardným účtom je platobný účet, ktorý obsahuje nasledovné bankové služby súvisiace s platobným účtom: zriadenie, vedenie a zrušenie platobného účtu, vykonávanie platobných operácií,⁹ vydanie platobnej karty. V rámci účtu je rozsah a spôsob s ním spojených služieb upravený osobitne vo vykonávacom právnom predpise ministerstva financií, ktorým je vyhláška č. 42/2016 Z.z. o platobnom účte so základnými funkciami (§ 1).

Rozdiel medzi štandardným účtom a základným bankovým produktom spočíva v niekoľkých aspektoch: štandardný účet možno zriadiť aj v inej mene ako euro, súvisiace bezhotovostné prevody potom možno realizovať v príslušnej mene, hotovostné operácie (vklad na a výber z účtu) však možno pri ňom realizovať výlučne v mene euro. Tieto funkcionality nadväzujú na jeho filozofiu, ktoré má uľahčiť a rozšíriť bezhotovostné platobné operácie na vnútornom trhu EÚ, ktorá v sebe involvuje aj krajiny stojace mimo eurozónu. Základný bankový produkt a s ním súvisiace platobné operácie (hotovostné a bezhotovostné) sú spojené výlučne s menou euro a zahŕňujú vydanie iba medzinárodnej debetnej platobnej karty,¹⁰ čo je vzhľadom na jeho národnú povahu a obmedzenú regionálnu pôsobnosť prirodzené. Obidva produkty sa pritom odvíjajú svojou právnou povahou od základnej právnej úpravy platobného účtu nachádzajúcej sa v zákone o platobných službách.¹¹ Vzhľadom na to, že ide o zásadne bankou poskytované produkty (iní poskytovatelia platobných služieb sú vylúčení), ide de facto o platobný účet vo forme bežného účtu v zmysle § 708 Obchodného zákonníka. Obidva produkty sa poskytujú na žiadosť, čo predstavuje osobitnú fázu predkontrakčného procesu.

Oprávneným na poskytnutie štandardného účtu je spotrebiteľ s pobytom v EÚ vrátane spotrebiteľa bez pobytu na území SR, žiadateľa o azyl a spotrebiteľa, ktorému nebolo udelené povolenie na pobyt, ale ktorého vyhostenie nie je možné. Spotrebiteľ so štandardným účtom si nesmie zriadiť žiadny ďalší platobný účet okrem vkladového účtu, peňažného vkladu potvrdeného vkladnou knižkou a prijímania vkladov formou sporiaceho programu, a to sporením platobnou kartou, sporením jednorazovým alebo pravidelným prevodom finančných prostriedkov v banke. Podmienkou jeho poskytnutia je teda neexistencia ďalšieho platobného účtu. Platobný účet so základnými funkciami

⁹ Ide o vklad finančných prostriedkov v hotovosti v mene euro na platobný účet, výber finančných prostriedkov v hotovosti v mene euro z platobného účtu, bezhotovostné prevody finančných prostriedkov z platobného účtu alebo na platobný účet (inkasom vrátane trvalého príkazu na inkaso, úhradou vrátane trvalého príkazu na úhradu, prostredníctvom platobnej karty).

¹⁰ Štandardný účet predpokladá vydanie platobnej karty ako takej, hoci v rámci vykonávacej vyhlášky č. 42/2016 Z.z. k tomuto účtu sa reštriktívne ustanovuje vydanie jednej medzinárodnej debetnej platobnej karty.

¹¹ Základná charakteristika platobného účtu je v ustanovení § 2 ods. 9 zákona o platobných službách.

a základný bankový produkt sa preto nemôžu poskytnúť súčasne. Ich paralelné poskytnutie by sa však nemalo vyskytnúť práve s ohľadom na širšiu cieľovú skupinu prvého z nich. Ak má spotrebiteľ už skôr zriadený iný platobný účet, ktorý obsahuje totožné bankové služby ako štandardný účet, je banka povinná raz ročne preukázateľne informovať túto osobu o možnosti zriadenia takéhoto typu účtu. Výška poplatku za štandardný účet (max. 3 eurá mesačne) umožňuje do určitej miery bankám hospodársku súťaž aj v tejto povinnej bankovej službe, avšak horná hranica jeho sadzby je ustanovená spomenutou vykonávacou vyhláškou (§ 2). Banka sa môže dohodnúť s majiteľom účtu na poskytnutí služieb k štandardnému účtu nad rámec zo zákona poskytovaných platobných služieb, pričom si za tieto môžu účtovať osobitné poplatky.

S uvádzaním právne relevantných nepravdivých informácií pri zriaďovaní štandardného účtu je spojená sankcia zrušenia účtu jednostranne zo strany banky. Obdobne banka účet zruší, ak jeho majiteľ nevykoná za súvislých 24 mesiacov žiadnu platobnú transakciu, používa ho v rozpore s pravidlami boja proti money launderingu, nemá pobyt v EÚ alebo má zriadený iný platobný účet.

Využitelnosť produktu štandardného účtu monitoruje ministerstvo financií prostredníctvom informačnej povinnosti bánk zasielať mu každoročne do 10. septembra údaje o počte novozriadených a zrušených účtov tohto typu za predchádzajúci kalendárny rok.

Banka je povinná zaobchádzať so spotrebiteľom pri žiadosti o tento účet alebo pri prístupe k tomuto účtu nediskriminačne. Ustanovenie § 27e zákona o bankách v tejto súvislosti priamo odkazuje na aplikáciu súkromnoprávnej ochrany prostredníctvom antidiskriminačného zákona (zákon č. 365/2004 Z.z. o rovnakom zaobchádzaní v niektorých oblastiach a o ochrane pred diskrimináciou a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov). V súlade so zásadou rovnakého zaobchádzania sa zakazuje diskriminácia explicitne z dôvodu štátnej príslušnosti alebo miesta pobytu spotrebiteľa. Banky už nebudú môcť odmietnuť klienta pre jeho štátnu príslušnosť či miesto jeho pobytu.¹² Vzhľadom na skutočnosť, že dodržiavanie tohto ustanovenia je vo vecnej pôsobnosti orgánu dohľadu nad finančným trhom, možno vyvodiť, že Národná banka Slovenska sa tak stala od 1.1.2016 verejnoprávnym orgánom dohľadu nad dodržiavaním tejto zásady u bánk. Táto skutočnosť môže napomôcť dôkaznej núdzi obete diskriminácie, ktorá veľakrát nedisponuje dôkaznými prostriedkami, ktorými by preukázala súdu tvrdené skutočnosti o priamej či nepriamej diskriminácii (Cenkner, 2016).

V nadväznosti na európsku právnu úpravu štandardného účtu sa v dôsledku transpozície zmienenej smernice EÚ zaviedla pre spotrebiteľov aj možnosť bezodplatného presunu platobného účtu medzi bankami na základe žiadosti spotrebiteľa (pozri § 44d, 44e, 44f zákona o platobných službách) s účinnosťou od 15. marca 2016. Presun základného bankového produktu a platobného účtu so základnými funkciami sa uskutoční len so súčasným vypovedaním rámcovej zmluvy k týmto produktom u odovzdávajúcej (presúvajúcej) banky. Súvisí to s už konštatovanou podmienkou, že u týchto produktov nesmie súčasne existovať ďalší účet.

¹² Pozri aj napr. Prvý účet sa bude dať zriadiť kdekoľvek v Únii. In SME - Ekonomika, s. 6, 19.4.2014.

2.3 Dobrovoľne poskytované bankové produkty

Fakultatívne poskytované bankové služby, ktoré majú svoj odraz vo verejnoprávnej regulácii zákona o bankách, predstavujú mladomanželský úver a hypotekárny úver so štátnym príspevkom pre mladých. Oba produkty sú ponúkané na báze dobrovoľnosti a komerčná banka nemusí pristúpiť k vytvoreniu.

Mladomanželský úver (§ 88a – § 88d zákona o bankách) je viazaný predovšetkým na podmienku splnenia veku u oboch manželov (do 35 rokov), ktorých manželstvo trvá najviac dva roky, ďalej ich súhrnný priemerný mesačný príjem za predchádzajúci kalendárny rok nesmie presiahnuť 2,6 násobok priemernej mesačnej nominálnej mzdy zamestnanca v národnom hospodárstve. Zvýhodnenie takto vymedzenej sociálnej skupiny spočíva v poskytnutí tzv. štátneho príspevku pre mladomanželov vo výške 3%, o ktoré sa zníži úroková sadzba podľa zmluvy o mladomanželskom úvere, za súčasného poskytnutia príspevku samotnej banky vo výške 1,5% počas celej doby splácania úveru.¹³ Celková suma úveru je pritom obmedzená na max. sumu 10 000 eur.

Hypotekárny úver pre mladých poberateľov (§ 85a - § 88b zákona o bankách) je osobitným druhom hypotekárneho úveru. Jeho poskytnutie je viazané predovšetkým na vek žiadateľa – musí ísť o osobu medzi 18. a 35. rokom veku („mladý poberateľ“). V prípade páru musia podmienku veku naplniť obe osoby. Priemerný mesačný príjem za predchádzajúci kalendárny rok môže byť maximálne 1,3 násobok priemernej mesačnej nominálnej mzdy zamestnanca v národnom hospodárstve. U manželov nesmie presiahnuť 2,6 násobok priemernej mesačnej nominálnej mzdy. Zvýhodnenie tejto skupiny obyvateľstva spočíva v poskytnutí štátneho príspevku pre mladých vo výške 2%¹⁴, o ktoré sa znižuje úroková sadzba podľa zmluvy o hypotekárnom úvere, za súčasného poskytnutia príspevku banky vo výške 1% počas prvých piatich rokov splácania úveru a jeho úročenia. Špecifikom produktu je obsah záväzku banky, že počas tejto doby banka umožní odložiť splátky istiny hypotekárneho úveru a umožní mimoriadnu splátku hypotekárneho úveru bez poplatku. Celková suma úveru je obmedzená na max. sumu 50 000 eur.

Okrem právnou úpravou zakotvených bankových produktov banky fakultatívne poskytujú aj niektoré ďalšie produkty vo svojom portfóliu v rámci svojej obchodnej stratégie. Najčastejším finančným produktom je tzv. študentský účet, ktorý je viazaný na vek spotrebiteľa (do 26 rokov veku), a tzv. študentský úver (pre študentov dennej formy štúdia vysokej školy, vo veku medzi 18 až 26 rokov). Skúmanie týchto služieb však nie je predmetom nášho záujmu, nakoľko ide o typické bankové obchody bez verejnoprávnej úpravy sui generis v porovnaní s prechádzajúcimi bankovými službami.

¹³ Percentuálna výška štátneho príspevku pre zmluvy uzatvorené v jednotlivých kalendárnych rokoch sa určuje zákonom o štátnom rozpočte na príslušný rozpočtový rok.

¹⁴ Štátny príspevok sa poskytne mladému poberateľovi každoročne po dobu piatich rokov od začatia úročenia hypotekárneho úveru a iba na jednu zmluvu o hypotekárnom úvere. Štátny príspevok pre mladých sa určuje každoročne zákonom o štátnom rozpočte na príslušný rozpočtový rok

Záver

Vykonané skúmanie obligatórnych a fakultatívnych bankových produktov nás priviedlo k formulovaniu parciálnych výstupov. Nejde o tradične komerčné bankové produkty, ale bankové služby, ktorých zavedenie do komerčnej praxe bánk nepriorizuje ekonomický prospech tohto podnikateľského subjektu, ale prospech definovanej skupiny osôb – finančných spotrebiteľov, ktorým sú adresované (v spojení s rozličnými spoločensko-ekonomickými javmi môže ísť o podporu mladých, zvýšenie dostupnosti základných platobných služieb a pod.). Môžeme tak hovoriť o tzv. kvázi bankových produktoch, resp. (ne)bankových produktoch. Druhá množina služieb, poskytovaných dobrovoľne, pritom vykazuje určitú obmedzenú adresnosť, keďže jej cieľová skupina je signifikantne užšia ako u povinne zo zákona ponúkaných produktov. Slovenské národné stredisko pre ľudské práva ako národný ľudskoprávny monitorovací orgán vyhodnotilo v roku 2015 poskytovanie dobrovoľných finančných produktov bankami so zvýhodnením pre vybrané skupiny fyzických osôb za realizáciu dočasného vyrovnávacieho opatrenia v zmysle § 8a antidiskriminačného zákona (Kolektív, 2015). Tieto opatrenia odstraňujú znevýhodnenia z rôznych, najmä diskriminačných, dôvodov. Ich cieľom je zabezpečiť rovnosť príležitostí v bežnom živote. Dočasné vyrovnávacie opatrenia sa prijímajú dobrovoľne a za splnenia podmienky, že nerovnosť je preukázateľná. Cieľom je zníženie alebo odstránenie nerovnosti (Mesároš, 2015). V súlade s tým možno dedukovať, že poskytovaním mladomanželského úveru sa sleduje odstránenie sociálneho a ekonomického znevýhodnenia skupiny osôb s osobitne dôležitou životnou udalosťou. Poskytnutím druhého tzv. hypotekárneho úveru so štátnym príspevkom pre mladých, sa sleduje odstránenie sociálneho a ekonomického znevýhodnenia skupiny osôb v dôsledku objektívnej potreby zabezpečenia bývania. V oboch prípadoch ide o legitímny záujem štátu o podporu určitých sociálne znevýhodnených skupín mladých ľudí. Preto je potrebné v tejto súvislosti formulovať záver, že právna úprava takýchto produktov v zákone o bankách v žiadnom prípade nepredstavuje diskriminačnú právnu úpravu a ich uplatnenie na fakultatívnej báze zo strany bánk je legitímne, pretože podporuje (aspoň čiastočné) odstránenie sociálnej nerovnosti.

Zoznam bibliografických odkazov

- Cenkner, M. (2016). Prenesené dôkazné bremeno a súd ako vyšetrovateľ v antidiskriminačných sporoch. In Mílniky práva v stredoeurópskom priestore 2016. Zborník z vedeckej konferencie. Bratislava: Právnická fakulta Univerzity Komenského.
- Kolektív. (2015). *Správa o dodržiavaní ľudských práv vrátane zásady rovnakého zaobchádzania a práv dieťaťa v Slovenskej republike za rok 2014*. Bratislava: Slovenské národné stredisko pre ľudské práva.
- Kubíček, P. et al. (2012). Novinka v bankovníctve – základný bankový produkt. *Akciová spoločnosť – zodpovedne, strategicky, efektívne. Časť 2, diel 2, kapitola 1*, 1/2012, 14-16.
- Mesároš, M. (2015). Diskriminácia a dočasné vyrovnávacie opatrenia. In *Diskriminácia v zmluvnom práve*. Zborník príspevkov, 2015 (s. 79-86). Bratislava: Typi Universitatis Tyrnaviensis.

Vozár, J. (2016). Niekoľko úvah k problematike ochrany finančného spotrebiteľa. *Právny obzor*, 99(1), 61-70.

Zákon č. 483/2001 Z.z. o bankách a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.

Zákon č. 492/2009 Z.z. o platobných službách a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.

Zákon č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník v znení neskorších predpisov.

Building Effective Marketing Communications in Tourism

Liudmila Gorlevskaya¹

Abstract

In the world of rapid technological evolution and economy of digitalization, consumers are continuously changing. Tourists are among the first. Their behaviour, media consumption, engagement level and expectations must influence on transformation of applied communication tools. In recent decades, the pace of change became faster. Media consumption has shifted to Internet, Mobile and innovative mediums. The paper proposes modern forms of communication tools on different stages of making-decision process and describes role of each to build marketing communications of tourism industry actors in a more effective way.

Key words

Marketing communications, tourism, promotion, innovative mediums

JEL Classification: M31, O30

Introduction

The service sector has significant impact on world economy development. Tourism as a part of it shows positive dynamics for the last several years. According to the World Travel & Tourism Council (2015), direct Travel and Tourism (T&T) contributed 3.5% to GDP in Europe in 2015. Taking into account investments, government and other indirect spending in T&T its share increased up to 9.6% of GDP. However, there are huge differences of the indicator among countries. Countries located on the coast with favourable climate, with unique cultural and historical heritage have a higher share of T&T in GDP vs average level, ex. in Spain T&T directly contributes 5.8% to GDP, in Greece - 7.6%. Others have significantly lower level, ex. 1.3% in Romania, 1.0% in Moldova.

Service as a product has its own unique characteristics. It is intangible, inseparable from source, cannot be stored, highly variable (Kotler & Armstrong, 2012). Quality of service is not stable and can be changed. For example, if you visiting a castle in different weather conditions, if part of the exhibition is closed for renovations, if tour guide is tired and not able to inspire a group excursion etc. In all similar cases, quality of service will differ. Another feature is that consumer can estimate quality of service only after buying and getting the service. Tourist demand can change rapidly. Due to the fact that tourist service is not the first need product it is very sensitive to number of factors which influence consumer behaviour:

- Economic – express in available amount of money and time for travelling;

¹ Liudmila Gorlevskaya PhD.; Moscow polytechnic university, Faculty of Social Technologies and Management, Department of Economy of high-tech industries, Bolshaya Semenovskaya st., 38, Moscow, Russia, 107023; E-mail: ludmila.gorlevskaya@yandex.ru

- Political – express in government barriers and stimulus for visiting particular places;
- Socio-Cultural – express in consumer preferences based on traditions and habits;
- Security – express in feeling safety;
- Environmental – express in preferences on weather, climate, natural landscape etc.

Therefore, the essence of the tourist service imposes specific characteristics on marketing in the field. Technological evolution and economy of digitalization impact on consumer changes. It causes the need to constant review of marketing communications tools and search for a way to reach consumer more effectively.

1 Methodology

The purpose of the article is to identify the modern tools of marketing communications and its role to influence on tourists. Analysis of tourist profile, identification of relevant touch-points, analysis of different marketing communication tools to promote tourism product were done to achieve the purpose.

Analysis of Tourist profile and relevant touch-points are based on quantitative and qualitative methods. Sources of quantitative statistic data are Worldwide Advertising Research Company (WARC), research company TNS Russia, Nielsen and review of secondary marketing sources of information. In-depth interviews hold with eight respondents were additional source of qualitative data. Mix of traditional and innovative marketing communication tools were investigated in tourism industry with respect to analysis and synthesis methods. Due to the fact that the tourism sector is always related to a specific geographical area, the territory under consideration was Europe with focus on Russian market.

2 Results and Discussion

This section is divided into 3 subsections, which allow reaching the purpose of the article. We start with tourist profile to determine who our target audience is.

2.1 Tourist as a target audience

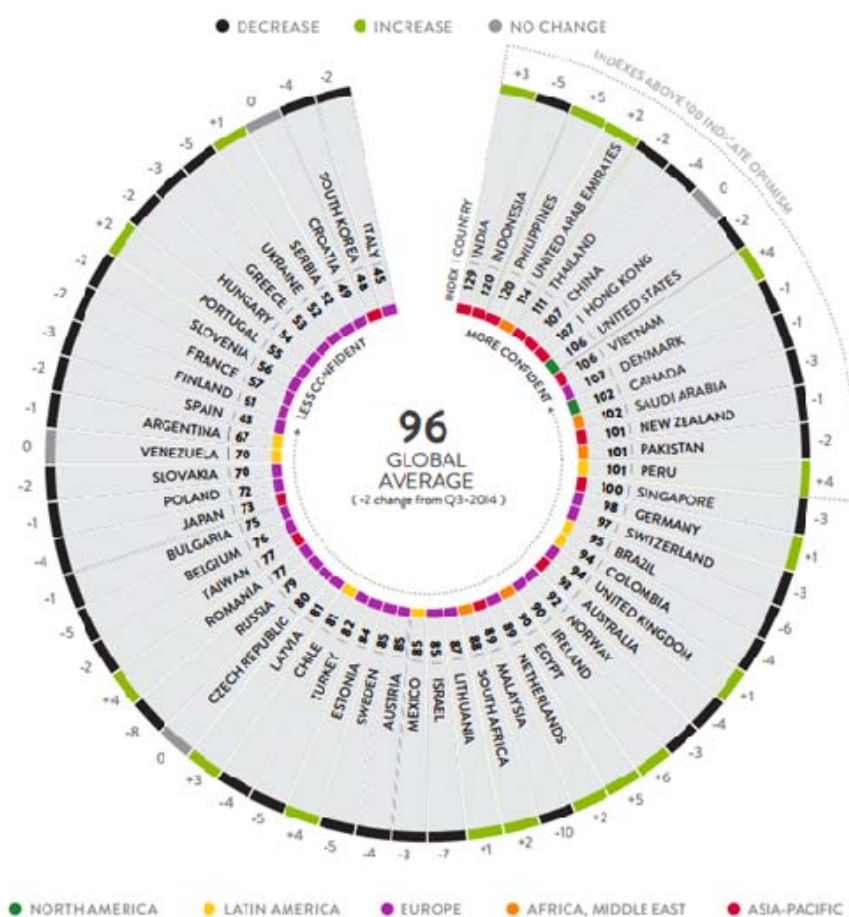
Defining of target audience is essential for building effective marketing communications. Tourists as ultimate consumers are the primary target audience. Their socio-demographic profile, needs, behavior, expectations, media consumption etc. are the subject of regular marketing research to define trends and insights.

Current trends show that high fragmentation of tourism takes place. In addition to the traditional tourism segments appeared wine tourism, agritourism, gastronomy tourism, religious, walking, cycling tourism etc. Deeper market segmentation allows to

find out and satisfy additional consumers' needs, to strengthen incentives for trips, to increase the number of tourists and frequency / duration of their stay. It is necessary to consider that market segmentation and proposed tourism product should be highly matched (Middleton & Clarke, 2001). For example, the marketers found out the high potential of Muslim tourists segment, which is growing. Russian Federal Agency for Tourism launched program «Halal Friendly» in the beginning of 2016 (Federal Agency for Tourism of Russian Federation, 2016). It assumes the adaptation of the tourism infrastructure for tourists from Muslim countries. Hotels, restaurants and other organizations can get Halal certificate if they match the list of special requirements. Furthermore, international exhibition Halal Expo is held annually in Moscow to strengthen and develop the relationship with Muslim countries.

The top spenders in international tourism were China, U.S., Germany, UK, Russia, France and Canada, Italy, Australia, Brazil in 2014 (UNWTO, 2015). Nevertheless, three of top 10 spenders – Russia, France and Italy had confidence index significantly lower vs. average level (Figure 1). The confidence index (Nielson, 2014) is based on concerns and spending intention of respondents with online access.

Figure 1 Global consumer confidence index Q4 2014



Source: <http://www.nielsen.com>

In order to determine correlation between the top spenders expenditure and the consumer confidence index as well as countries' GDP per capita, total population we calculated Pearson coefficient (Table 1). There is a strong correlation between the tourism expenditure and population. The consumer confidence index has moderate correlation and there is no correlation with GDP per capita.

Table 1 Top 10 international tourism spenders and Pearson coefficient, 2014

Country	Tourism expenditure, \$ M 2014	Consumer confidence index Q4 2014	GDP per capita Current price, in T \$, 2014	Population, M people, 2014
China	164900	107	7 617	1394
U.S.	110800	106	53 990	323
Germany	92200	98	47 966	83
UK	57600	94	46 281	63
Russia	50400	79	12 898	142
France	47800	57	42 733	65
Canada	33800	102	50 169	36
Italy	28800	45	35 812	61
Australia	26300	93	62 290	24
Brazil	25600	95	11 387	202
Pearson coefficient with expenditure	-	49%	-25%	84%

Source: Author calculated Pearson coeff. based on UNWTO, 2015; Nielsen, 2014; UNCTADStat, 2015; UN, 2016

Thus, consumer confidence is important but not crucial for tourism expenditure growth. At the same time, population dynamics is an essential indicator that needs to be monitored and taken into consideration by marketers in tourism industry when they forecast source of business and geographic segments.

Despite current decline and negative economic situation, Russia is an important source of worldwide tourism sector. Russian outbound tourism declined by 20% while domestic tourism showed positive dynamic in 2015 vs. 2014 (Federal Agency for Tourism of RF, 2016). About 43% of international tourists from Russia have shifted to domestic tourism due to euro and dollar significant growth vs. local currency – 33% and 58% respectively.

According to TNS Russia (2016) 27% of Russian people made trips within Russia and abroad during last 6 months. Average tourist is 25 – 54 y.o. with a slight shift to women. People 55+ y.o. are retired and due to low level of pension, they have no much opportunity for travelling. In European countries with strong economies and high GDP per capita seniors are significant segment of tourism industry. Moreover, the share of older people increases worldwide. According to United Nations (2016) share of people older than 60 y.o. was 11% in 2009, 12.3% in 2015 and is expected to reach 16.5% in 2030. Europe has a higher share of people 60+y.o.: 23.9% in 2015 and up to 29.6% in 2030. Therefore, segment of seniors should have a lot of attention among tourism industry actors. At the same time, young audience who is just starting

their travel experience is also important segment to communicate and build loyalty as a future source of business.

Despite total number of travelling men is a bit less vs women (44% vs 56%) they travel more often. Most of tourists have stable work that allows getting average and high income. They usually have high education. Most of them have social status as managers, specialists or non-manual workers.

The majority of tourists makes trips within the region of their stay. Trips to visit relatives and friends dominate among domestic tourism. They accumulate 40% of tourists. Excursions and sightseeing, rest in the sanatorium or in the rest home, business purposes are followed with a big gap at 16% level. The main reasons for trips abroad are rest in the sanatorium or in the rest home 14%, excursions and sightseeing 8%, trips to relatives and friends 6% (TNS Russia, 2016). Domestic trips are usually made by cars or trains while airplane is a key for trips abroad. The most popular countries are Turkey, Finland, Egypt, Abkhazia and Kazakhstan.

Trips have clear seasonality. The main season is summer period. 65% of Russian tourists prefer it. Followed by autumn with 21%. This can be explained that people want to extend the warm summer days because of autumn rains and overcast in most part of Russia. Average spending for tours are 800 euro during last 6 months. Internet is a key place for searching information about trips, booking and buying tours or accommodation and tickets. We can state that consumers became more confident and self-booked routes – accommodations, transport, excursions, dining etc. Special platforms help them save money, prolong their trip's duration and get unique, local, authentic experience.

Actors of tourism industry are dealing with different audience segments. Majority of them has several ones at the same time. Emotional significance in consumer behaviour related to tourism product takes place (Swarbrooke & Horner, 2007). Behavioural segmentation is more important now because you can not only define narrow segments, but also send them an accurate marketing communication. Targeting on digital devices became more sophisticated. Implementation of different types of targeting including behavioural targeting in digital devices, integration of information between digital devices have made a big step in the coverage opportunity of narrowing target audiences and have increased the effectiveness of marketing communications.

The Internet provides a large amount of statistical data and analysis opportunities. Target audience analysis should have a regular base – at least 3-4 times a year to be able to get dynamics and forecast. Emotion's measurement is of great importance. Online respondent's panels reduced research cost, allowed to get in touch with them in any place and at any time. Constant updating and synchronization of database with environment are required.

2.2 Tourist's appropriate touch-points

In connection with consumer's changes, appropriate touch-points and their efficiency also changed. Media consumption has shifted to Internet and Mobile. 45% of people use the Internet worldwide. The indicator is much higher in Europe and it accounts for 75% of internet users. Consumers spend about 5-6 hour online per day in

European countries (Table 2). TV is essential for building national coverage since the Internet is highly fragmented but the Internet is a leader for younger audiences.

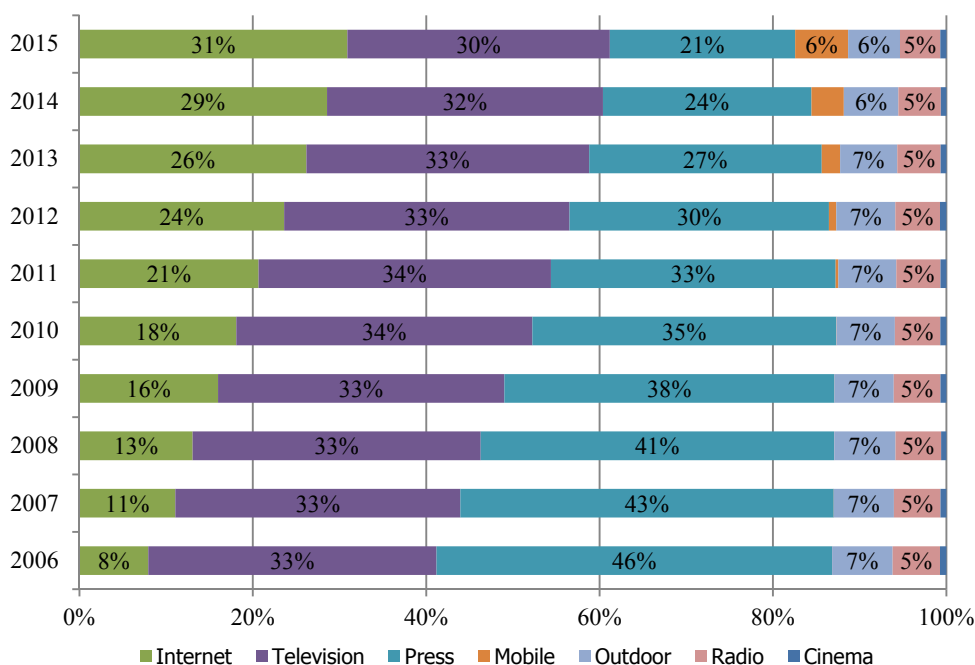
Table 2 Media consumption indicators in several European countries, 2015

Country/ Indicator	Internet penetration 2010/2015	Number of hours spent Online	Number of hours spent on TV	Number of hours spent on Radio	Number of hours spent on Print Press
UK	83%/93%	5,33	2,79	1,21	0,52
Germany	80%/89%	4,73	2,56	1,63	0,48
France	79%/87%	4,69	2,81	1,11	0,44
Slovakia	76%/81%	n/a	n/a	n/a	n/a
Russia	43%/70%	6,08	2,25	0,94	0,48
Italy	51%/68%	6,28	2,44	1,28	0,75

Source: Eurostat (2010); Eurostat (2015); Ecommerce Europe (2016); Globalwebindex (2015)

Advertising investments dynamics confirms that Internet and Mobile are the key media with growing shares in total investments (Graph 1). Internet for the first time exceeded TV investments in 2015. Share of other media channels decreases with the exception of Radio which is stable during the last decade. Dynamics of share of advertising investments as well as media consumption highlights importance and potential for further development of Internet and Mobile.

Graph 1 Advertising investments by medium dynamic in Europe, 2006-2015

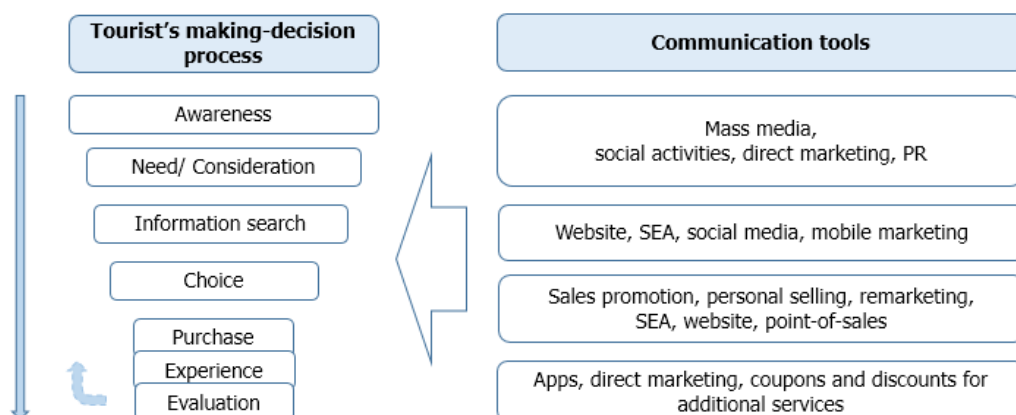


Source: warc.com

Internet and Mobile have even greater importance in tourism industry. Tourists, especially international ones, are heavy internet users. In Russia, their Internet consumption has Affinity Index² 118%, and coverage – 87.3% (TNS Russia, 2016) which is significantly higher vs av. Internet penetration level of 70%. TV has still the highest coverage on tourists – 93.5% but concentration of the tourists in the media is similar to average level. Radio and magazines are consumed at higher level (Affinity Index - 112) vs. average but coverage potential is significantly less vs TV and Internet. Outdoor advertising is a good touch-point to outline benefits for traveling in order to change cloudy and rainy weather to sun beach and pleasure. Furthermore, it is useful to navigate tourists in places. Cinema is used to utilize emotional appeal and communicate with audience of a higher income.

The quantitative interviews helped to understand real consumer journey in decision- making process on tourism product. We can recognize a variety of audience segments based on the typical length of purchase decision and the engagement level. Nevertheless, stages of making-decision process are similar to existing knowledge stated by scientists and marketers (Hollensen, 2011; Kotler & Armstrong, 2012; Pisarevsky, 2014). Numbers of stages, their length, potential gaps between stages etc. depend on particular audience segment. Target audience faces with various barriers and incentives at each stage of making-decision process. Marketers are able to influence potential consumers by different communication tools (Figure 2).

Figure 2 Making-decision process and communication tools in tourism



Source: Author

Internet, Mobile, wearable devices and other digital technologies satisfy consumer needs in real-time information and communication. It has changed the environment and besides traditional tourism organizations peer-to-peer and shared usage, platforms have appeared (OECD, 2016). Consumers are always connected; use digital devices

² Affinity Index shows the weight of Target Audience compared to the total population in case of a specific programme/ medium. If this figure is higher than 1 (100%), it means that the medium is well targeted for our Target Audience. If this figure is lower than 1 (100%), it means that the medium is targeted for our Target audience worse than for the total population. The higher this index the better the targeting is.

during the process of making-decisions and experience of the tourism product. Therefore, digital communication tools are to be used at all stages.

The first stage of making-decision process is building 'Awareness'. Mass media with direct and indirect communication is able to build coverage quickly with low cost-per-thousand³ (CPT). PR is a more trusted channel but more expensive and has more limited coverage. Social activities forced by PR, direct marketing in online and offline environment with emotional or rational appeal move a part of target audience to 'Need/ Consideration' stage. The message should get and keep the target audience's attention.

When the Need / Consideration is fixed, target audience starts 'Information search'. The key channel for search is the internet. Number of reviewed web sites related to tourism is 20-25 in average. Audience can be influenced by website, search engine advertising (SEA) and search engine optimization (SEO), special reviews, tips in social media, mobile marketing etc. Part of target audience inspired to make a trip after information search has 2-4 options in a shortlist and is ready to make a 'Choice'. The most important factors for them are cost, quality/ potential experience. Relevant message communicated via sales promotion, personal selling, remarketing, SEA, website, point-of-sales helps to move the audience to the purchase stage.

Usage convenience, variety of possibilities incl. bookings/ payment online and over mobile devices, delivering tourism product documents, sending receipts of payment by consumer's request with courier are important because consumers are always busy and time conscious. 'Purchase' is not the end of communication. Wise industry actors go through 'Experience' stage and on with their customers. Experience stage begins in the process of purchasing tourism product. It is important to note that consumers actively search during their trips, sharing photo, video, and text messages with friends. Apps, direct marketing, tips, coupons and discounts for additional services, geotargeting are useful tools for communication. Matching consumer's expectations is essential for further relations. At this stage consumer, become influencer for the other people. Tourism industry actors should strengthen and stimulate positive experience sharing and work with negative ones. It is appropriate time for innovative gadgets proposal like Tamaggo⁴, GoPro that can get an unforgettable experience during the trip. Stages of purchase and experience are inseparable from each other and are perceived by the target audience as a single tourism product at the stage of evaluation. 'Evaluation' stage begins in the delivery of tourism product and ends when the tourist returns.

Conversion rate to be calculated between different stages to find out opportunities for improvement. Separate segments response and correlate with different touch-points at different level. For example, heavy tourists, consumers with speed priority focus more on word-of-mouth, budget segment – on reviews, ratings of authority organizations.

³ Cost-per-thousand (CPT) is an indicator, which shows the cost of a media vehicle reaching 1000 impressions of an audience.

⁴ Tamaggo is a 360° camera enables users to capture spherical or panoramic photos and videos in high-resolution that naturally mirror real life.

2.3 Mix of marketing communication tools

Tourism industry uses existing communication tools with focus on innovative ones but value of each tool differs in a mix of marketing communications. Availability of media varies around the world (Hollensen, 2011). Marketers state that Mobile, Content and Big data are the main priorities in 2016 (AdAge, 2016). It is highly relevant for tourism industry as tourists are always connected with devices.

Communication tools should work all together for the promoting of tourism products but interactive marketing is a mainstream. Digitalization of the economy is stated among the major challenges for tourism industry (OECD, 2016). Travel-related services have dominated share of online sales in Europe – 77% in Travel: Leisure Flights category and 65% in Travel: Hotel Stays (Ecommerce Europe, 2016).

The basis for success in the online environment is a quality of website and domain like location and inside part of the traditional sales office. Website is a starting point, which should be linked with all communication channels. Before proceeding directly to the promotion of website, it is necessary to analyse it. This can help to optimize the investments significantly. It is worth paying attention to the ease of site navigation, the ability to make a purchase in a few clicks, view detailed information, compare several options, create your own trip plan etc. SEO helps to raise up the company's website in the ranking of the search results and to increase traffic to the website. User's behaviour on the site, any activity correlates with a time interval through cookies that remember users. Map transitions of users on the site, between sites helps to understand the sources of traffic, traffic loss points, speed and travel path for separate sections.

Additional web services can significantly contribute with the conversion of site users into buyers. For example, setting counter add-ins to website allows collecting cookies from user behaviour. The personalized page and the content that is most likely to lead to the purchase of tourist products or additional services will be shown for return visits. Due to the fact that customers use different devices – PC, smartphone, tablet and other it is crucial that web sites are optimized for different ones. It is also important for website promotion because search engine platforms (Google, etc.) began to take into account adaptability factor of site when ranking search results on mobile devices.

Mobile devices accompany tourists in decision making about tourism products and during their trips. High coverage of mobile internet was driven by data rates increase, reduction of charges for mobile internet access, increase in the number of smartphones and tablets, the improvement of software. This has increased the importance of Mobile as a communication channel. It can be noted that a test launch of 5G networks is planned for 2018. They will connect a large number of devices, further increase the data rate, and reduce the cost of internet traffic.

Mobile communications are more characterized by short duration with a single clear message, quick precise response, immediate queries, and the relevance of the information. Mobile apps segment is actively developing. It is of particular interest and is actively used by the players on the market. Marketing campaigns using mobile applications are often the winners of specialized festivals in recent years. In addition, this is not surprising, because 80% of users of smartphones and tablets using mobile applica-

tions. The total number of installed applications is quite large - 23. Nine applications of them are used within a month.

Mobile phones are used in the implementation of such advanced technologies as virtual and augmented reality, near field communication (NFC), bluetooth, i-beacons, geo-marketing, mobile payment systems etc. Wearable devices are an emerging medium that will play a great role in tourism industry in several years. Virtual reality (VR) is an innovative emerging medium, which has a huge potential in entertaining and engaging consumers. It promises immersive experiences and provide opportunity to try several kind of tourism personally. In this case, decision-making will be based on real experience with virtual reality. Marriott Hotels launched VR Teleporter program in 2014 to promote, strengthen relationships with their guest and support innovative attributes of the brand. Proved its success the program was expanded into VR Postcards and VRoom Service programs. It allows visiting different corners of the world via a fully immersive, 4-D sensory experience (Marriott, 2016).

Augmented reality (AR) doesn't need any headsets only smartphone. It enhances experiences with the real world by adding virtual elements such as digital images, graphics, and sensations. Apps with AR help tourists to take virtual tours via accommodations, restaurants, navigate, support interactivity, translate texts to other languages etc. NFC, Bluetooth and I-beacons technologies associated with data transmission over a short distance. They are able to integrate online and offline environments, digital devices, to entertain and engage customers, provide useful information for them and collect data for marketing. The technologies find their use in different sub-sectors of tourism industry – accommodations, dining, attractions, tourism trade etc.

Mobile marketing is most often used together with the Internet, social media and TV in marketing strategies. Social media marketing (SMM) is a very powerful tool to influence target audience. Social media include social networks, blogs, forums, video hostings etc. They allow users to communicate with each other. It takes significant part of audience life. Internet users spend more than half the time in social networks – 52% in Russia (TNS Russia, 2016). Actors of tourism industry can establish its own group, send text, picture, video posts in the news section, organize and announce events, etc. It should be used to inform tourists about provided tourism products, to prove advantages, to propose tips, to collaborate with customers, to find ways for improvements etc. The most popular are Facebook, YouTube, Instagram and Twitter. Due to high coverage of Mobile internet consumption of social media has moved from PC to mobile devices as people like to be connected on the go.

Powerful idea is the key in social media communications. One of impactful example is the Sydney Opera House, Australia. Marketers recognized that only 1% of tourists who take its photo with the house ever go inside. Thus, the Opera house invited people to #comeonin in social media. The #comeonin campaign was a brilliant reminder to the tourists that there was so much happening inside (Cannes Lions, 2016).

Interactive marketing is very close to other communication tools. PR, advertising, direct marketing, sales promotion, personal selling is implemented in both online and offline environments. PR builds and supports good relationships with various publics. It grows brand equity, build positive corporate image, relationships with the media, publicizing tourism products and the brand among target audience via events, tours, affiliate programs, sponsorship, news, speeches, reports, corporate identity materials,

word-of-mouth, storytelling. It plays a great role in tourism industry because RP is a more trusted channel vs advertising and trust is the key because of tourism product characteristics mentioned earlier in the article. Individual operators focus on PR, as they are not able to cover high level of advertising cost.

Online environment contributes to high speed of information distribution. It is important to monitor it constantly and provide immediate reaction when appropriate. Special attention should be given to review and work with user-generated content in blogs, forums, social networks, special platforms like TripAdvisor, Expedia etc. Specialized aggregators software helps to optimize the collection of information for the analysis. It can quickly give the dynamics of references to the brand over time, sites and other details. It is important to use not only the text references, but also graphics. It is vital to build and support positive reputation in online environment, improve tourism products and services in line with consumers' expectations, maintain relationships with target audience.

Tourism industry is not among top investors in advertisers but it has strong position in Outdoor in some countries including Russia. Advertising is still very important for big industry players. Internet and TV are the key mediums to build awareness. Search (SEA), video and particularly display ads are relevant. Search helps to lead target audience to your website or micro site in relevant moment. It should be taken into account that message for PC and mobile devices to be different. For example, enquiries of users and ads in SEA mobile campaign must differ from the PC due to the nature and needs of the consumer at the time of treatment to seek. Queries from mobile are at high level. Video advertising builds coverage. Display advertising is mostly suffered from ad blocking programs. That is why native advertising and editorial content, which fit in the environment and does not cause rejection of the user, have got popularity. Outdoor, Radio, Press and Cinema are the supportive ones. Press lost its importance as the medium because printed reviews and guides were replaced by online ones. In Russia tour operators, travel agencies, tourism associations, resorts etc. focus their advertising activity on spring and summer period. Hotels are advertised mostly in summer as the best time to making trips.

One of the most important technology widely used in advertising, became programmatic. It is an algorithmic principle of advertising buying which use automated systems to make decisions about the transaction based on available data about users. The auction in the real time allows determining the broadcasted advertising message for a split second on the basis of the rates. A key advantage of this placement is to buy a specific audience, not impressions or issues.

Direct marketing helps with customized communication and offers. Such forms of database marketing as emails, direct mails, SMS/MMS have a negative reputation, so their volumes reduce. It is the most powerful tool in customer relationship management. Swedish tourist association conducted brilliant campaign in direct marketing field. The idea was to get a county number and allow every person in the world to call the phone number in Sweden and talk directly to a random Swede. Ambassadors had no trainings or instructions about their talks and people got freedom of speech. The Swedish number campaign got high results and huge spread in media worldwide (Cannes Lions, 2016).

Sales promotion tools are important to convert target audience from information search to choice and purchase stage. Rebates, price discounts, catalogues, brochures, coupons and gifts, loyalty programs are widely used to influence the audience. Personal selling tools are face-to-face presentations, video, web conferences, webinars, exhibitions have a big impact on B2B segment and support PR activity. Mobile, internet calls and internet chats are important for ultimate consumes in the second part of making-decision process.

Marketing strategy as well as marketing communications should be based on powerful idea related to target audience insights. Content is vital for successful marketing communications. It should be in harmony with place, format and placement time. Messages claims have to be tested before implementation. Mix of communication tools should be integrated with focus on interactive marketing. The exact communications forms and formats are highly depending on objectives, competitive environment and targeted segments. Marketers should monitor appearing innovative communication tools and formats, define their role in their marketing strategies and accurately implement relevant. Getting competitive advantages via differentiation and technological development is a key.

Conclusion

In the world of rapid technological evolution, economy of digitalization consumers is continuously changing – their behaviour, media consumption, engagement level, expectations etc. Such changes as well as highly competitive environment force marketers to apply innovative solutions in their marketing strategies and communication tools in particular. They try to collect and implement big data to make smarter connections with their target audience. They should search for new communication tools, new ways of targeting and smart buying solutions in media to reach target audience at right moment with right message and low cost. Constant monitoring of environment and making quick decisions are required as the speed of change became significantly faster.

Today's consumer is getting older. He is highly connected and looking for local personal experience. The paper determined the need to pay close attention for population dynamics, seniors and young audience as a future source of business. Actors of tourism industry should find out profitable segments and define additional opportunities to satisfy them with tourism products.

The most powerful touch-points are internet, social media, mobile and TV. Innovative mediums such as social media, mobile developments, viral and augmented reality, wearable devices, interactive video etc. play important role in tourism industry. Communication tools differ by stages of making-decision process and should accompany target audience at each stage to stimulate the progress. Effective mix of communication tools should be based on company's objectives, target audience and competitive environment. To be successful actors of tourism industry should gain competitive advantages by differentiation, using powerful ideas, keeping up to speed with new technology. Operation of powerful ideas for target audience, which accompanies and facili-

tate the movement on the decision-making process by relevant communication tools, is the right way to build effective marketing communication in tourism.

References

- AdAge. (2016). *The Industry Speaks: 2016's Top Priorities*. Retrieved October 7, 2016, from <http://adage.com/article/news/industry-speaks-2016-s-top-priorities/302062/>
- Cannes Lions. (2016). *Winners & shortlists*. Retrieved October 15, 2016, from <http://www.canneslionsarchive.com/winners/entry/757769/the-swedish-number>
- Ecommerce Europe. (2016). *European B2C E-commerce Report 2016*. Retrieved October 15, 2016, from <https://www.ecommerce-europe.eu/facts-figures/free-light-reports>
- Eurostat. (2010). *Data in focus report*. Retrieved October 15, 2016, from <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/4168041/5947493/KS-QA-10-050-EN.PDF/4ab62190-2216-4dd4-a67f-d589e007cd3e>
- Eurostat. (2015). *Internet - statistics on the use by individuals*. Retrieved October 15, 2016, from [http://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/File:Internet_use,frequency_of_use_and_online_purchases,_2015_\(%25_of_individuals\).png](http://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/File:Internet_use,frequency_of_use_and_online_purchases,_2015_(%25_of_individuals).png)
- Federal Agency for Tourism of Russian Federation. (2016). *Statistics data*. Retrieved October 24, 2016, from <http://www.russiatourism.ru>
- Globalwebindex. (2015). *Media time*. Retrieved August 20, 2016, from <https://www.globalwebindex.net>
- Hollensen, S. (2011). *Global marketing: a decision-oriented approach – 5th edition*. Harlow: FT Pearson Education limited
- Kotler, P., Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing – fourteenth edition*. Harlow: Pearson Education limited
- Marriott. (2016). *Our innovations*. Retrieved October 14, 2016, from <https://travel-brilliantly.marriott.com/our-innovations>
- Middleton, V., Clarke, J. (2001). *Marketing in Travel and Tourism – 3rd edition*. Oxford: Butterworth-Heinemann
- Nielsen. (2014). *Global consumer confidence report*. Retrieved October 23, 2016, from <http://viz.nielsen.com/consumerconfidence>
- OECD. (2016). *OECD Tourism Trends and Policies 2016*. OECD Publishing, Paris. Retrieved October 27, 2016, from <http://dx.doi.org/10.1787/tour-2016-en>
- Pisarevsky, E. et al. (2014). *Basics of tourism*. Moscow: Federal Agency for Tourism
- Swarbrooke, J., Horner, S. (2007). *Consumer behavior in tourism – 2nd edition*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- TNS Russia. (2016). Industry regular survey M'Index 2016/1 Russia, Media monitoring in PaloMars AdEx.

- UNCTADStat. (2015). *Gross domestic product: Total and per capita, current and constant (2005) prices, annual, 1970-2015*. Retrieved October 10, 2016, from <http://unctadstat.unctad.org/wds/TableView/tableView.aspx>
- United Nations. (2016). *World Population Prospects*. Retrieved October 10, 2016, from <https://esa.un.org/unpd/wpp/DataQuery/>
- UNWTO. (2015). *UNWTO Tourism Highlights*. Retrieved October 10, 2016, from <http://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284416899>
- WARC. (2016). *Adspend database*. Retrieved October 21, 2016, from <https://www.warc.com/Pages/Data/adspend-database/takeaway-tables.aspx>
- WTTC. (2015). *Statistics data*. Retrieved October 7, 2016, from <http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research>

Marketing as a Part of Strategic Management of Consulting Companies

Eva Hanuláková¹ – Ina Kováčová Bečková²

Abstract

Consulting companies in order to be successful and to provide services at high professional level inevitably need clear strategy. They must have an established vision, following up on strategy that forms their way of development. Continuously changing area, strong competition, growing demands by the clients for professionally provided services with additional value and new technology represent key features that evoke necessity of use of marketing at the activity of consulting companies. At consulting companies, the marketing system has its particulars that are typical for consulting companies. The mentioned particulars regard mainly marketing mixture and the position of consultant.

Key words

Marketing, strategic management, consulting company, professional company

JEL Classification: M31, L84

Introduction

The creation of consulting companies, mainly contribution of its professional help to companies at new business conditions have registered important progress in the attitude of business entities to these services. Consulting companies in order to be successful and to provide services at high professional level inevitably need clear strategy. They must have an established vision, following up on strategy that forms their way of development. Quality strategy as a part of strategic management of consulting companies is the basic condition for successful growth and development.

Consulting companies need to create a good strategy also to search the value. They need to know the client perfectly, his needs and expectations. Furthermore, they need to know their own competence and finally they need to know the relations and interaction with its partners.

The article takes care of strategic attitude that is applied in the management of consulting companies. Our goal is to focus on the marketing strategy that as a functional strategy represents process / way how the consulting company wants to achieve the marketing and company goals, on separate tools of marketing mix as a part of marketing strategy and its particulars under the conditions of strategic management of consulting company and with regards on high competition area in which the consulting companies take part.

¹ doc. Ing. Eva Hanuláková, PhD.; University of Economics, Faculty of Commerce, Department of Marketing, Dolnozemska cesta 1, 852 01 Bratislava; E-mail: eva.hanulakova@euba.sk

² Ing. Ina Kováčová Bečková; Accounting ATLAS s. r. o., Apollo Business Center II., block E, Prievozská 4D, 821 09 Bratislava; E-mail: ina.beckova@atlasgroup.sk

1 Methodology

The main goal of the article is to show the necessity of applying the strategic attitude in the management of consulting companies that can help them to provide effective management and stabile position against the competition that is getting stronger. In order to achieve the goal, we have specified it to the following partial goals:

- specify the consulting companies,
- clarify the key aspects of strategic management of consulting companies,
- emphasize the marketing attitude and marketing management in the area of consulting companies with focus on its substance and specifications.

When achieving the given goals, we used the standard scientific methods. By applying the analytical method, we reduce the system of problems to its basic elements in order to study them in details and understand the existing interaction among them. The result of this research are the partial theoretical conclusions and knowledge that were linked by the synthesis into one whole. By the given procedure, we tried to understand the substance of the examined matter. By the use of inductive method when examining the scientific deduction, we proceeded from general rules of development of the mentioned field that is from individual facts to general conclusions. When applying the method of scientific deduction, we proceeded from general conclusions to individual facts. The methods of description and comparison were applied at comparing the practical applications with theoretical knowledge from the authors from different schools, who work on the mentioned topics. The method of scientific abstract was applied at elimination of unsubstantial, sudden from the substantial, and legal.

The object of the discussed topic were the consulting companies and the selected aspects of their management and activities. As it came out of formulation of the above given main goal of the article, we focused on the strategic management of consulting companies with the goal to emphasize the effects coming out of this attitude. Within this context, we tried to understand the consulting companies as business entities and as professional companies. The second attitude of understanding the consulting companies creates the basis for identification of specifications that can differ the process and activities of consulting companies from business entities that provide activities in different fields. These specifications are shown in two basic ways:

1. use of strategic and marketing management of the activity of consulting companies brings effects in the form of successful business of these companies and
2. use of the strategic and marketing attitude in the process of the activity of consulting companies is the condition for its higher professionalism and effects for clients.

When writing the article, we applied two basic principles – theoretical and empirical. The first working method- empirical attitude was based upon watching and upon our experience regarding the object of the examined topic. The second working method is theoretical study that was developed from logical processing of known data. Both attitudes are bound and represent the complex attitude of the problematics that is being solved.

2 Results and discussion

2.1 Strategic management of consulting companies

Consulting companies represent any type of organizational unit that provides consulting services. Daňo et al. (2005) divide the consulting companies into these categories: (1) extent, (2) function, (3) territorial competence.

1. Size point of view

- *Big multifunctional consulting company.* Usually these are the transnational companies providing complex consulting services. The greatest advantage of these companies is the brand name, specific consulting methods, procedures and technologies.
- *Medium-sized and small consulting companies.* They provide complex consulting or they specialise on particular field of consulting (Noyelle & Dutka, 1998). The advantages of small consulting companies are high flexibility, individual, "tailor-made" attitude to the client, offer of special services (often above the range of usual offer) according to the specific needs and wishes of the client that often leads to his bigger satisfaction. Mainly the flexibility represents the source of exceptional competence and advantage against competition of the medium-sized and small consulting companies (Biech, 2003). Furthermore, part of these advantages are better knowledge of the needs of the client, direct, resp. personal interaction with client, specialization, higher independence of consultants and a lot more.

2. Functional point of view

- *General consulting companies.* They focus on providing complex consulting services, e.g. economic and organizational consulting, management consulting, marketing consulting, financial consulting, consulting in the field of IT, etc.
- *Functionally specialized consulting companies.* These companies focus on specific field and/ or function. Such as agencies of marketing research, commercial agencies, accounting companies, etc.
- *Consulting companies specialized on fields:* These companies specialise on specific field, resp. they provide special type of operations (e.g. energetic consulting, environmental consulting, process consulting, etc.)
- *Unconventional providers of consulting services.* Their main, resp. original activity is different from consulting. Consulting is understood as supplement to their products and / or services that enriches and makes more attractive their offer (e.g. consulting in the field of architecture, etc.)

3. Territorial point of view

- *Transnational consulting companies.* They establish units and affiliations to provide reachability of the client.
- *Regional and local consulting companies.* These consulting companies provides services in a specific and limited geographic territory.

Consulting companies as business entities of consulting services represent the *professional companies* by its features. It means that they have the following specifications (Michalová, 2006):

- more than 50% employees are professionals,
- there is high emphasize on professional goals including altruistic solution of problems in relation to the clients,
- high level of acceptance of professional regulations is being shown,
- there is emphasize on creation as well as application of knowledge.

Good strategy helps the consulting companies to survive in a difficult competition area and to reach long-term success. The basic role of the strategy is to prepare the company for all situations that can be created in a future with a high probability. If the consulting company has a good strategy, it is different from other competitors and is in a unique position. Strategy makes the owners and managers to think about the goals, to identify the weak parts and the critical points and to look for the possibilities to apply the strong parts. Strategy represents the whole list of activities with important consequences for the consulting activity that must be coordinated by the strategic management.

The basis of the strategic management of consulting companies is a creation of vision, mission and goals that altogether with the analysis of the external and internal area shall allow the selection of appropriate strategy and its implementation, supported by the control process. The most important activity of the managers of the consulting company is making decisions, often understood as the body of the strategic management. Decisions with poor quality can be the important reason for the of business failure of consulting company.

The starting point that precedes all the other management activities and its realization is the *planning*. The process of strategic planning is a list of steps that are necessary for creation of strategic plan and for successful implementation of this plan in the organization (David, 2010). Among the models, introduced in a professional literature the model of J. Thompson and F. Martin (2010) seems to be the most appropriate from the point of view of its use in the management of consulting companies. Model (figure 1) shows all the main steps that must be realized during the process and the process is shown as a continuous activity.

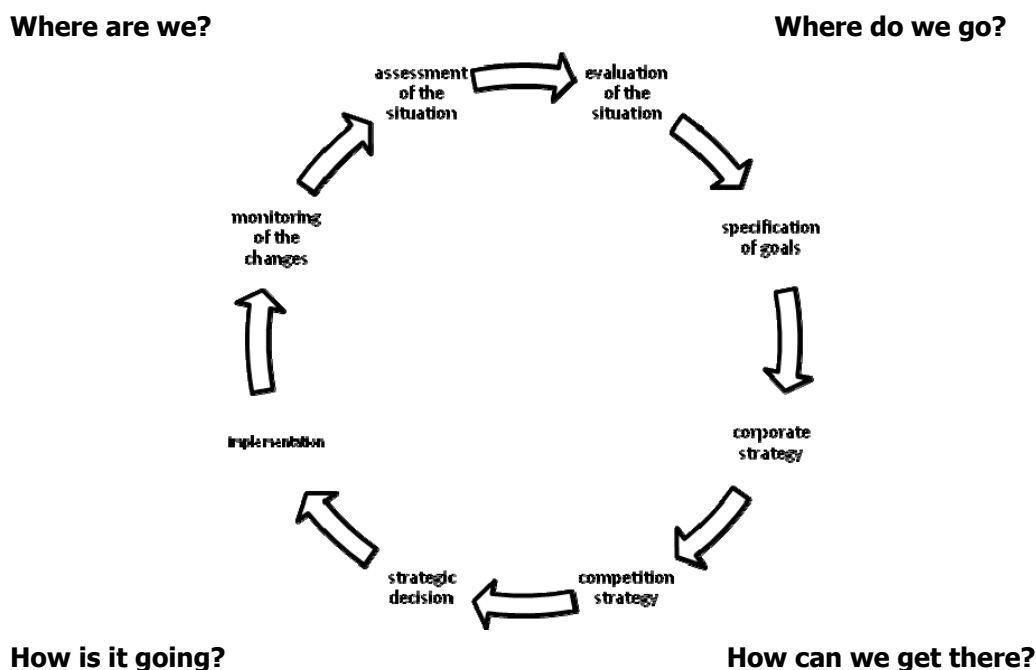
From the other management methods, among the area of consulting companies we mention the *process management* that represents a potential for increase its productivity. The uncontrolled process management can bring a structure of the consulting company with difficult and practically inapplicable process models.

Professional application of process requires also the course of realization of the consulting project that represents the core of the activity of the consulting company. It is described as consulting process into which the consultant enters altogether with the client. Professional consulting requires not only to pass successfully all the parts and steps of the consulting process but also to be compatible with the process of the consulting company itself as well as with the process in the organization of the client. As the process defines the requests for production, the omission of some of the phases or steps can cause problems and negative effect on the result and the contribution of the whole consulting process. The effective consulting process is the core of the consulting

activity. It overlaps the whole consulting company and its process whereas they create the base of its whole production.

The strategic management itself is extremely complicated process. One of the main reasons due to which the process of strategic management is important, is the fact that it helps to identify, build and maintain the competition advantage. The competition advantage is necessary for maintaining the stability and the prosperity in the continuously strong competition area. Nowadays we can meet such attitudes of consulting companies in relation to strategic management that differ from the traditional attitude leading to find the way how to cope with the changes in the area towards the search for the responds regarding the changed character of market and the competition conditions.

Figure 1 Model of the process of strategic planning according to J. Thompson and F. Martin



Source: own processing according to J. Thompson, F. Martin, 2010

Strategic management of the consulting companies currently is facing these main challenges:

1. *monitoring of the area and detailed understanding of its clients*- represent the necessity for specification of strategic goals and setting up the communication,
2. *sufficient knowledge and understanding of strategic goals*- is the basic assumption for motivation of managers of consulting companies and its key employees (consultants) at its realization,
3. *overcoming the problems related to the presentation of the strategy into practice of the consulting company*- these problems are usually related mainly to

- formal part of the strategy, system of management of the consulting company or by inappropriate setting up the priorities and procedure of its realization,
4. *assign the right people to right tasks.*

Strategic management represents one of the hard key skills of managers of consulting companies.

2.2 Position of the marketing management in the strategic management of the consulting company

Today the success of the consulting company is not possible without marketing attitude. Continuously changing area, strong competition, growing demands of clients for professionally provided services and the additional value and new technologies represent the key features that require the necessity of use of marketing in the activity of consulting companies. It is possible to say that the use of strategic and marketing management in the area of consulting companies differs from its type and size. In the international consulting companies as well as in the big national consulting companies the strategic and marketing attitude play important part of their activity, but in the medium sized and small consulting entities, the reality is different. Managers of medium sized companies and mainly of small consulting companies pay minimum attention to the strategic attitude of its activity. Its consequence is a very slow and insufficient knowledge of the area, trends, clients, incomplete strategy and poorly functioning internal company procedures and relations that will be negatively shown in its own consulting process. In case of consulting micro companies (with less than 10 employees), this fact is more different. The owner is usually also the manager whereas he is also the lead consultant (managing consultant, senior consultant, managing auditor, etc.). In such case, the key available capacity of the hours of work is usually allocated to external entities (consulting projects, collaboration of the client, etc.) internal process and activities focus mainly on core business. It is obvious that the strategic and marketing management in small and medium sized consulting companies do not have strong position. They are more intuitive and are not considered as necessary part of its activity.

Strategic and marketing management can improve the economy of consulting companies, get new clients, improve relations with clients and help them to keep the position in the continuously changing and strong competition area. Many consulting companies can survive even without formal strategy, but the clear vision of what they want to achieve and by which means will help them to achieve it. In its management, process and activities they consciously or intuitively apply the *marketing management*.

According to the author M. Blažková (2007), the marketing management is the process that includes marketing planning, implementation and control. The important activities of marketing management, its individual phases as well as activities among them are communication, making decisions and motivation.

Big transnational consulting companies plan their activities for few years in advance. They realize the necessity to be prepared for possible changes as well for the chance to keep the position at the intensive competition market. Medium-sized and small companies (eventually micro) consulting companies have the advantage of higher flexibility, capability of quicker reaction to the change. Plan, as the result of plan-

ning process allows identifying the sources of competition advantage, to set the goals and strategies and to provide financial means, necessary to build the company, realization of strategies and to control how is the company successful and how it fulfils the goals. Therefore, it is important to have a plan prepared in written that increases the chance to reach the given goals and control (Blažková, 2007).

The base of the results and decisions given within the strategic planning is the marketing strategic planning. The process of marketing planning and marketing actions shall be part of every business activity. Its inseparable part is the sufficient quantity of information needed mainly for the phase of analyses and making decisions. The specific feature in the consulting companies there is a fact that part from the business entities in the other filed a/or in other markets necessarily need sufficient information regarding not only the activity and the area but also the conditions in which their clients work. Therefore, the consulting company shall be able to have at disposal enough information on the development of its core even apart from its area, shall be able to process such information and to react on them effectively, by its mission, goals, requirements of its clients. Without a quick access to information, the consulting companies are in risk of unprofessional decisions in relation to them as well as in relation to their clients.

The process of receiving information when setting up the goals of consulting company. It takes into consideration the conditions and specific requirements of the consulting company as well as of its clients. In practice, it happens that managers and/or owners of medium sized companies and mainly small consulting companies focus more on short-term goals than on long-term (strategic) goals. The consequence of inappropriate goals is the inappropriate *strategy*.

Consulting companies as business entities choose strategies leading to reach the given goals. The emphasize is on increase of market participations, receiving and maintaining the trust of their clients, looking for resources, etc. the base of shown behaviour is the growing access of consulting companies that meets the marketing goals and with a high probability it provides the required growth. The base for the growth of access of the companies is the selection and application of growth strategies. They allow to the consulting companies to receive new clients, maintain the loyalty of current clients, the quality of existing services, develop better, innovative services and even they allow to enter the new markets and to new fields. In the last period at the consulting companies, it is possible to see the trend of diversification when they look for new possibilities of its growth. According to such access, they choose the strategies leading to reaching the goals. The emphasize is on increasing the market share, receiving and maintenance of trust of clients, looking for resources etc. The inseparable part is its strategic access therefore the orientation shall be inevitably on the creation of values for the clients.

Marketing strategy as a functional strategy represents procedure/way how the company wants to achieve the marketing and company goals. It includes specific strategies for market segment and target markets to which the company wants to focus with regards to its features. The part of marketing strategy is the product- market mixture, competition strategy and separate tools of marketing mixture (Lesáková et al., 2014). Among the competition strategies, we mostly meet the strategy of diversifications in the consulting companies.

They try to differ from the competition by providing better services whereas the emphasis is on creation of value. Creation of value for the client is the first step in the process of value creation. Then after choosing the value, there is another phase of process of its creation that is providing value. In this phase, the consulting company makes decisions on characteristics of services provided to the clients, its price, distribution and other added services. Specifically, in this phase it is very important what is the character of consulting process that represents the base for value creation for clients as a source of competition advantage of consulting company. Consulting company can create space for creation and supply of value to its clients by prolonging the life cycle of consulting process by the phase of consulting activities.

The contents of third step is the communication of value by using individual tools of marketing communication. In the last period, there is a rapid increase of videos that against the traditional attitude (mainly printed communication means). It can get to the substance of the matter a lot more quickly and more clearly as text and they save the time of the client. The basic advantages of video marketing or communication via video is the ability to effectively and attractively inform, simple forwarding by internet, great attractivity by verbal and audio-visual communication, support of other communication tools, support of image and look of modern consulting company, etc. Next often-used competition strategy of consulting companies is the strategy of concentration (specialization). Consulting company focuses on one or only few segments, or on space in the market to fill it. Then the polarization continues within which the big consulting companies grow and individuals can find the client because they are better available due to price as big companies.

The basis of successful marketing strategy of consulting companies are the strong relations with the clients. The assumption is that the consulting company is in contact with its clients, informs them and makes them join the whole process of creation of the value. Clients try to look for the maximum value for appropriate costs as time, information, and financial means. Providing value and its maximizing means keeping long-term and perspective relations with clients. Consulting companies therefore restrain from traditional mass marketing and they pay attention to targeted marketing. They build strong relations on collecting and processing detailed information on individual clients and its coordination with all opportunities and entities who come in touch with clients for maximizing the loyalty and satisfaction of the client.

Processing the quality strategy is difficult. It is more difficult to apply in practice. The implementation of strategy requires creating such conditions in consulting company that will allow realizing the strategy successfully.

2.3 Characteristics of marketing of consulting companies

Marketing mixt of consulting companies

Marketing planning allows making system of the marketing. In consulting companies, the marketing system has its characteristics typical for consulting companies. The mentioned characteristics regard mainly the marketing mixture and the position of consultant.

Marketing mix of consulting company is created by seven "P":

- product
- price
- place
- promotion
- people
- process
- physical environment.

The product of consulting companies are the consulting services. They are the specific professional services provided by qualified professionals and/or specialized organizations for solving the specific problem. Consulting services are in the category of business services. Regarding its effects leading to changes of production systems, productivity and effectivity the consulting services are in a group of information-intensive services. They are typical for application of high level of knowledge leading to problem solutions of clients regarding business processes of high qualified workers with high level of education and professional qualification – advisory, consulting to information technologies, legal, accounting, architect-engineering, research-development, commercial, research of the market, marketing, personal services. Consulting services are very innovative. They use mainly internal and implicit resources of innovative activities and have very strong contacts with suppliers and clients (Kubičková, 2009).

The product of consulting services is the specialization, professionalism, knowledge and practice that the consultant brings to the client (Biech, 2003).

Price for consulting services is usually set based upon individual consulting acts (consultation, consulting, project ...). The hourly rate is being applied for calculations of services for consulting as transactional price directly in the invoice or based upon agreement on a total price for consulting. In the methodology of separate EU states, there is a following diversification according to qualification and practice: leader of the project/ project team (project leader), senior consultant and junior consultant. As further access regarding price creation for consulting services, the person-days are being applied or monthly fees.

Characteristics for place or distribution in the marketing mix of consulting companies is mainly is that there are a lot more than in other fields closely bound by consultant and communication. It is very important how the consultant as a transferor of consulting service can intermediate or communicate this service to the client, how he sets data of the client and how he help him with implementation of proposed solutions.

Communication is an important marketing tool of the consulting company. Within the communication mixture there is a special position of personal communication (consultant with the client) and specific communication skills of the consultant. Effective marketing communication of consulting company leads to creation of positive image and strengthening of the brand name of the consulting company.

Process is another specific tool of marketing mix of consulting companies. The course of realization of the project it is possible to design as consulting process into which the consultant enters together with the client. The consulting process starts by first contact between the consultant and the client and terminates by evaluation of the collaboration. Omission of any of them can cause problems and can have negative impact on result and contributions of the whole consulting process. During the whole consulting process, there is an intensive communication and collaboration between the

consultant and the client. The participation rate between the consultant and the client is one of the basic elements of effective consulting attitude.

Area in which the consulting is provided is an inseparable part of presentation and of the image of the consulting company. If the part of consulting is provided at the area of client, consulting companies emphasise the professional and quality equipment of their area. Altogether, with brand name and communication the area of consulting services participates on creation of positive image. Then it builds trust in the mind of clients and increases the conscious of the consulting company.

Consultant as a part of marketing mix of consulting company

The important characteristics of marketing mix of consulting company is the seventh "P" – people. The position of the consultant and its role at consulting process as well as at developing the relations with clients. The consultant is the transferor of consulting services. Level and quality of consulting services provided to the clients depend on the consultant. The consultant is the guarantee of the quality and of the success of consulting company, and is an inseparable part of its product, brand name and image. Therefore, he has the right for important position in the marketing mixture of consulting company.

Assumption of the professional attitude of the consultant to the problems of the client and requirements is that he has at his disposal - complex of knowledge, abilities, skills, experience and characteristics known as professional competence. They represent ability to provide activity, capability to provide it in a particular field in which he is qualified. Consultant is competent if he fulfils these three conditions (Kubeš et al, 2004):

- He is equipped by characteristics, knowledge, skills and experience that is necessary for such behaviour.
- He is motivated to apply such behaviour, he sees the valued in the required behaviour, and is willing to apply his energy for it.
- He has the possibility to apply such behaviour in such area.

It is necessary to underline that the consultant is competent only if he fulfils all the three conditions. According to Barzošová (2010), absence of any of these will not allow the competent provision. Professional competence represents skills and abilities of consultant and characteristics of his professional attitude. They represent the base and factors of making decision on choosing the consultant by the client based upon which they fulfil the control function in relation to the consultant.

In the field of evaluating the special and professional skills of consultants the *communication skills* are required and the *communication competence*. Effective and successful communication between the client and the consultant presumes mainly the capability to listen, or active listening and asking questions. Another required skill needed in participation in negotiations is to overcome the comments.

The most common activity of the consultant is the *presentation*. From this level then the level and character of consulting activity as well as relation of the consultant-client is being reflected. The presentation skills are usually described as communication skills (Mikulaščík, 2010). It also due to the fact that the target of the presentation itself is to get the feedback (positive) from the participant apart from the intermedia-

tion of information. Another reason is the fact that the form of communication, way of presentation of the matter represents one of the decisive factors of success of the presentation.

The inseparable part of the professionalism of the consultant is the ethics and his social responsibility. The task of the consultant, beside other, is to coordinate different values that are often contradictory. In his decisions and recommendations, he must consider not only his preferences but also mainly the interests and requirements of the client. Even the consultant could be interested in a solution that would bring him profit but it would not be good for the client or for the company, he must decide and proceed with responsibility. The realization of the consulting profession requires the specification and definition of the ethical standards in general as well as with regards on separate parts of consulting. Consultant as a professional shall avoid misleading publicity. Misleading publicity is such activity that presents and can mislead a person to whom it is dedicated and due to its nature can influence commitment or can cause damage to the competition (Krsková, 1994). Untrue publicity in consulting happens if the consultant presents about him and/or his consulting company information and data that are untrue. He applies praising attitude and/or dishonest declarations. Professional consultant shall not criticize his competitors and other professionals nor shall compare himself to them in his favour by presenting his own services. Such attitude can be seen if the consultant tries to make bigger the attractiveness or competition advantage of his offer or consulting company in relation to the client.

Consultants usually apply the routine knowledge and skills and reach the required result. Such way of work is responsible and effective, but it is not sufficient. Consultants can rely less on standard solutions. Therefore, they shall pass the separate competence that will make available new ideas and unconventional solutions – creativity (Königová, 2006). Creativity in consulting relates mainly to the process of changes that bring a lot of unknown and mean a risk and uncertainty. Regarding the management of changes, the proactive attitude is typical based upon looking for new methods of work. Strategy of changes is the implementation of such strategy that presents new patterns of behaviour, thinking and attitudes at key groups in the organization of client. Strategic change remains in designing, managing and maintaining the fundamental changes in the strategy that regards mission, products, market, people, organizational structure and additional attributes and which turn into new harmony between organization of the client and its area.

Regarding the professional competence of consultant, it is necessary to mention even his *creative intelligence* that overlaps all the given professional competence. Professional competence represents skills and abilities of the consultant and characteristics of his professional attitude. They represent the base and factors of making decisions on selection of the consultant by the client, based upon which they fulfil the control function in relation consultant-client.

Conclusion

Strategic decisions must clearly show how they contribute to the additional value and to the maintenance of the positive competition position of the consulting compa-

nies. Consulting companies that are more client- oriented are able not only to use the opportunities better in the market, but they are also able to proceed successfully at making relations with clients. They are successful because they perfectly satisfy the needs of their clients and even exceed their expectations. The current client of consulting companies is being changed – is becoming more difficult, more educated, more informed, he changes his expectations and/or habits. Consulting companies that do not understand their activity only as providing (consulting) services but also as providing value to the client has the assumption for achieving the long-term competition advantage.

Owners and managers in the consulting companies must create strategies set for improving the attitude to their clients. Clients will contact those consulting companies that provide to their clients the highest value. The satisfaction of the clients is not only the goal for such companies but also a marketing tool.

References

- Bartoňková, H. (2010). *Firemní vzdělávání. Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada Publishing.
- Bieche, E. (2003). *Marketing Your Consulting Services*. San Francisco: Pfeiffer.
- Blažková, M. (2007). *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing.
- Daňo, F. et al. (2005). *Poradenstvo a outsourcing v marketingu*. Bratislava: Publishing house EKONÓM.
- David F. (2010). *Strategic Management: Concepts and Cases*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Königová, M. (2006). *Jak myslet kreativně*. Praha: Grada Publishing.
- Krsková, A. (1994). *Etika právnického povolania*. Bratislava: Studia Iuridica Bratislavensia.
- Kubeš, M. et al. (2004). *Manažerské kompetence: spůsobilosti výjimečných manažerů*. Praha: Grada Publishing.
- Kubičková, V. (2009). *Inovácie a inovačné aktivity podnikov služieb*. Bratislava: Publishing house EKONÓM.
- Lesáková, D. et al. (2014). *Strategický marketing*. Bratislava: Sprint 2.
- Michalová, V. (2006). *Obchodno-podnikateľské služby*. Bratislava: Daniel Netri.
- Mikuláščík, M. (2010). *Komunikační dovednosti v praxi*. Praha: Grada Publishing.
- Noyelle, T. J. & Dutka, A. B. (1998). *International Trade in Business Services. Accounting, Law and Management Consulting*. Washington, D. C.: AEI.
- Thompson, J. & Martin, F. (2010). *Strategic Management: Awareness & Change*. Hampshire: Cengage Learning EMEA.

Porovnanie stratégií Priemyslu 4.0 na Slovensku a vo vybraných krajinách

Tatiana Hlušková¹

The Comparison of Industry 4.0 Strategies in Slovakia and in Selected Countries

Abstract

Due to globalisation, Industry 4.0 represents a major challenge for all economies, but mainly for countries with relatively high share of industry on GDP. Slovakia therefore needs to react on the trends in this area in order to stay competitive. Its Concept for Smart Industry for Slovakia is focused on the most important aspects that must be addressed in the near future to stay in touch with other countries, which are already responding to the Industry 4.0 development. The following article compares the concept with Industry 4.0 strategies in Germany and the Czech Republic as the major trade partners of Slovakia and countries with similar share of industry on GDP. While some of the aspects here can be found parallels in some of the aspects, there are also differences reflecting specific national conditions and priorities. Nevertheless, Slovakia as an extremely open economy dependent of foreign investment and trade to a large extent also needs to reflect and adjust to the situation in other countries.

Key words

Industry 4.0, automatization, business model, innovation

JEL Classification: L60, O32, O33

Úvod

Štvrtá priemyselná revolúcia alebo tiež Priemysel 4.0 bude mať významné vplyvy nielen ekonomické, ale aj sociálne, ktoré budú mať celospoločenský dosah. Jeden z názorov hovorí, že pokiaľ v priemyselnej oblasti pôjde skôr o evolúciu, práve v celospoločenskom meradle možno hovoriť o revolúcii, ktorá zasiahne nielen trh práce, ale aj ostatné oblasti každodenného života.

Predchádzajúce tri priemyselné revolúcie súviseli so zavádzaním pary, elektrickej energie a informačných a komunikačných technológií do výroby. Štvrtá priemyselná revolúcia je založená na ešte väčšej automatizácii výroby a vzájomnej prepojenosti a komunikácii jednotlivých systémov. Čo majú všetky tieto revolúcie spoločné je nahrádzanie ľudskej práce prácou technických zariadení. Na druhej strane však pri každej zásadnej zmene vo výrobe vznikajú aj nové profesie a pracovné miesta.

¹ Ing. Tatiana Hlušková, PhD.; Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava; E-mail: tatiana.hluskova@gmail.com

Slovensku ako otvorenej ekonomike s pomerne vysokým podielom priemyslu na HDP a závislosťou na zahraničnom obchode hrozí, že ak sa dostatočne neadaptuje na túto novú situáciu, dôjde k významnému poklesu jeho konkurencieschopnosti.

V nasledujúcom texte sú analyzované stratégie Nemecka ako autora konceptu Priemysel 4.0 a najvýznamnejšieho obchodného partnera Slovenska, Českej republiky ako krajiny s podobným podielom priemyslu na HDP i štruktúrou priemyselnej výroby ako Slovensko, a nakoniec navrhovaná Koncepcia inteligentného priemyslu pre Slovensko. I keď každá stratégia vychádza zo špecifických podmienok danej krajiny, v súčasnom globalizovanom svete nemôžu ekonomiky fungovať izolovane a je potrebné reflektovať aj situáciu v iných štátoch.

1 Metodika práce

Cieľom príspevku je na základe porovnania stratégií Nemecka, Českej republiky a Slovenska týkajúcich sa Priemyslu 4.0. analyzovať ich prístup k týmto zmenám, vzájomné rozdiely a možné synergické efekty. Výber krajín pre porovnanie bol motivovaný ich významom ako obchodných partnerov Slovenska a podobnosťou štruktúry ekonomiky v zmysle relatívne vysokého podielu priemyslu na HDP.

Jednotlivé stratégie boli skúmané vedeckou metódou analýzy, aby následne mohli byť porovnané metódou komparácie. Keďže zvolená téma je vysoko aktuálna a podlieha dynamickému vývoju, je predmetom značného záujmu v odbornej a v niektorých krajinách i v laickej časti verejnosti. Príspevok je reakciou na nedávno zverejnený návrh Koncepcie inteligentného priemyslu pre Slovensko, ktorým sa u nás prvýkrát výraznejšie otvára diskusia na tému Priemysel 4.0.

2 Výsledky a diskusia

Koncept Priemyslu 4.0 zásadne zmení nielen výrobu, ale aj bežný život verejnosti. Na pochopenie praktického významu Priemyslu 4.0 je možné uviesť príklad súčiastky z auta, ktorá bude zhromažďovať dáta o svojom stave a upozorní na závažnejšie nedostatky, resp. na potrebu výmeny priamo výrobcu, ktorý ju vyprodukoval. Ten vyrobí náhradu a pošle ju na adresu servisu majiteľa auta. Informáciu o adrese a konkrétnom modeli auta rovnako odošle sama súčiastka.

Využitie sa však neobmedzuje iba na priemysel. Moderné traktory a kombajny zbierajú dáta napríklad o vlhkosti pôdy a obsahu živín v nej, ktoré následne posielajú do cloudových systémov, aby bolo možné využiť pôdu na maximum (Germany Trade and Invest, 2015).

Životný cyklus produktov, ktorý sa momentálne pohybuje v rozpätí niekoľkých rokov, sa dramaticky skráti. Priemyselná výroba sa začne podobat' softvérovým a internetovým spoločnostiam, ktoré aktualizujú svoje produkty v rádoch niekoľkých týždňov. Viacero spolupracujúcich výrobných jednotiek nahradí princíp výrobnéj linky. Tieto jednotky, resp. bunky a zariadenia v nich sa budú vedieť prekonfigurovať v krátkom čase, čím umožnia vytváranie nových produktových variácií podľa požiadaviek konkrétnych

zákazníkov. Nabehnutie na tento proces však bude podľa samotných firiem trvať 10 až 15 rokov.

Priemysel 4.0 kvôli svojmu celosvetovému dosahu spôsobenému globalizáciou, medzinárodnou del'bou práce a interdependenciou krajín a firiem v dodávateľských reťazcoch však čelí aj výzvam, ako je napríklad potreba vytvorenia medzinárodného jazyku pre vzájomnú komunikáciu strojov a zariadení (Machine to Machine – M2M). do roku 2020 by mohlo byť navzájom prepojených až 50 mld. strojov, ktoré si budú navzájom posilať dáta a príkazy.

Priemysel 4.0 bude mať významný vplyv aj na trh práce. Stredná trieda sa bude vracat' k remeselnej výrobe, založenej na kombinácii technológií a komunikačných zručností, aby mohla poskytovať špecializované a vysokokvalitné služby. J. Mokyr predpokladá, že v budúcnosti bude práca viac prepojená s vlastnou podnikateľskou činnosťou a ľudia budú mať viacero zamestnaní, pričom v ich vykonávaní im budú významne pomáhať informačné a komunikačné technológie. Pracovný čas bude menej striktný a zamestnanci budú pri vykonávaní práce viac autonómni, na druhej strane však budú čeliť vyššiemu riziku straty zamestnania (Schrager, 2016 b).

Vplyvom globalizácie a automatizácie sa zvyšuje neistota na pracovných trhoch väčšiny krajín, i keď v rôznej miere.

Počas tranzitívneho obdobia bude potrebné uľahčiť situáciu tým zamestnancom, ktorí už následky Priemyslu 4.0 pocítili, ale aj pripraviť ostatných pracovníkov na nadchádzajúce zmeny vo fungovaní ekonomiky. Jedným z riešení by mohlo byť prispôbenie vzdelávacieho systému na úlohy, ktoré v minulosti zastávali zamestnávateľia, teda školenie zamestnancov (v niektorých prípadoch firmy zakladali aj vlastné školy). V dnešnej dobe sa zamestnávateľia snažia vyhýbať investíciám do zamestnancov (teda aj školeniam), u ktorých je väčšia pravdepodobnosť odchodu z firmy ako v dobách, keď bolo zvykom celý svoj pracovný život stráviť u jedného zamestnávateľa.

Jedným z významných trendov na trhu práce je aj nástup zdieľanej ekonomiky (sharing economy), ktorú reprezentujú napríklad firmy ako Uber (taxislužba) alebo Air-BnB (krátkodobý prenájom vlastných bytov, najčastejšie turistom). Zdieľaná ekonomika vytvára nový druh „zamestnania“, u ktorého je však veľmi ťažké určiť, ako by mal byť status osoby vykonávajúcej určitú ekonomickú aktivitu definovaný – napr. v prípade Uberu je náročné určiť, či je vodič zamestnancom, podnikateľom alebo či je potrebné pre takýchto ľudí definovať úplne nové postavenie.

Je však takmer isté, že počty ľudí zarábajúcich v rámci zdieľanej ekonomiky budú v budúcnosti narastať. A. Krueger a L. Katz skúmali počty týchto príležitostných pracovníkov v USA. V období rokov 2005 až 2015 ich podiel na celkovej zamestnanosti stúpol z 9 % na 16 %, pričom najväčší podiel medzi nimi majú ľudia s určitým stupňom vysokoškolského vzdelania. Krueger a Katz nazvali týchto ľudí „nezávislými dodávateľmi“ (independent contractors), pričom do celkového počtu zarátali aj agentúrnych pracovníkov. Nezávislí dodávateľia pracujú pre viacerých „zamestnávateľov“ – objednávatel'ov získavajú šancu rozšíriť si svoje zručnosti a schopnosti viac, ako keby pracovali pre jednu firmu, ktorá od svojich zamestnancov vyžaduje a školí iba určitý súbor zručností, potrebných pre jej predmet činnosti (Schrager, 2016 a).

Takíto príležitostní pracovníci rovnako nezapadajú do súčasného nastavenia zdravotného a sociálneho poistenia, ale napríklad aj daňových povinností.

Brookings Institution (Krueger & Harris, 2015) navrhuje zavedenie sprostredkovateľov, ktorí by boli nezávislí od zamestnávateľov a zároveň by združovali nezávislých pracovníkov, pričom by im poskytovali služby ako zdravotné a sociálne poistenie alebo vykonávanie zrážok daní.

Konzultantská spoločnosť Roland Berger (Blanchet, 2014) zaradila Slovensko i Českú republiku do skupiny tradicionalistov, pokiaľ ide o pripravenosť na Priemysel 4.0. Tí sa vyznačujú pomerne solídnu priemyselnou základňou, ale zatiaľ dostatočne nezareagovali na nové výzvy spojené s Priemyslom 4.0. Hodnotenie založila na kombinácii podielu priemyslu na HDP a svojho vlastného Indexu pripravenosti, ktorý je rozdelený na dve časti: časť priemyselná excelentnosť zahŕňa faktory ako sofistikovanosť výrobného procesu, stupeň automatizácie, pripravenosť pracovnej sily a inovačná intenzita. Druhá časť, sieťová hodnota, obsahuje indikátory vysokej pridanej hodnoty, otvorenosti priemyslu, inovačných sietí a úrovne internetového pripojenia. Nemecko, ako pôvodca myšlienky Priemyslu 4.0, je zaradené do skupiny priekopníkov, ktorí majú rozsiahlu priemyselnú základňu a zároveň moderné technológie a podmienky pre podnikanie.

Medzi ďalšie európske krajiny, ktoré vypracovali iniciatívy a stratégie pre Priemysel 4.0 patria napríklad Belgicko, Fínsko, Francúzsko, Holandsko, Poľsko, Rakúsko, Švédsko, Taliansko, a Veľká Británia. Regionálne iniciatívy boli vypracované v Grécku a Španielsku, ale aj v niektorých predtým menovaných krajinách.

2.1 Slovensko

Koncepciu Inteligentného priemyslu pre Slovensko (ďalej len „konceptia“) predložilo Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky (ďalej len „MH SR“) do medzirezortného pripomienkového konania dňa 19. 8. 2016 (Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky, 2016). V tejto fáze legislatívneho procesu sa k materiálu môžu vyjadrovať ministerstvá a ostatné ústredné orgány štátnej správy, ale aj verejnosť či zástupcovia podnikateľských združení a zväzov. Po vyhodnotení pripomienok, ktoré predkladateľ v rámci pripomienkového konania od týchto subjektov dostal, by mala byť konceptia predložená na rokovanie vlády SR. MH SR pri tvorbe koncepcie spolupracovalo so zástupcami jednotlivých priemyselných odvetví.

Cieľovou skupinou koncepcie sú priemyselné podniky v SR (vrátane malých a stredných firiem). Materiál chce osloviť zúčastnené subjekty za účelom identifikácie najdôležitejších oblastí, ktoré by mali byť analyzované, pričom ďalším krokom bude vypracovanie akčného plánu s konkrétnymi opatreniami. Tieto opatrenia budú charakteristické prepojením priemyslu, firiem, štátnej správy, školstva a verejnosti.

V záujme zachovania, resp. zvýšenia jeho konkurencieschopnosti by prioritami priemyslu na Slovensku mali byť:

- automatizácia výroby,
- digitalizácia riadiacich systémov,
- využívanie komunikačných sietí pre zabezpečenie interoperability a flexibility podnikových procesov.

Tieto zmeny prispievajú k užšiemu prepojeniu dodávateľov, výrobcov, distribučných kanálov a zákazníkov.

Nevyhnutným predpokladom úspechu koncepcie je informovanie dotknutých subjektov o podstate a pozitívnych a negatívnych stránkach koncepcie, ktorá je v oblasti systémovej podpory výskumu, vývoja a inovácií v súlade so Stratégiou výskumu a inovácií pre inteligentnú špecializáciu (RIS3) (Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky, 2013).

Informovanosť je dôležitá najmä u subjektov, pre ktoré nástup Priemyslu 4.0 predstavuje najväčšie riziká, teda tradičné priemyselné odvetvia a malé a stredné podniky, ktoré sú súčasťou dodávateľských reťazcov.

Významnou zložkou koncepcie je aj podpora aplikovaného výskumu a komercializácie jeho výsledkov. Materiál tiež popisuje agendu výskumu orientovanú na priemysel 4.0.

Dôležitým faktorom pri zapájaní sa firiem do Priemyslu 4.0 je aj financovanie výskumu a vývoja. Koncepcia preto navrhuje prepojenie zdrojov štátneho rozpočtu a štrukturálnych fondov EÚ. Nástrojmi financovania môžu byť inovatívne verejné obstarávanie, inovatívne partnerstvá či pilotné projekty v jednotlivých oblastiach ako sú energetika, zdravotníctvo, doprava a mestá.

Úlohou štátu bude prispôbenie legislatívneho rámca do podoby, ktorá bude podporovať inovácie.

Jasným cieľom koncepcie Smart Industry je informovať verejnosť o nevyhnutnosti zmien slovenskej ekonomiky a jej prispôbenia sa trendu Industry 4.0.

Úvodné činnosti spojené s implementáciou koncepcie je možné rozdeliť na tri oblasti.

- **Vytvorenie Platformy Inteligentného priemyslu:** táto platforma by mala fungovať ako riadiaci orgán koncepcie. Mala by mať interdisciplinárny charakter, pričom jej účastníkmi by boli odborníci zo štátnych inštitúcií a ďalších subjektov kľúčových pre inteligentný priemysel. V rámci platformy budú vybraní ambasádori pre každé priemyselné odvetvie, resp. prioritu, ktorí budú presadzovať a podporovať implementáciu odporúčaní relevantných pre oblasť, ktorú bude ambasádor zastupovať.
- **Vykonanie analýz v jednotlivých odvetviach:** tieto analýzy by mali vyhodnotiť potenciálne vplyvy navrhovaných aktivít a poskytnúť podklady pre nižšie uvedený akčný plán a pre rozhodovanie o potrebe vykonania ďalších krokov v konkrétnom sektore.
- **Vytvorenie akčného plánu pre jednotlivé odvetvia:** v tomto akčnom pláne by mali byť určené strednodobé a dlhodobé ciele v prioritných oblastiach definovaných v stratégii RIS3 (napríklad informačné a komunikačné technológie, materiálový výskum a nanotechnológie, udržateľná energetika a energie, atď.). Plán by mal rovnako navrhovať ciele, činnosti a projekty viažuce sa na slovenské subjekty, ale aj medzinárodnú spoluprácu. Akčný plán by mal vzniknúť v prvom polroku 2017.

Koncepcia obsahuje odporúčania rozdelené do šiestich oblastí.

1. Zvyšovanie povedomia a spolupráca:

- informačná kampaň o technológiách inteligentného priemyslu a ich výhodách,

- pilotné projekty a testovacie prostredia pre internet vecí,
- vypracovanie manuálu implementácie Inteligentného priemyslu,
- zlepšenie pripravenosti tradičných odvetví (vrátane malých a stredných firiem) na internet vecí (prístup k financiám a vzdelávanie v obchodných zručnostiach)
- internacionalizácia firiem.

2. Výskum orientovaný na Priemysel 4.0

- podpora aplikovaného výskumu v záujme dosiahnutia jeho pomeru k základnému výskumu 70:30
- vypracovanie Výskumnej agendy orientovanej na priemysel 4.0 v súlade so stratégiou RIS3
- vytvorenie sektorovo orientovaných konzorcií, zložených z predstaviteľov priemyslu, startupov a akademickej sféry zaoberajúcich sa aplikovaným výskumom; úlohou konzorcií bude viesť výskum, vývoj a komercializáciu technológií,
- informovanie o možnostiach zapojenia sa slovenských výrobcov do výskumných projektov EÚ.

3. Inteligentné továrne a výroba

- podpora vývoja a zavádzania nových technológií a materiálov,
- Referenčná architektúra – štandardizácia pre firmy, produkty, služby a digitálne platformy ako nástroj horizontálnej integrácie,
- dodávateľské reťazce ako sieť spolupracujúcich a integrovaných inteligentných tovární, prepojených internetom vecí,
- podpora digitálnych dodávateľských sietí na základe zásad Digital Single Market (DSM – Jednotný digitálny trh EÚ), ktoré budú využívať Big Data.

4. Prístup k financovaniu

- prepojenie súkromných investícií z financiami z verejných zdrojov,
- podpora inovácií prostredníctvom inovatívnych partnerstiev a inovatívneho verejného obstarávania; cieľom inovatívneho partnerstva je podľa Zákona o verejnom obstarávaní (Úrad pre verejné obstarávanie, 2016) vývoj a následný nákup tovaru, stavebných prác alebo služieb, ktoré sú výsledkom vývoja, za predpokladu, že zodpovedajú požiadavkám a maximálnym nákladom zmluvne dohodnutými medzi verejným obstarávateľom a partnerom alebo partnermi,
- financovanie, ktoré umožní kratšie obdobie vývoja a rýchlejšie zavádzanie jeho výsledkov do praxe.

5. Trh práce, vzdelávanie a zručnosti

- analýza požiadaviek priemyslu na jednotlivé zručnosti a krátkodobých a strednodobých nedostatkov poskytovania týchto zručností
- vytvorenie osnov v súlade s požiadavkami Priemyslu 4.0,
- poskytovanie nových, špecializovaných zručností v oblastiach ako napr. informatika, programovanie, obchodné zručnosti atď.,
- integrované vzdelávacie platformy priemyslu a akademickej obce za účelom prenosu poznatkov a inovačného inžinierstva,

- podpora Národnej koalície pre digitálne povolania, založenej IT Asociáciou Slovenska a Digitálnym lídrom Petrom Pellegrinim v roku 2014.

6. Legislatívne prostredie umožňujúce inovácie a e-Government

- rozvíjanie potrebných zručností vo verejnom sektore,
- Open Data a Big Data – zabezpečenie získavania, toku a komerčného používania údajov a ich ochrany,
- inteligentná štátna správa založená na využívaní údajov,
- transparentný a efektívny plán digitalizácie verejného sektora, vrátane Mobile e-Government,
- regulácie pripravené na budúcnosť (future-proof regulation), ktoré nepredstavujú prekážky inovácií; posudzovanie vplyvov na digitalizáciu (DIA – Digital Impact Assessment) a inovácie (IIA – Innovation Impact Assessment) v rámci procesu posudzovania vplyvov (RIA – Regulatory Impact Assessment),
- aktívne zapojenie štátnych inštitúcií pri implementácii Inteligentného priemyslu.

2.2 Nemecko

Nemecko je krajinou kde bol pojem Priemysel 4.0 (v nemčine INDUSTRIE 4.0) prvýkrát použitý a dôležitosť tejto koncepcie pre konkurencieschopnosť krajiny si uvedomuje aj vláda. Priemysel 4.0 a inovácie vo všeobecnosti sú predmetom niekoľkých vládnych dokumentov (Germany Trade and Invest, 2014).

Prvým z nich je High-tech stratégia, ktorá bola odštartovaná v roku 2006. Bol to prvý celonárodný koncept, ktorý spojil najdôležitejších záujmové subjekty v oblasti inovácií a technológií.

Na ciele tejto stratégie nadviazala a rozšírila ich High-tech stratégia 2020, spustená v roku 2010. Táto inovovaná stratégia má za cieľ prezentovať Nemecko ako vedúceho poskytovateľa vedeckých a technologických riešení v oblastiach klímy a energetiky, zdravia a výživy, dopravy, bezpečnosti a komunikácie.

Na inovovanú stratégiu nadväzuje Akčný plán High-tech stratégie 2020. INDUSTRIE 4.0 je jednou z 10 súčastí (nazývaných ako Future Projects) nemeckého Akčného plánu High-tech stratégie 2020, ktorý sleduje inovačné ciele v rozpätí 10 – 15 rokov. Je to príležitosť zabezpečiť si postavenie technologického lídra a najdôležitejšieho trhu a dodávateľa pre Priemysel 4.0. Už spomínaných 10 oblastí je vnímaných ako kritických pre dosiahnutie cieľov inovačnej politiky. Na oblasť INDUSTRIE 4.0 bolo v rámci Akčného plánu vyčlenených 200 mil. €.

Na implementácii vízie INDUSTRIE 4.0 spolupracuje mnoho vládnych inštitúcií, výskumných centier a firiem, napr. Národná akadémia vied a strojárstva, Nemecké výskumné centrum pre umelú inteligenciu, Bosch, SAP či Wittenstein.

Zásadným prvkom INDUSTRIE 4.0 sú inteligentné stroje, systémy a siete založené na informačných a komunikačných technológiách, ktoré sú schopné vymieňať si a reagovať na informácie a riadiť výrobný proces.

INDUSTRIE 4.0 predstavuje medzistupeň štvrtej priemyselnej revolúcie na ceste k Internetu vecí, dát a služieb. Je to zmena paradigmy od centralizovanej k decentralizovanej výrobe.

Podľa materiálu „INDUSTRIE 4.0 Smart Manufacturing for the Future“ (Germany Trade and Invest, 2014) sú v Nemecku unikátne podmienky na uskutočnenie INDUSTRIE 4.0, a dokonca sa v ňom uvádza, že takéto podmienky neexistujú nikde inde vo svete. Ide o dlhodobú pozíciu nemeckého priemyslu ako jedného z najviac konkurencieschopných a inovatívnych, a líderstvo v oblasti výskumu a vývoja v priemyselnej výrobe. V porovnaní s inými vyspelými krajinami si Nemecko dokázalo udržať stabilitu pracovnej sily vo výrobe pri súčasnom zapojení nových technológií do priemyselných výrobkov a procesov.

V prípade naplnenia vízie INDUSTRIE 4.0 bude Nemecko schopné výrobcom poskytnúť vyššiu produktivitu a kvalitu výroby ako ostatné krajiny, čo môže viesť k spätnému presunu výroby z ázijských krajín alebo relokácii z USA.

Celoštátne zavedenie INDUSTRIE 4.0 by malo k hospodárskemu rastu Nemecka prispieť 1,7 %, pričom najviac výhod by malo plynúť do odvetví produkcie výrobných zariadení, automobilového, elektrotechnického a chemického priemyslu.

Rovnako sa vytvorí, resp. významne rozšíri odvetvie inteligentných služieb (Smart Services), ktoré sa bude venovať spracovaniu a využitiu obrovského množstva dát získaných z výrobného procesu, ale aj zo samotných produktov.

Základom budúceho úspechu INDUSTRIE 4.0 sú dlhodobo silné priemyselné sieťové zoskupenia, líderstvo v oblastiach výroby, automatizácie a vložených systémov (embedded systems) na softvérovom základe.

Vložené systémy sú inteligentnými centrálnymi kontrolnými jednotkami, ktoré sú súčasťou produktu prepojeného s vonkajším svetom prostredníctvom senzorov a ovládacích prvkov, ktoré umožňujú prepojenie produktov navzájom aj s internetom. Nemecko je svetovým lídrom v odvetví vložených systémov.

Ďalším krokom v evolúcii od vložených systémov sú kyber-fyzické systémy, ktoré umožňujú prepojenie virtuálneho a reálneho sveta a vytvorenie zosieťovaného prostredia, v ktorom produkty medzi sebou navzájom komunikujú a interagujú.

Kyber-fyzické systémy (Cyber-physical systems, CPS) sú tvorené inteligentnými strojmi, logistickými systémami a výrobnými zariadeniami, ktoré za pomoci uplatnenia informačných a komunikačných technológií umožňujú vertikálnu integráciu a zosieťovanie výroby.

CPS by mali prispieť k zvýšeniu bezpečnosti, efektívnosti, pohodlia a zlepšeniu zdravotného stavu na úplne novej (a vyššej) kvalitatívnej úrovni. Mali by zohrať významnú úlohu pri riešení problémov spôsobených demografickými zmenami, nedostatkom prírodných zdrojov, udržateľnosťou dopravy a zmenami v energetike. Štyrmi hlavnými oblasťami uplatnenia CPS teda budú energetika (rozvodné siete), doprava (zosieťovanie dopravy), zdravotníctvo (telemedicína, vzdialená diagnostika) a priemysel (automatizácia výroby).

Najvhodnejším príkladom prepojenia virtuálneho a reálneho sveta prostredníctvom CPS budú inteligentné továrne (Smart Factories), v ktorých bude dochádzať k prepojeniu technických a obchodných procesov. Smart Factory radikálne zmení dote-

rajšie hodnotové reťazce a biznis modely. Bude úspornejšia pokiaľ ide o čas a zdroje ako klasická továrň. Zároveň poskytne možnosť prepojenia s ostatnými továrňami, ktoré ale nemusia nutne patriť tomu istému subjektu, resp. nemusia ním byť riadené.

Táto výrobná revolúcia predstavuje nové trhové príležitosti. Smart Factory má veľa výhod oproti konvenčnej výrobe, napríklad:

- výrobné procesy optimalizované prostredníctvom CPS - jednotlivé samostatné jednotky továrne sú schopné samy určiť, nakonfigurovať a riadiť svoje aktivity a zároveň komunikovať s ostatnými jednotkami;
- optimalizácia individuálnych zákazníckych vzťahov z hľadiska produktových vlastností, nákladov, logistiky, bezpečnosti, spoľahlivosti, času a udržateľnosti;
- efektívnosť využívania zdrojov vo výrobe;
- prispôbenie výrobného procesu a fungovania strojov/robotov na mieru pracovnému cyklu zamestnancov – ľudí.

Inteligentné továrne budú schopné samy sa riadiť, umožnia masovú výrobu produktov, ktoré ale budú prispôbené individuálnym požiadavkám konkrétnych zákazníkov a tieto produkty zároveň budú schopné komunikovať so strojmi, ktoré ich vyrábajú počas produkčného procesu i po ňom – počas ich užívania zákazníkmi. Výsledkom teda budú výrobné prostriedky a produkty vyrábané pomocou nich, ktoré budú schopné medzi sebou navzájom komunikovať.

Továrne budú schopné fungovať s minimom odpadu a prestojov, keďže stroje budú vedieť predvídať a zabrániť nedostatku zdrojov, resp. výrobných vstupov a technickým problémom. „Reálne“ továrne (fyzicky existujúce) budú dopĺňané virtuálnymi továrňami, ktoré budú simulovať výrobný proces krok po kroku a určia alternatívy umožňujúce usporiť zdroje a čas, a teda aj náklady. Firmy budú podľa odhadov nemeckej Národnej akadémie vied a strojárstva môcť týmto spôsobom zvýšiť svoju produktivitu až o 30 %.

Smart Factory bola aj jednou z ekonomických priorít pri tvorbe nemeckej vládnej koalície v roku 2013. Vláda sa zaviazala investovať do výskumných projektov pre digitálnu ekonomiku 430 mil. € do roku 2018.

Jeden z pilotných projektov realizuje firma Adidas, ktorá na základe finančnej podpory od vlády pripravuje spustenie plne automatizovanej továrne, ktorá by umožnila práve prispôbovanie produktových charakteristík na mieru jednotlivým zákazníkom. Podľa firmy bude továrň tak efektívna, že môže spôsobiť návrat výroby z Ázie späť do Nemecka (Germany Trade and Invest, 2015).

Vyšším stupňom od kyber-fyzických systémov je Internet vecí, dát a služieb, ktorého príkladom bude Smart City – teda mesto využívajúce riešenia z Priemyslu 4.0 na optimalizáciu svojho fungovania napr. v doprave či odpadovom hospodárstve. Všetky systémy zapojené do internetu vecí a služieb však musia byť navrhnuté tak, aby boli schopné odolať hackerom a narušeniu ich bezpečnosti, resp. krádeži dát.

2.3 Česká republika

„Národní iniciativa Průmysl 4.0“ bola v Českej republike zverejnená v septembri 2015 (BusinessInfo.cz, 2015). Pod záštitou Ministerstva priemyslu a obchodu sa na jej

tvorbe podieľali odborníci zo štátnych inštitúcií, akademickej a podnikateľskej sféry, aj predstavitelia priemyselných zväzov. Minister Jan Mládek pokladá udržanie a rozvíjanie konkurencieschopnosti českej ekonomiky a vysokej miery podielu priemyslu na HDP i zahraničnom obchode za záväzok voči verejnosti. a štvrtú priemyselnú revolúciu vníma ako najvýznamnejšiu inovačnú výzvu dneška s celospoločenským dosahom.

Práve kvôli významným vplyvom na celú spoločnosť by podľa iniciatívy mali byť súčasťou diskusie okrem štátnych inštitúcií aj predstavitelia sociálnych partnerov, firiem, škôl, výskumných a mimovládnych organizácií.

Dňa 24. 8. 2016 bola vládou ČR schválená „Iniciatíva Průmysl 4.0“ (Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky, (2016), ktorá je oproti prvej verzii značne rozšírená a zaoberá sa aj konkrétnymi oblasťami ako aplikovaný výskum, bezpečnosť práce, štandardizácia, trh práce či vzdelávanie. Dokument v jednotlivých oblastiach popisuje súčasný stav, smerovanie budúceho vývoja a dôležité výzvy, na ktoré je potrebné reagovať kvôli zabezpečeniu pripravenosti ČR na princípy Priemyslu 4.0. Podľa autorov je však iniciatíva viac ako o technológiách predovšetkým o podpore pre zmeny myslenia celej spoločnosti.

Ďalším cieľom iniciatívy je mobilizácia zainteresovaných rezortov a predstaviteľov priemyslu na vypracovanie akčných plánov v príslušných oblastiach. Hospodársko-politickým rámcom iniciatívy je „Akční plán pro rozvoj digitálního trhu“, ktorého cieľom je podporenie rozvoja digitálnej ekonomiky.

Iniciatíva obsahuje aj SWOT analýzu ČR z hľadiska Priemyslu 4.0. Medzi silné stránky patria úzke previazanie českých firiem so svetovými technologickými lídrami a tradične vysoké povedomie o riadení kvality priemyselnej výroby, slabými stránkami sú aj obmedzené povedomie o Priemysle 4.0 v priemyselnej sfére aj v rámci širokej verejnosti a nedostatočný rozvoj infraštruktúry. Príležitosťami sú okrem iného skoré zachytenie trendu či ambícia byť regionálnym lídrom na základe postavenia českého priemyslu v porovnaní s inými európskymi krajinami. Medzi riziká autori iniciatívy zaradili nediverzifikovanú zahraničnoobchodnú orientáciu, nejasné vplyvy na trh práce či odliv kvalitných technologických pracovníkov za hranice ČR v prípade nevhodného nastavenia podmienok pre aplikovaný výskum.

Na základe potenciálnych smerov ďalšieho vývoja priemyslu v Českej republike boli identifikované aktuálne výzvy, ako aj návrhy na ich riešenie:

- **obmedzené povedomie o Priemysle 4.0 v priemyselnom sektore aj mimo neho:** vytvorenie firiem – benchmarkov, ktoré budú slúžiť ako príklady dobrej praxe; technická definícia Priemyslu 4.0 a jej zahrnutie do firemných stratégií; propagácia idey Priemyslu 4.0 v širokej verejnosti;
- **neschopnosť štátu rozhodnúť o prioritách orientovaných na digitálnu ekonomiku:** vymenovanie osoby zodpovednej za digitálnu ekonomiku; jasné podmienky podpory firemného výskumu a vývoja a spolupráce firiem a výskumných inštitúcií (vrátane daňových úľav);
- **nedostatočné chápanie interdisciplinarity:** nové študijné odbory na všetkých stupňoch vzdelávania, možnosť alternatívneho vzdelávania pod supervíziou firiem;
- **obavy z jednostranného zahraničného zamerania priemyslu:** podpora sťaží kvalifikovaných odborníkov zo všetkých technologicky vyspelých krajín; podpora transferu znalostí z rôznych krajín a priemyselných odvetví;

- **nejasný vplyv na trh práce:** komunikácia so sociálnymi partnermi, propagácia celoživotného vzdelávania, rekvalifikácií a získavania interdisciplinárnych znalostí;

Iniciatíva sa okrem priemyslu venuje aj ďalším, špecifickým témam. Pri každej z nich rovnako uvádza aktuálne výzvy a ich možné riešenia.

Technologické predpoklady a vízie: aby bola konkurencieschopnosť firiem, odvetví, ale aj štátov udržateľná, je potrebné zhromažďovať a vyhodnocovať príznaky zmien na súčasných dynamicky sa meniacich trhoch. Tieto zmeny môžu predstavovať nové trhové príležitosti. Na sledovanie signálov zmien sa využívajú aj čiastočne automatizované systémy. Dôležitými výzvami sú okrem riešenie problémov vedy a výskumu a ich komercializácie aj nedostatok znalostného a ľudského kapitálu pre implementáciu Priemyslu 4.0, problémy pri budovaní komunikačnej a dátovej infraštruktúry aj zabezpečenie kybernetickej bezpečnosti a ochrany osobných údajov.

Aplikovaný výskum: nie je možné, aby štát podporoval všetky výskumné odvetvia. Preto je potrebné, aby zameranie podpory vychádzalo z štruktúry firemných investícií do výskumu a vývoja, exportnej výkonnosti a pridanej hodnoty výroby, kvality a výsledkov existujúcej verejnej výskumnej infraštruktúry a predikcie technologického a spoločenského vývoja. Kľúčovú úlohu bude zohrávať odvetvie kybernetiky a umelej inteligencie. Výzvami v oblasti aplikovaného výskumu sú aj jeho financovanie a optimálne využívanie ochrany duševného vlastníctva.

Bezpečnosť systémov: jedným zo základných rysov Priemyslu 4.0 je čoraz väčšia prepojenosť systémov nielen v rámci firmy, ale aj v rámci dodávateľských reťazcov a mimo firemného prostredia, ktoré sú však navzájom prepojené a ovplyvňujú sa v národnom i medzinárodnom meradle. Do tejto oblasti okrem kybernetickej a informačnej bezpečnosti patrí aj bezpečnosť energetických, dopravných a sieťových súrovinových systémov.

Štandardizácia: úlohou štandardizácie alebo tiež technickej normalizácie je zabezpečiť bezpečnosť a očakávanú úroveň kvality výroby. Pre Priemysel 4.0 by nebolo efektívne vytvárať osobitné normy, keďže jednotlivé odvetvia alebo činnosti majú svoje vlastné štandardy. Pre potreby Priemyslu 4.0 je vhodnejšie, aby bola zabezpečená interoperabilita týchto čiastkových štandardov nielen na národnej, ale aj medzinárodnej úrovni.

Právne a regulačné aspekty: regulačný rámec ČR bude potrebné prispôbiť európskej legislatíve reagujúcej na Priemysel 4.0 i situácii v domácej ekonomike. Výzvami, ktoré bude potrebné riešiť sú neprehľadnosť českej legislatívy a posúdenie vplyvov regulácie z pohľadu digitálnej agendy v rámci procesu posudzovania vplyvov – RIA (Regulatory Impact Assessment).

Vplyvy na trh práce, kvalifikáciu pracovnej sily a sociálne vplyvy: štvrtá priemyselná revolúcia prináša nové princípy organizácie práce a zmeny štruktúry a pracovnej náplne profesií, pričom od pracovníkov budú vyžadované nové zručnosti. Preto bude potrebné prijímať opatrenia zabezpečujúce flexibilitu trhu práce a podporovať zmenu kvalifikácie zamestnancov na nové druhy pracovných pozícií. Zároveň bude potrebné v nadväznosti na politiku trhu práce prispôbovať novej situácii aj sociálnu politiku.

Vzdelávanie: kvalitné a dobre fungujúce vzdelávanie je podľa iniciatívy kritickým faktorom úspechu. V nadväznosti na Priemysel 4.0 preto bude potrebné vytvárať nové predmety, resp. študijné odbory ktoré budú na jednej strane o Priemysle 4.0 informovať a na druhej strane aj budú na zapojenie doň pripravovať budúcich pracovníkov. Problémom je aj nedostatočný počet technicky vzdelaných odborníkov a malý záujem o štúdium technických odborov.

Priemysel 4.0 a efektivita využívania zdrojov: Priemysel 4.0 poskytne priestor pre znižovanie energetickej i surovinovej náročnosti výroby. Na dosiahnutie tohto cieľa by mali byť využité Big Data a ich spracovanie a vyhodnotenie v reálnom čase. Optimalizácia by sa mala udiť na úrovni firiem (vnútro podniková logistika, preprava zamestnancov – napr. pri výkyvoch v potrebe pracovnej sily) i na úrovni miest (Smart City) a regiónov (Smart Region).

Investície podporujúce priemysel 4.0: prechod jednotlivých firiem, ale aj celej spoločnosti na Priemysel 4.0 bude finančne náročný a je potrebné adekvátne zabezpečiť tieto zdroje. Problémami, ktoré bude potrebné vyriešiť, sú chýbajúca definícia finančnej politiky v oblasti inovácií na národnej úrovni a určenie rezortu zodpovedného za túto oblasť, investície do výchovy talentov, resp. ich prilákajú späť zo zahraničia, investície do rekvalifikácie pracovnej sily či stanovenie kritérií na hodnotenie výskumu, či je kompatibilný s Priemyslom 4.0.

2.4 Porovnanie vybraných stratégií

Slovenská i česká stratégia sú si v niektorých hlavných aspektoch podobné: obe medzi svoje hlavné oblasti záujmu radia výskum (vrátane aplikovaného výskumu), financovanie, trh práce a regulačné aspekty.

Pokiaľ ide o výskum, česká iniciatíva sa venuje priamo aplikovanému výskumu a potrebe jeho naviazanosti na zloženie firemných investícií do výskumu a vývoja, exportnej výkonnosti a pridanej hodnoty, ale aj na výsledky verejného výskumu a predikciu budúceho vývoja. Na rozdiel od slovenskej koncepcie výslovne uvádza aj ochranu duševného vlastníctva.

Koncepcia inteligentného priemyslu pre Slovensko sa zameriava na výskum vo všeobecnosti, pričom aplikovaný by mal mať výraznejšiu podporu (70 % z celku). Oblasť výskumu by mali vychádzať z priorit určených stratégiou RIS3. Koncepcia zároveň predpokladá vytvorenie výskumných konzorcií zo zástupcov priemyslu, startupov i akademickej sféry.

Financovanie je v českej iniciatíve spojené s problémom určenia zodpovedného rezortu a chýbajúcej definície finančnej politiky v oblasti inovácií. Osobitná pozornosť je venovaná aj financovaniu v súvislosti so zmenami na trhu práce.

Slovenská koncepcia kladie dôraz prepojenie verejného a súkromného financovania, ale aj na zapájanie sa do výskumných projektov na úrovni EÚ. Zároveň zdôrazňuje inovatívne partnerstvá a inovatívne verejné obstarávanie.

Zmeny na trhu práce si podľa českej stratégie budú vyžadovať jeho väčšiu flexibilitu a nadväzujúcu zmenu sociálnej politiky, ale i dôraz na rekvalifikáciu pracovníkov. Vzdelávaniu je venovaná samostatná časť iniciatívy, pričom sa nespomínajú iba zmeny

týkajúce sa prípravy budúcich pracovníkov, ale aj informovania o Priemysle 4.0 v rámci vybraných predmetov.

Podľa slovenskej koncepcie bude potrebná zmena vzdelávania za účelom poskytovania zručností potrebných pre Priemysel 4.0, ale aj vytvorenie integrovaných vzdelávacích platforiem za účasti predstaviteľov priemyslu i akademickej obce, ktoré budú rovnako zamerané aj na rekvalifikáciu pracovníkov.

Obe stratégie zdôrazňujú nutnosť legislatívnych zmien a zohľadnenie digitálnej agendy v procese posudzovania vplyvov (RIA). Kým česká iniciatíva sa sústreďuje na súlad s európskou legislatívou a sprehľadnenie českej národnej legislatívy, slovenská koncepcia kladie dôraz skôr na pripravenosť štátnej správy na Priemysel 4.0 a jeho podporu a aktívne presadzovanie potrebných úprav legislatívy na úrovni EÚ. V oblasti RIA sa česká stratégia zameriava na digitálnu agendu vo všeobecnosti, kým slovenská stratégia sa bude snažiť o zavedenie posudzovania vplyvov na digitálnu ekonomiku (DIA) a osobitne na inovácie (IIA).

Odlíšnosti stratégií možno pozorovať v niekoľkých oblastiach. Slovenská koncepcia osobitne zdôrazňuje inteligentné továrne, vrátane fungovania dodávateľských reťazcov. Slovensko ako krajina výrazne zapojená do globálnych hodnotových reťazcov musí reagovať na zmeny, ktoré sa v nich v súvislosti s Priemyslom 4.0 udejú. Samostatná časť je venovaná aj zvyšovaniu povedomia a spolupráce, kde sa zdôrazňuje aj internacionalizácia firiem a príprava tradičných odvetví na zmeny. Ďalšou súčasťou je celonárodná informačná kampaň a vypracovanie manuálu pre zvýšenie pripravenosti na internet vecí.

Česká iniciatíva venuje osobitnú pozornosť snahe predvídať budúci vývoj aj s použitím automatizovaných systémov na sledovanie signálov. Ďalším rozdielom v porovnaní so slovenskou koncepciou je dôraz na bezpečnosť systémov, vyplývajúca z ich prepojenosti (a teda aj zraniteľnosti) v rámci firiem, v medzifiremnom i medzinárodnom prostredí. Odlíšnosť je aj v dôraze českej stratégie na nutnosť prispôsobenia štandardov (technických noriem) na novú situáciu. Česká iniciatíva rovnako poukazuje na možnosť zvýšenia energetickej a surovinovej bezpečnosti využitím Big Data v reálnom čase.

V porovnaní s oboma vyššie spomínanými je nemecká stratégia najďalej čo sa týka reálnych výsledkov vďaka vedúcemu postaveniu krajiny v oblasti priemyslu a priemyselných inovácií, i významnej podpore Priemyslu 4.0 zo strany vlády, ktorá sa prejavuje aj finančne. Výrazné je aj zapojenie samotných firiem, ktoré sa na implementácii vízie podieľajú. Nemecko sa snaží vychádzať zo svojich vlastných silných stránok a ďalej ich rozvíjať, pričom dôraz je na udržaní líderskej pozície a snahe byť benchmarkom pre ostatné krajiny. Predvídateľné je aj úsilie využiť prvotný záujem o tému a nadviazať naň čo najrýchlejšie aj konkrétnymi výsledkami v praxi.

Nemecko bude ako jeden z najdôležitejších obchodných partnerov Slovenska i Českej republiky a tiež najvýznamnejších investorov prirodzene pôsobiť ako katalyzátor ich prechodu na Priemysel 4.0, keďže práve nemeckým firmám ako investorom, resp. koncovým subjektom dodávateľských reťazcov sa budú musieť slovenské a české firmy prispôbiť, ak nebudú chcieť stratiť svoju konkurencieschopnosť. V prípade adaptácie aj ďalších krajín, resp. globálnej adaptácie na Priemysel 4.0 to bude dokonca nevyhnutnosť.

Implementácia INDUSTRIE 4.0 v Nemecku teda môže slúžiť práve na predvídanie budúcich trendov, ktorým by sa Slovensko i Česká republika mali prispôbiť. Okrem toho, práve Slovensko, ktoré sa v súčasnosti prezentuje brandingom založeným na myšlienkach (Good Idea Slovakia) by mohlo nielen reagovať na vývoj v iných krajinách, ale samo aktívne tento vývoj určovať v niektorých špecifických odvetviach, ktoré sú na Slovensku vysoko inovatívne, napríklad automobilový priemysel alebo materiálový výskum.

Záver

Priemysel 4.0 predstavuje pre krajiny hrozbu i príležitosť – závisí od nich, ako sa k tejto výzve postaví. Vývoj nových technológií v súčasnosti prebieha tempom, aké v histórii nemá obdoby. Preto je obzvlášť dôležitá rýchlosť reakcie krajín na tieto zmeny, resp. proaktívny prístup a snaha o určovanie trendov.

Slovensko ako krajina extrémne závislá na vývoji v iných krajinách i v celosvetovom meradle nemá inú možnosť, ako zapojiť sa do implementácie Priemyslu 4.0. Konceptia inteligentného priemyslu pre Slovensko je vhodným prvým krokom na začatie celospoločenskej diskusie na túto tému a zároveň na spustenie realizácie konkrétnych opatrení.

Vo všeobecnosti je nutné akékoľvek kroky v súvislosti s Priemyslom 4.0 uskutočňovať s ohľadom nielen na vnútorné podmienky v krajine, ale aj na aktivity iných štátov. Nemecko ako priekopník myšlienky Priemyslu 4.0 i významný partner Slovenska má v tomto smere výsadné postavenie. Keďže ďalším krokom vo vývoji je posunutie a využitie ideí Priemyslu 4.0 na celospoločenskej úrovni vo forme Internetu vecí, dát a služieb, ktorého prejavom bude koncept Smart City/Smart Region, pri súčasnej prepojenosti všetkých systémov iná možnosť ako medzinárodná spolupráca ani nebude možná.

Zoznam bibliografických odkazov

- Blanchet, M. et al. (2014). *INDUSTRY 4.0 The new industrial revolution How Europe will succeed*. Dostupné 29. 8. 2016, na https://www.rolandberger.com/en/Publications/pub_industry_4_0_the_new_industrial_revolution.html
- BusinessInfo.cz (2015). *Národní iniciativa Průmysl 4.0*. Dostupné 27. 8. 2016, na <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/narodni-iniciativa-prumysl-40-71386.html#!&chapter=1>
- Germany Trade and Invest (2014). *INDUSTRIE 4.0 Smart Manufacturing for the Future*. Dostupné 29. 8. 2016, na <https://www.gtai.de/GTAI/Navigation/EN/Invest/Service/Publications/business-information,t=industrie-40--smart-manufacturing-for-the-future,did=917080.html>

- Germany Trade and Invest (2015). *markets Germany INDUSTRIE 4.0*. Dostupné 30. 8. 2016, na <https://www.gtai.de/GTAI/Navigation/EN/Meta/Press/Markets/Markets-germany/Issues-2015/markets-germany-2015-02.html>
- Krueger, A. B. & Harris, S. D. (2015). *A proposal for modernizing labor laws for 21st century work: The "independent worker"*. Dostupné 26. 8. 2016, na <https://www.brookings.edu/research/a-proposal-for-modernizing-labor-laws-for-21st-century-work-the-independent-worker/>
- Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky (2013). *Stratégia výskumu a inovácií pre inteligentnú špecializáciu SR*. Dostupné 27. 8. 2016, na <http://www.economy.gov.sk/strategia-vyskumu-a-inovacii-pre-inteligentnu-specializaciju-sr/142232s>
- Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky (2016). *Návrh Koncepcie inteligentného priemyslu pre Slovensko*. Dostupné 24. 8. 2016, na <https://www.slov-lex.sk/legislativne-procesy/SK/LP/2016/830>
- Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky (2016). *Iniciativa Průmysl 4.0*. Dostupné 3. 9. 2016, na <http://www.mpo.cz/dokument176055.html>
- Schrager, A. (2016 a). *How to make an Uber-ized economy work in America*. Dostupné 3. 9. 2016, na <http://qz.com/644303/how-to-make-an-uber-ized-economy-work-in-america/>
- Schrager, A. (2016 b). *Technology is taking jobs away from men—and reviving a pre-industrial version of masculinity*. Dostupné 4. 9. 2016, na <http://qz.com/693351/technology-masculinity-under-threat/>
- Úrad pre verejné obstarávanie (2016). *Zákon o verejnom obstarávaní*. Dostupné 6. 9. 2016, na <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2015/343/20160418.html>

Zásady tvorby a možnosti ochrany obchodného mena

Dušan Holub¹

The Principles of Creation of the Business Name and the Possibility of its Protection

Abstract

Business name is the basic identification of the entrepreneur. Business name would primarily be what best describes the entrepreneur and by the mere indication should evoke basic idea of its products and area of focus. From the customer's point of view, a business name identifies the entrepreneur and differentiates, individualizes it among other businesses involved in the relevant market. Business name is an ideal object legally protected for the entire usage of legitimate businesses and the terms of protection are not limited by law. The subject of a business name protection is an entrepreneur whose rights have been violated resp. endangered by unauthorized interference with his exclusive rights. Several methods of unauthorized interference with the business name can affect legal means of protection against unfair competition. There is not always a clear line between the protection of business name and protection against unfair competition and which of those rights takes precedence when there is a simultaneous infringement of both.

Key words

Business name, principles of creating a business name, business name protection, deceptive label, risk of confusion

JEL Classification: K39

Úvod

Obchodné meno je základným identifikačným znakom podnikateľa. Ako absolútne právo k ideálnemu subjektu zahrňujeme toto právo pod práva k duševnému vlastníctvu z oblasti hospodárstva. V zmysle tradičného poňatia zaradujeme toto právo medzi práva z priemyselného vlastníctva do skupiny práv na označenie (Patakyová a kol, 2013).

Pod obchodným menom podnikateľ vystupuje v obchodných vzťahoch a spolu s ďalšími údajmi dotvára obchodné meno celkovú identifikáciu podnikateľa. Základnou funkciou obchodného mena je individualizovať podnikateľov a ochraňovať záujmy tretích osôb, predovšetkým spotrebiteľov, ako aj uľahčovať orientáciu na trhu.

Obchodné meno možno považovať za jeden z určujúcich predpokladov pri vzniku spoločnosti. V zmysle ustanovenia §3a ods.1 zákona č. 513/1991 zb. Obchodného zákonníka v znení neskorších predpisov (ďalej len „Obchodný zákonník“) je každý podnikateľ povinný na svojich obchodných dokumentoch uvádzať svoje obchodné meno. Subjektom spôsobilým zapísať zvolené označenie ako obchodné meno podnikateľa do

¹ JUDr. Dušan Holub, PhD.; Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra obchodného práva, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava; E-mail: holub@euba.sk

obchodného registra je registrový súd príslušný podľa sídla podnikateľa. Zápis obchodného mena podnikateľa má konštitutívne účinky. Preskúmanie splnenia náležitostí obchodného mena sa registrovým súdom od 01.02.2004 už nevykonáva.

V zmysle ustanovenia §7 ods.6 zákona č. 530/2003 Z.z. o obchodnom registri a o zmene a doplnení niektorých zákonov (ďalej len „zákon o obchodnom registri“) registrový súd preverí, či sa nenavrhuje zapísať obchodné meno totožné s obchodným menom už zapísaným v obchodnom registri, ale nevykonáva dozor nad riadnou tvorbou obchodného mena.

1 Metodika práce

Predkladaný článok je z hľadiska použitých metód spoločenskovedným, teoretickým príspevkom, preto pri jeho spracovaní boli použité všeobecné vedecké metódy, najmä analýza a syntéza na všetkých stupňoch riešenia, ďalej metóda indukcie a dedukcie, metóda abstrakcie, metóda porovnávania a metóda zovšeobecňovania. Pri zovšeobecnení konkrétnych problémov boli použité aj filozofické metódy poznania. Metóda vedeckej abstrakcie bola použitá na elimináciu nepodstatného a náhodného od podstatného a zákonitého. Cieľom článku je analyzovať problematiku spojenú s tvorbou a ochranou obchodného mena. Cieľom článku je tiež priblížiť realitu tvorby a ochrany obchodného mena z legislatívneho rámca právnej úpravy do praxe a naopak, ako aj zaujať stanovisko k praxi registrových súdov.

2 Výsledky a diskusia

2.1 Obchodné meno podnikateľa spôsobilé na zápis do Obchodného registra

Právny rámec úpravy obchodného nachádzame v ustanoveniach § 8 až 12 Obchodného zákonníka. Právna úprava pri obchodných spoločnostiach neurčuje osobitné požiadavky na tvorbu obchodného mena. Takmer akékoľvek zvolené označenie je na prvý pohľad spôsobilé na zápis do obchodného registra ako obchodné meno. Okrem výslovne určených pomenovaní², ktoré sú osobitnými predpismi vyhradené určitým subjektom je obmedzením pri výbere obchodného mena ešte rozpor so všeobecnou mravnosťou pri hanlivom obchodnom mene. Obchodné meno pozostáva zo slovného označenia, dodatku označujúceho právnu formu podnikateľa, plnovýznamových aj neplnovýznamových častí, interpunkcie a častokrát aj gramatického znázornenia vo forme veľkých a malých písmen. Obchodné meno ako celok identifikuje podnikateľa, vytvára jedno z jeho aktív a spolu s ostatnými dotvára celkový obraz podnikateľa.

² Napr. podľa zákona č. 483/2001 Z. z. o bankách a o zmene a doplnení niektorých zákonov, ktorý výslovne ustanovuje, že slovné označenie banka príp. sporiteľňa je prípustné jedine v obchodnom mene právnickej osoby ktorej bolo udelené bankové povolenie v zmysle tohto zákona.

2.2 Základné zásady tvorby obchodného mena

Z ustanovenia § 10 ods. 1 Obchodného zákonníka vyplýva požiadavka na nezaameniteľnosti obchodného mena a zákaz vzbudzovať klamlivú predstavu. Podľa odbornej literatúry sú hlavnými zásadami tvorby obchodného mena zásada individualizačná, zásada pravdivosti a primeranosti, jasnosti a jednotnosti. Zásada individualizačná, jednotnosti a primeranosti sa odvodzujú zo samotného účelu obchodného mena. Pri tvorbe obchodného mena by mali zakladatelia obchodných spoločností zohľadňovať napĺňanie týchto zásad, aj keď registrový súd preveruje len totožnosť obchodného mena bez ohľadu na právnu formu. Vymedzením základných zásad pre tvorbu obchodného mena zákon definuje jej základné limity.

Zásada prednosti

Pre práva duševného vlastníctva v oblasti hospodárstva, je na rozdiel od práv v oblasti kultúry príznačná prednosť. Podľa Parížskeho dohovoru z roku 1833 je vo vzťahu k právu obchodného mena a zápisov do obchodného registra určujúce, že pri prvozápisoch právnických osôb nie je s registráciou spojená ochrana obchodného mena, ale vznik právnickej osoby so základnými identifikačnými znakmi, t. j. aj jej obchodným menom (Patakyová a kol., 2013).

Základnými východiskami v záujme individualizácie každého podnikateľského subjektu je zákaz duplicity obchodného označenia a s tým spojená zásada prednosti. Pod touto zásadou je potrebné rozumieť, že registrový súd nezapíše ako obchodné meno také označenie, ktoré ako obchodné meno slúži na identifikáciu iného podnikateľa. Predmetom súdneho preskúmania pri zápise spoločnosti do obchodného registra je len formálna stránka obchodného označenia podnikateľa, a teda len totožnosť navrhovaného obchodného mena s iným už jestvujúcim označením podnikateľa.

Zásadu prednosti teda možno vykladať aj tak, že ak už raz vzniklo právo k určitému obchodnému menu niektorému podnikateľovi je toto obchodné meno prioritne pripísané tomuto podnikateľovi.

Zásada prednosti sa neuplatňuje bezvýhradne a pripúšťa určitú mieru manévrovania v rámci prípustnosti použitia slovného základu obchodného mena opakovane. Je tomu tak v prípade rôznych zoskupení prípadne združení, či organizácií kedy rovnaký slovný základ obchodného mena doplnený o spresnenie zamerania, tej ktorej sekcie vyjadruje majetkovú účasť spoločníkov v zoskupení.

Akceptovanie skutočnosti kapitálového prepojenia obchodných spoločností, vytváranie podnikateľských zoskupení sa prejavilo v ustanovení § 10 ods. 2 Obchodného zákonníka, podľa ktorého obchodné mená viacerých právnických osôb môžu vyjadrovať spoločnú majetkovú účasť spoločníkov, ak sú navzájom odlišiteľné. Limitom vyjadrenia majetkovej účasti je v tomto ponímaní odlišiteľnosť obchodného mena spoločnosti patriacej do skupiny či holdingu viacerých podnikateľov. Obchodné mená viacerých majetkovo prepojených subjektov môžu tak na jednej strane obsahovať rovnaký kmeňový základ slovného označenia, ako celok však musia byť jednotlivé ich časti navzájom odlišiteľné aby nedochádzalo k ich zámene v podnikateľskom prostredí (odlišovacími prvkami bývajú napr. označenia ako holding a pod.)

Zásada nezameniteľnosti

Obchodné meno by v prvom rade malo čo najlepšie vystihovať podnikateľa a už samotným označením, by malo u adresáta jeho produktov vyvolať základnú predstavu o oblasti jeho zamerania. Obchodné meno totiž identifikuje podnikateľa z pohľadu zákazníka a diferencuje, individualizuje ho spomedzi ostatných podnikateľov zúčastňujúcich sa výsledkami svojej podnikateľskej činnosti na relevantnom trhu.

Obchodné meno právnických osôb, ktoré sú obchodnými spoločnosťami a skladá z dvoch častí, a to z vlastného obchodného mena a z dodatku vyjadrujúceho ich právnu formu. Z povinného uvádzania dodatku vyjadrujúceho právnu formu pri niektorých kategóriách subjektov zapísaných do obchodného registra však nie je možné vyvodiť záver, že dodatok priradujúci dvom zapísaným súťažiteľom s totožným kmeňom obchodného mena dve odlišné právne formy by bol dostatočným rozlišovacím znakom.

Po súdnej praxi toto riešenie prebral aj Obchodný zákonník v § 10 ods.3 prvá veta, podľa ktorého na odlíšenie obchodného mena právnickej osoby nestačí rozdielne označenie právnej formy. Ak ide o fyzickú osobu, stačí na odlíšenie uvedenie iného miesta podnikania.

K zameniteľnosti obchodných mien podnikateľov môže dôjsť aj medzi právnickou a fyzickou osobou - podnikateľom, ak podnikajú v tom istom odbore alebo z hľadiska hospodárskej súťaže v odboroch zameniteľných a dodatok, odlišujúci osobu podnikateľa alebo druh podnikania v obchodnom mene fyzickej osoby je zhodný alebo zameniteľný s kmeňom obchodného mena právnickej osoby, pokiaľ nemá dostatočnú rozlišovaciu schopnosť.

V obchodných vzťahoch vystupuje popri sebe viacero subjektov, ktoré ponúkajú rovnaké alebo zastupiteľné tovary, resp. poskytujú podobné služby. V prípade, ak sa podnikatelia stretnú na tom istom relevantnom trhu, ostáva jedným z rozlišovacích kritérií práve obchodné meno podnikateľa. V prípade, že by podnikatelia vystupovali na rozdielnych trhoch je možné, že k zámene produktov by nemuselo dôjsť.

V prípade, že by vyrábali rozdielne produkty, spotrebitelia by si uvedomovali, že uvedený podnikateľ síce pôsobí v rovnakej geografickej oblasti avšak jeho produkty sú úplne iné ako produkty prvého podnikateľa a naopak. Z pohľadu objektívnosti preskúmania týchto kritérií pri návrhu na zápis obchodného mena nie je možné, aby registrový súd dokázal pri zápise obchodného mena posúdiť všetky súvislosti spojené s jeho tvorbou, preto registrový súd podľa súčasnej úpravy skúma len to, či sa nenavrhuje zapísať obchodné meno totožné s obchodným menom už zapísaným v obchodnom registri.

Zásada pravdivého označenia, zákaz vytvorenia klamlivej predstavy

Klamlivým obchodným menom je schopnosť obchodného mena vyvolať mylnú predstavu o jednaní o činnosti podnikateľa, jednaní o podnikateľovi samotnom. Táto zásada tvorby obchodného mena je preto na mieste spravidla pri plnovýznamových označeniach obchodnej spoločnosti.

V prípade, ak si podnikateľ zvolí ako obchodné meno skratku alebo iné neplnovýznamové označenie nie je možné bez ďalšieho usudzovať, že podnikateľ svojím obchodným menom zavádza adresáta o označení svojho predmetu činnosti.

Obchodné meno často najmä v prípade menších spoločností obsahuje aj mená spoločníkov resp. ich skratku. Skratka však môže vyjadrovať aj obsahovú náplň činnosti podnikateľa. Ak teda spotrebiteľ hneď nevie čo pod skratkou v označení podnikateľ má rozumieť neznamená to, že ide o klamlivú predstavu o podnikateľovi či jeho činnosti.

Ďalším aspektom klamlivého označenia je zavádzanie ohľadom statusu podnikateľa, ktorým by jednak mohlo byť uvedenie prípony prípadne iného dodatku vytvárajúcemu mylnú predstavu zákazníka o príslušnosti uvedeného podnikateľa k známej skupine prípadne holdingu ale tiež uvedenie plnovýznamového označenia v kmeni obchodného mena ktoré by nezodpovedalo reálnemu predmet činnosti podnikateľa.

Súčasťou obchodného mena podnikateľa je tiež dodatok. Dodatok obchodného mena podnikateľa – v likvidácii, konkurze, reštrukturalizácii z určitého pohľadu spĺňa ochrannú resp. informačnú povinnosť vo vzťahu k tretím osobám ohľadom zmeny vyvolanej blížiacim sa výmazom z obchodného registra pri dobrovoľnom rozhodnutí podnikateľa ukončiť svoju podnikateľskú činnosť, ako aj o prípadnej likvidačnej zmene finančnej situácie podnikateľa. Preto by dodatok obchodného mena podnikateľa mal byť, ak sú na to splnené predpoklady zapísaný do obchodného registra. V praxi sa však často stretávame so situáciami, kedy napriek konkurzu vyhláseného na majetok podnikateľa táto skutočnosť nie je odzrkadlená vo forme dodatku obchodného mena v obchodnom registri.

2.3 Možnosti ochrany obchodného mena

Ustanovenie § 12 Obchodného zákonníka formuluje pravidlá spojené s ochranou obchodného mena. Vznik ochrany obchodného mena sa pri podnikateľoch zapísaných v obchodnom registri viaže na jeho zápis do obchodného registra. Ďalšia registrácia pre ochranu obchodného mena sa nevyžaduje.

Obchodné meno je právom chránený ideálny objekt po celú dobu užívania oprávneným podnikateľským subjektom a doba ochrany nie je zákonom limitovaná. Subjektom ochrany obchodného mena je podnikateľ, ktorého práva boli narušené, resp. ohrozené neoprávneným zásahom do jeho výlučného práva.

Viaceré spôsoby neoprávnených zásahov do obchodného mena je možné postihnúť právnymi prostriedkami ochrany pred nekalosúťažným konaním.³ Napr. podnikateľovi, ktorý používa v obchodnom styku skratku obchodného mena a na nej buduje svoju povesť, označuje ňou svoje výrobky, pod touto skratkou vedie reklamnú kampaň, hrozí nebezpečenstvo, že niekto iný využije skutočnosť, že v prípade ak nie je táto skratka obchodného mena chránená napr. ochrannou známkou, sa jedná o neregistrovaný názov a takúto skratku si zaregistruje ako vlastné obchodné meno. V prípade, ak dôjde k takémuto zneužitíu skratky obchodného mena, je možné skratku považovať za zvláštne označenie podniku kde okrem vyvolania nebezpečenstva zámeny prichádza do úvahy aj súbeh s parazitovaním na povesti.

³ Klamlivá reklama podľa § 45 Obchodného zákonníka, vyvolanie nebezpečenstva zámeny podľa § 47 Obchodného zákonníka a parazitovanie na povesti podľa § 48 Obchodného zákonníka.

V praxi však nie je vždy jasná hranica medzi ochranou obchodného mena a ochranou pred nekalosúťažným konaním, ktoré z uvedených práv má prednosť v prípade, ak došlo k súčasnému porušeniu oboch.

V zmysle ustanovenia § 47 ods.1 písm. a Obchodného zákonníka vyvolanie nebezpečenstva zámeny je použitie obchodného mena alebo osobitného označenia podniku, ktoré používa už právom iný súťažiteľ.⁴ Vyvolaním nebezpečenstva zámeny je nielen použitie obchodného mena, ktoré už právom používa iný súťažiteľ, ale aj použitie dominantnej časti základu obchodného mena, ktorá má rozlišovaciu schopnosť, ktorú už právom používa iný súťažiteľ a obaja súťažitelia majú zapísanú v obchodnom registri tú istú právnu formu obchodnej spoločnosti, to isté sídlo a podnikajú v tom istom predmete činnosti. Takéto používanie časti obchodného mena súťažiteľa, ktoré je navyše skratkou základu obchodného mena zakladateľa tohto súťažiteľa, je v hospodárskej súťaži podľa rozsudku Najvyššieho súdu SR zo dňa 6.6.2000, sp. zn. 1 Obdo 344/99 aj parazitovaním na povesti podnikateľa.

Nekalosúťažným konaním podľa rozsudku Najvyššieho súdu SR, sp. zn. Obdo. V.26/98 nie je použitie časti obchodného mena, ktoré už právom používa iný súťažiteľ, ale ktoré nemá rozlišovaciu schopnosť, pretože ide o označenie druhové a preto nespôsobilé vyvolať nebezpečenstvo zámeny alebo parazitovania na povesti.⁵ Od 1.2.2013 sa v rámci vyvolania nebezpečenstva zámeny ustanovil zákaz vytvárať obchodné meno tak, aby bolo spôsobilé vyvolávať nebezpečenstvo zámeny podnikateľa s verejným registrom, alebo inou evidenciou vedenou na základe zákona (§47 ods. 2 Obchodného zákonníka).

Zameniteľnosť chápe zákon v širokom zmysle. Stav zameniteľnosti medzi dvomi súťažiteľmi možno vyvolať použitím obchodného mena, skratky obchodného mena a iného označenia priamo identifikujúceho určitého súťažiteľa. Ochrana jednotlivých predmetov zameniteľnosti je podľa ustanovenia § 47 Obchodného zákonníka ochranou krížovou v tom zmysle, že napr. používanie určitého obchodného mena môže byť sankcionované z dôvodu vzniku nebezpečenstva zámeny nielen s obchodným menom, ale aj s ochrannou známkou, označením pôvodu výrobku alebo iného rozlišovacieho označenia iného súťažiteľa (Vozár, 2012). V prípade, ktorý riešil Vrchný súd v Prahe dňa 7.11.1994 zp. zn. 3 Cmo 813/93, bolo predmetom žaloby používanie slova WICCOL ako obchodného mena jedného súťažiteľa, lebo slovo WICOL už predtým oprávnenne používal iný súťažiteľ ako obchodné meno a ochrannú známku. Ako iný, klasický príklad vyvolania nebezpečenstva takejto krížovej zámeny medzi súťažiteľmi sa uvádza konanie výrobcu pracích práškov, ktorý si vybral ako svoje obchodné meno PERSIL, čo však bola ochranná známka zapísaná v prospech výrobcu pracích práškov s obchodným menom HENKEL (Vozár, 2013, s. 169).

Pri vyvolaní nebezpečenstva zámeny nie je v rámci súdneho konania potrebné skúmať subjektívne pohnútky rušiteľa, stačí objektívna spôsobilosť použitého predmetu zameniteľnosti, vyvolať zámenu. Podľa rozsudku Najvyššieho súdu SR zo dňa

⁴ V rozsudku Vrchného súdu v Prahe, sp. zn. 3 Cmo 813/93 zo dňa 7.11.1994 sa uvádza: „Pri posúdení zameniteľnosti nie je výlučne rozhodujúce len úplné slovné znenie oboch obchodných mien, ale je nevyhnutné prihliadať na dojem, ktorý vzniká u priemerného zákazníka. Tomu utkvie v pamäti celkový dojem, ktorý na neho obchodné meno a ochranná známka urobili. Aj keď úplné znenie obchodných mien sa líši, je v prirodzenosti zákazníkov, že z ďalšieho obchodného mena im utkvie ako príznačná len určitá výrazná a rozlišujúca časť.“

⁵ Rozsudok NS SR, sp. zn. Obdo. V.26/98

27.9.2001, sp. Zn. Obdo V 57/99 dochádza k vzniku hrozby zameniteľnosti objektívne, preto nie je potrebné skúmať úmysel osoby alebo okolnosti, či vedela, alebo mohla vedieť, že existujú výrobky chránené v prospech majiteľa ochrannej známky.

Meradlom nebezpečenstva zámeny je celkový dojem, ktorý priemerný spotrebiteľ nadobudne ohľadom určitého predmetu zameniteľnosti, napr. obchodného mena. Pravdepodobnosť zámeny v ponímaní spotrebiteľa sa zvyšuje, ak by nebezpečenstvo zámeny na základe zhodnosti, alebo podobnosti obchodného mena vzniklo medzi subjektmi, medzi ktorými by existovala zhodnosť alebo podobnosť aj ohľadne iných zložiek podnikania. Ak by napr. podobné obchodné meno používali dva podnikateľské subjekty s rovnakým alebo podobným predmetom činnosti, alebo dva podnikateľské subjekty vykonávajúce svoju činnosť v susediacich priestoroch, nebezpečenstvo zámeny medzi dvoma subjektmi by sa stalo reálnejším, hoci, ak by sme mali súdiť výlučne na základe obchodných mien, nebezpečenstvo zámeny by sa zrejme nemohlo konštatovať.

V rozhodnutí Najvyššieho súdu Českej republiky, súd konštatoval, že formálne právo užívať obchodné meno musí ustúpiť hmotnému právu na ochranu hospodárskej súťaže.

Samotná skutočnosť, že konaním narušiteľa dochádza k porušeniu práv k obchodnému menu podnikateľa je v danom prípade irelevantná nakoľko nekalosúťažné konanie je z pohľadu práva výraznejším a závažnejším porušením práv podnikateľa.⁶ Namiesto je preto konzumpcia takéhoto nároku. To však neznamená že v prípade nekalosúťažného konania by súd nemohol uložiť povinnosť zmeniť obchodné meno súťažiteľa porušujúceho dobré mravy hospodárskej súťaže.

Osoba, ktorej absolútne práva k obchodnému menu boli porušené, môže sa domáhať svojich práv negatívnou žalobou, môže sa teda domáhať zdržania sa protiprávneho konania a odstránenia protiprávneho stavu. Ak by sa však dotknutá osoba domáhala ochrany obchodného mena a žiadala by, aby sa žalovaný zdržal neoprávneného používania obchodného mena, zrejme by neuspela. Podnikateľovi totiž nie je možné zakázať používať obchodné meno, keďže používanie obchodného mena mu zákon ukladá ako povinnosť. Proti tomu, kto obchodné meno používa neoprávnene, sa možno domáhať odstránenia protiprávneho stavu návrhom na uloženie povinnosti zmeniť obchodné meno.

Zameniteľnosť obchodného mena možno odstrániť iba zmenou zápisu obchodného mena v obchodnom registri. Žalobou na zdržanie sa neoprávneného používania obchodného mena a odstránenia závadného stavu sa ten, koho práva boli dotknuté alebo ohrozené neoprávneným používaním obchodného mena, môže domáhať zničenia neoprávnene vyhotovených tovarov porušujúcich práva k obchodnému menu alebo ich stiahnutia z obehu.

V súvislosti s týmto návrhom bude v praxi obvykle podaný aj návrh na vydanie predbežného opatrenia na zákaz nakladania s týmto tovarom. Nárok na zničenie alebo stiahnutie z obehu sa vzťahuje aj na materiál alebo nástroje, ktorým sa vyrobil alebo môže vyrobiť tovar, ktorý neoprávnene porušuje alebo hrozí neoprávneným porušovaním obchodného mena. Okrem týchto nárokov právna úprava ustanovuje povinnosť poskytnúť informácie týkajúce sa pôvodu a distribúcie tovarov alebo služieb, ktorými sa

⁶ Pozri tiež rozhodnutie NS ČR zo dňa 19. januára 2011, sp. zn.: 23 Cdo 4933/2009

neoprávnene porušuje právo k obchodnému menu. Ak povinné osoby dobrovoľne nespĺnia svoju povinnosť, oprávnená osoba si môže uplatniť tieto nároky na súde žalobou na splnenie povinnosti ustanovenej zo zákona. Pri vzniku škody spôsobenej nesplnením tejto povinnosti sa poškodený môže domáhať aj náhrady škody. Okrem týchto nárokov má dotknutá osoba aj právo na náhradu nemajetkovej ujmy, teda právo na primerané zadosťučinenie, ktoré môže byť poskytnuté aj v peniazoch. Významným inštitútom ochrany práv k obchodnému menu je aj právo domáhať sa, aby súd v rozsudku priznal právo uverejniť rozsudok na trovy účastníka, ktorý v spore neuspel. Toto právo však súd prizná iba tomu účastníkovi, ktorého návrhu vyhovel. Domáhať sa ochrany obchodného mena proti jeho neoprávnenému užívateľovi môže iba ten, kto používa obchodné meno právom. Takáto ochrana preto nepatrí tomu, kto sám nepoužíva svoje obchodné meno oprávnene vzhľadom na časovú prioritu iného podnikateľa.⁷

Ochranu obchodného mena podľa §47 Obchodného zákonníka v súvislosti s nekalosúťažným konaním v rámci vyvolania nebezpečenstva zámeny treba odlišovať od ochrany mena a cti fyzickej osoby podľa § 11 a nasl. Občianskeho zákonníka, resp. názvu a dobrej povesti právnickej osoby podľa § 19b Občianskeho zákonníka. Medzi oboma režimami ochrany existujú síce určité spoločné body (napr. neoprávnené použitie mena alebo názvu, resp. obchodného mena či iného označenia „právom“ používania, čiastočná zhodnosť prostriedkov ochrany), možno medzi nimi badať aj rozdiely ako napr. širší rozsah okruhu aktívne legitimovaných subjektov pre poskytnutie ochrany pred nekalosúťažným konaním podľa § 53-55 Obchodného zákonníka oproti spomínaným ustanoveniam Občianskeho zákonníka, ktoré vyhradzujú aktívnu legitimáciu iba priamo dotknutým subjektom, resp. osobám blízkym zosnulej fyzickej osoby.

Záver

Obchodné meno podnikateľa je jedinečné. Obchodné meno podnikateľa je základným prvkom, ktorý identifikuje podnikateľa v zmluvných vzťahoch. Napriek ustálenej právnej úprave tvorby obchodného mena sa v praxi stále vyskytujú prípady, ktoré sú v rozpore s touto úpravou. Registrový súd už nevykonáva dozor nad riadnou tvorbou obchodného mena, jeho úloha sa v súvislosti s obchodným menom obmedzuje na preverenie, či sa nenavrhne zapísať obchodné meno totožné s obchodným menom už zapísaným v obchodnom registri. Reálne predpoklady pre posúdenie zameniteľnosti obchodného mena s iným obchodným menom nastávajú však až v čase po zápise do obchodného registra. Od tohto okamihu sa môže vyskytnúť množstvo skutočností, ktorých následkom môže byť to, že k zameniteľnosti obchodného mena vzhľadom na druh produktov alebo relevantný trh v skutočnosti nedôjde, prípadne dôjde ale právo na ochranu obchodného mena bude musieť ustúpiť právu na ochranu pred nekalosúťažným konaním, čo už ale nie je predmetom skúmania registrového súdu.

Prax ukazuje, že nie je vždy jasná hranica medzi ochranou obchodného mena a ochranou pred nekalosúťažným konaním, ktoré z uvedených práv má prednosť v prípade, ak došlo k súčasnému porušeniu oboch.

⁷ Rozsudok Najvyššieho súdu SR, sp. zn. Obdo V. 46/2001

Zoznam bibliografických odkazov

- Patakyová, M. a kol. (2013). *Obchodný zákonník. Komentár*. Bratislava: C.H.Beck.
- Rozhodnutie Najvyššieho súdu ČR, sp. zn.: 23 Cdo 4933/2009
- Rozsudok Najvyššieho súdu SR, sp. zn. 1 Obdo 344/99
- Rozsudok Najvyššieho súdu SR, sp. zn. Obdo V. 46/2001
- Rozsudok Najvyššieho súdu SR, sp. zn. Obdo V. V.26/98
- Rozsudok Najvyššieho súdu SR, sp. zn. Obdo V. 57/99
- Rozsudok Vrchného súdu v Prahe, sp. zn. 3 Cmo 813/93
- Vozár, J. (2012). In Ovečková, O. a kol. *Obchodný zákonník. Komentár. 1. Diel*. Bratislava: Iura Edition
- Vozár, J. (2013). *Právo proti nekalej súťaži*. Bratislava: VEDA, Vydavateľstvo Slovenskej akadémie vied.

Open Your Eyes Alice and Start Following the Economic Cycle Instead of the White Rabbit: Influential Behaviour of the Economic Cycle¹

Martin Hudec² – Alena Donovalová³

Abstract

Economics represents a social science, directly concerning the factors and determinants of commerce, production, distribution, government, management and naturally consumption of goods and services, but unlike the natural sciences, it is unique in the area of hardly finding a broad consensus, whether we talk about rules, methodology, economic processes or basic axioms. Economic cycle would not exist in an economically ideal world where the prices of goods and factors of production are very flexible, people have full information about what is happening in the economy, government and unions do not regulate prices, and so on. Since the real world differs from an economically ideal world, economic cycle presents inevitable reality in every market economy. The aim of our research paper is to analyse essential monetary determinants and the practical aspects of the theory of the business cycle. Moreover, we focus on the instruments of central banks and their impact on the economic cycle, inextricably affecting the socio-economic development and the state of business environment and commerce.

Key words

Business Environment, Economic Growth, Interest Rate

JEL Classification: M21, P10, P43

Introduction

Every entity has a certain perceived value, but that value cannot always be easily or accurately measured and compared, meaning that the perceived value is individual, because it does not exist as an integral part, but it is rather a state of our minds as purely subjective perception. Theory of value⁴ is therefore a basis for the formation of

¹ This research is part of VEGA nr. 1/0224/15 *Consumer behavior and individual consumption in the periods of unemployment and relative deprivation of population: implications for decision taking bodies and businesses*, and part of the project of University of Economics in Bratislava for young researchers and PhD. students number I-16-106-00.

² PhDr. Martin Hudec; University of Economics in Bratislava, Faculty of Commerce, Department of Marketing, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovak Republic; E-mail: mhudec18@gmail.com

³ Ing. Alena Donovalová, PhD.; University of Economics in Bratislava, Faculty of Commerce, Department of Commodity Science and Product Quality, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovak Republic; E-mail: alena.donovalova@euba.sk

⁴ A generic term, also in the philosophical sense, that encompasses all the concepts within economics and business environment, divided into labor theory of value and subjective theory of value, that endeavor to interpret the exchange value or price of goods and services in the sense of why goods and services are priced at a specific level, how to evaluate and calculate their value in the framework of normative value theories, naturally of course if such a value exists.

market prices. Prices do not arise randomly, but according to how people generally value selected properties based on their perception of value. For the acquisition of certain good or service, everyone must sacrifice something, such as money and they are willing to spend only when it constitutes the potential benefits of the acquisition of this good is worth more than the potential loss. On the same principle as we perceive certain value, we also perceive costs and therefore subjectively and differently from other people, for example whether we talk about costs as people spent their time and effort in achieving satisfaction of certain needs. Furthermore, this issue is closely related to the subject of existence of the interest rate, interconnected with the time-preferences of people. The fact that people prefer to give priority to immediate consumption before consumption in the future is only one of the many axioms as a natural part of economic and business cycle and is the essence that states the price for which people are willing to sacrifice present consumption in favour of future consumption. Interest rate is therefore not to be regarded as something immoral, since it is a fair return for provided personal time and each individual has a completely different preference of time. While some prefer to give priority to immediate consumption, others are willing to postpone their immediate consumption later with the prospect of a profit in the form of interest (Hayek, 2012).

Overall, time is a factor of great importance. Not only concerning the formation of interest rate, affected by personal and business preference. It also explains the structure of capital, which is fundamental catalyst of proper functioning of business environment and commerce in the sense of allocation, investments and managerial – business forecasting. It is important to emphasize that its essence is not only in the production of other goods, but also in the length of time required for the production of final consumption of goods. Each manager in every business environment and therefore also manufacturer has to answer the question whether he is willing to sacrifice more time to produce high quality products that will last longer or prefer to produce slightly less quality products with a shorter lifespan, but in much less time. Here, however, we can argue that there is no simple right answer, because once again it depends only on the time preferences of both producers and consumers. Therefore, it is crucial to think about managers not only on how much they appreciate the product, but also on how much they appreciate the effort and time that needed to expend to their production.

1 Methodology

Our article represents in terms of research a social and business-economics contribution applying general scientific methods, with emphasis on analysis and synthesis, at all levels of solutions and secondly the method of induction and deduction in combination with philosophical methods of knowledge and scientific abstraction. The aim of this research paper is summarizing and bringing a different perspective through research of problems of the economic cycle, with emphasis on everyday use in business and commerce, seeking to clarify the operation of the fundamental factors as the current market environment in order to facilitate business activities in the form of theoretical background knowledge that should be applied by managers in their business decisions into practice in order to proceed in their operations and decisions more effective-

ly. Our research is based on the hypothesis that the economic cycle is a crucial and natural part of market economy, directly influencing business environment, consumers and government decisions.

In order to accomplish our aim, we have constructed the following research questions:

- Does the element of time affect consumption and individual or business decisions?
- How does the economic cycle work?
- How does the economic cycle affect business environment and their production and subsequently commerce decisions?
- What role do banks play in interaction between businesses and consumers?
- Do the monetary expansions affect business and consumers in the same way? What affect do they have on commerce?

2 Results and Discussion

2.1 Factor of time as the key element of current consumption before the future consumption

The essential step towards business and later commerce operations is the production of goods, which takes place in time, when companies or manufacturers (we will refer to them as businesses) produce goods and this production of course takes some time. However, businesses also realize that if their time was used for exploration, development and investments into new technologies, they could produce more goods. Indeed, such solutions would mean increasing of productivity and time, which would be saved in a future production process. On the other hand, businesses also realize that during the development or obtaining of technology, they would produce fewer goods, if any, and their revenues would therefore decrease. Therefore, their usual or normal option in situation like this is to reduce consumption at present, while only some of the money saved will be then in the future used during the development of more efficient, new technology or production investments. They thus have to choose between two options as they can produce common goods, or be modest and devote their time to developing new technologies. Businesses therefore decide for one or the other depending on what relation do these options represent to their potential benefits. Simply put, if the expected benefit from the technology investment is higher than the loss of the benefit from a reduction in consumption, businesses decide to invest in it, meaning that the expected future satisfaction in case of realization of the investment is higher than the instant gratification.

However, when we look at this from the perspective of consumers, in general, they logically prefer current consumption before the future consumption⁵. This behaviour is based on the fact that in order for consumers to satisfy their needs, they must

⁵ This reality is known as the Time preference or Delay temporal discounting, which is a normal and basic part of the human nature, as the part of the relative valuation compared during present and future time period, since in human behavior is no absolute distinction between separating the high and low time preference aspect, but only individual or aggregate comparisons.

necessarily consume goods. The exception will only occur when it is certain that a partial restriction of consumption would bring them greater satisfaction in the future, so they are therefore acting with a purpose to decide whether to restrict consumption depends on the amount of their time preference. If consumers are at a high time preference, they prefer the current need before the future and vice versa. Given that the market processes occur within time preference and within the temporal existence of individual preferences of economic entities or in our case consumers, therefore the natural interest rate is created. This interest rate can be thus described as the market price of present goods in relation to future goods. The interest rate is therefore not the of cost money, since the price of money is determined by the purchasing power, of course among other important aspects. Moreover, increase or decrease in the time preferences of consumers are also reflected in the increase or decrease in interest rates. This fact is crucial for understanding market processes, whether we talk about consumers, businesses or commerce in general, since markets are inter-timely coordinated, and just using the interest rate, which determines their time preferences.

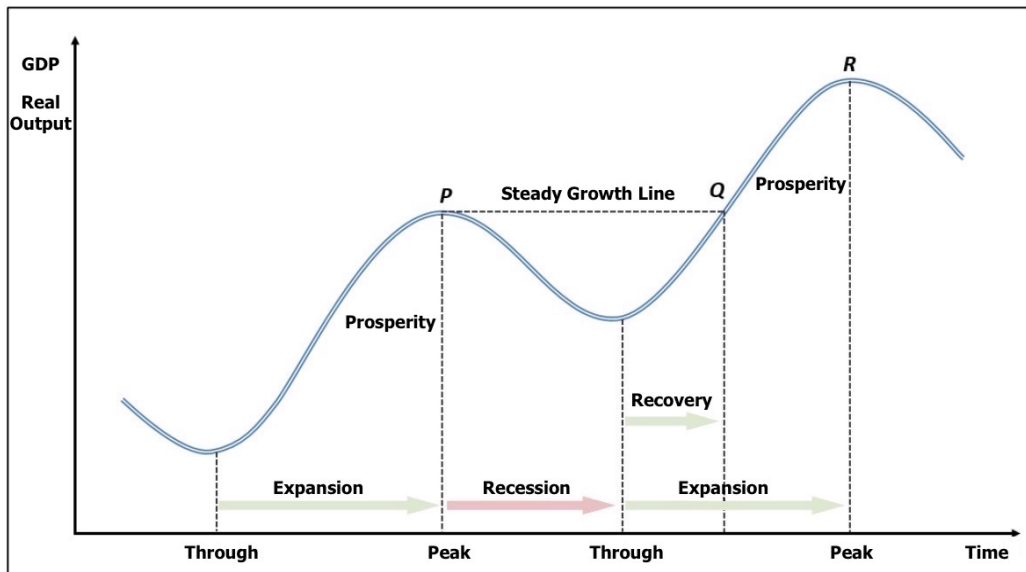
The interest rate therefore transmits the information to businesses on whether the investment will be profitable or not. Expected future cash income thus can be converted to the interest rate on the current value and compared with the current cost of the investment (Czesaný, 2006). According to this comparison, businesses determine whether to focus on the short or long production process. However, businesses may decide to reduce consumption, and instead they will produce more goods every day, in order to earn a higher income, and could thus in future have more free time, but in order to produce more goods every day businesses firstly need to have free time to sacrifice. Since we live in a world where resources are scarce, every investment must always precede the formation of savings at the expense of lower consumption since if, after all, there was a simultaneous growth of investments and consumption in a world of scarce resources, this situation would no long be an option.

Moreover, we also have to take into an account that economy takes the form of ever-changing stages, which form the shape of the production structure of businesses. On the one hand, capital availability often depends on business decisions of companies, however form and level of investment depends on the time structure of the overall production. On the other hand, this form is highly heterogeneous in nature, since it is designed to restore different capital equipment, while capital increase results in an extension of time, which is needed to increase production. It is necessary to distinguish the production time from the time during which the factors of production are invested. Increase in capital stock does not necessarily mean a technical change in production, but merely a reallocation of factors of production. In other words, the time of their use is extended, but the time of production remains unchanged. For example, the length of the use of certain production factor is prolonged, while larger amounts of another are shortened and therefore, the investments will largely matter depending on capital of companies. If we take into the account that manufacturers operate on the uncertainty principle, where the persistence of funds as well as potential investments is under the influence of time structure of production and the ability to meet future capital needs. It means that the overall success rate of currently realized investments will depend on whether companies can actually manage to realize future investments (Hayek, 2010).

2.2 Cyclical fluctuations as a government garden of Eden where it all starts

Cyclical fluctuations are considered to be an integral part of economies, as a phenomena partially or artificially induced by bad interference of state institutions in order to keep the economy functioning. These government interventions aimed at stimulating economy and business environment are at the beginning of economic cycle working as so-called boom, which is a state where the economy is growing, although not on solid foundations and thus follows the inevitable bust, which is represented again by a drop.

Graph 1 Phases of Economic – Business cycle



Source: Author

The boom period occurs when the interest rate cuts by the monetary expansion are below the natural interest rate that does not reflect the time preference of economic entities. This time preference indicates how much people are willing to save and invest versus how much they intend to spend. The more people are willing to save, the lower is the interest rate, since there are more funds for investment. Otherwise, when people are not willing to save, interest rate is rising because economy needed resources for investment on such scale are missing (Mises, 2013). In any case, neither of the above-mentioned interest rates cases are necessary better or worse in terms of their impact on the economic cycle, since they both represent a natural market interest rate that reflects the time preference of the people and business decisions. The problem arises when the central bank artificially lowers key interest rate at which banks provide free financial resources from newly printed money that are not covered with gold. Although the change in the interest rate does not change the time preferences of people, who have no need to save more in order to respond to increased demand for new discount loans. Thus arises a situation where there is more borrowing and investing than saving, and all because of the creation of new money by the central bank.

The same effect could signify a situation where there is a significant improvement of the outlook for earnings growth, or when there is a sudden drop in the savings rate, which in turn pushes growth of interest rates upwards, while banks are reluctant to raise interest for the provision of credit and lending continues at the current interest and rate, allowing to satisfy higher demand for loans despite the same or decreasing the amount of savings. Furthermore, another source of new money that needs to be taken into an account is the flow of new money through fractional banking. Since banks are required to hold only a small portion of their clients' deposits to their accounts and the rest can be offered to other clients, for example in the form of a loan and thus emitting into circulation more money. These clients can also use the money necessary for the payment and send the money to someone else's account and the money from the banks are again required to hold only a portion and the rest can be further provided. In the way the market gets nothing more flat money and in the event that suddenly all the clients wanted to cash their deposits, banks do not have enough funds to satisfy them. The interest rate fall causes long-term and costly investment, which previously seemed to be unprofitable, but now suddenly becomes a cost-efficient manner, and companies are starting to invest in projects that were before disadvantageous.

Generally we can say that investors and business respond to these signals, as in the case of increased amount of savings, since in this period of boom and low interest rates they can firstly invest in obtaining capital goods (e.g. plant and equipment, industrial buildings and halls, raw material) rather than to the actual physical production and subsequently into the new commerce ideas and research. Therefore, in the period of boom, sector-producing capital goods grow faster compared to retail sector. Low interest rates and excess of funds at the same time are attracting investments⁶, but likewise the problem occurs in a situation where banks are starting to realize that even if the loan will provide clients with a higher default risk⁷ and loss caused by the loss of lent money to offset it by the sale of properties (as used in our example) whose prices are constantly increasing. In this situation, banks have lost any inhibitions to provide mortgages to anyone and they gradually accumulate the toxic debts. As we have previously explained, during the period of boom the investment and commerce sector⁸ of the economy is expanding, as companies invest more in production of capital goods, which requires higher levels of capital and labour in the sector. Quite logically therefore follows the wage growth in the economy in order to respond to the rise in the price level, since it has caused a decline in real wages (Shimer, 2010). Downturn in

⁶ For example, in real estate, where sudden monetary expansion, interest-rate fall and increased volume of loans leads into a growing demand for buying real estate at a rate that causes the so-called price bubble. Many investors see the source of profit in increased property values and their elementary goal is not to buy the property and enjoy it, but primarily to speculate on its appreciation.

⁷ Situation when companies or individuals are unable to their required payment duties on their debt obligations and because of that lenders and investors are subject to default risk basically in virtually all types of credit extensions. To partially mollify the influence of default risk, lenders charge rates of return, which equal to their estimated level of default risk, where the higher level of risk is mean a higher demanded return.

⁸ In a relationship between companies, businesses and industries however not in the consumption or consumer sector. Conversely, in the consumption sector occurs during the boom completely different situation. Resources that could be invested and used in the consumption sector are moved to industry investment, and thus there is less capital and labor than there would be in a normal situation. Consequence of loss of capital and labor are obviously transformed into an increase of the prices of consumer goods.

economic activity is starting to show when the price level rises, which is an inevitable process to previous expansion⁹.

Price growth has a direct impact on the interest rate, which rises, returning to its previous level. After the rising of price level and interest rate, the demand for loans is declining since the implementation of long-term investments is no longer valid. In the worst case, business go bankrupt or yet are stuck with unfinished projects, since they are no longer viable, because of a higher interest rate. During the economic slowdown, it also clearly shows how much optimism there was in some earlier investments in capital goods, and many companies and businesses have tendency to get into financial problems or bankrupt. Subsequently, they may withdraw the entire economy into recession, but even those companies that had before accurately forecasted their growth and were not too indebted may get into problems since having difficulties with their investments projects. Poor investment course leads to a waste of capital, which has been produced for the production of certain products, while it cannot be used for production of something else that would be currently in demand on a market. The economic downturn also has a negative impact on price bubbles. Once the bubbles reach a price level, which are already unsustainable, and prices start abruptly, getting clients and banks then banks to the financial problems. Accordingly, banks are tightening the lending in order to prevent their own ruin, and the market does not receive much money sources¹⁰. The basis for the termination of cyclic variations and fluctuations in economy is the natural market interest rate, since interventions of central bank are artificially stimulating growth, which in turn leads to a decrease (Knoop, 2015). This decrease represents a naturally market correction, when a bad investment bankrupt and the economy gets where it should be, since the previous lower interest rates, while subsidizing certain sectors of the economy only leads to more bad allocation of resources, and only delays the arrival of the boom.

2.3 Artificial increase of money as the interaction between business and consumers and monetary expansion

Although the central banks' driving force is that they can create credit expansion, de facto when it comes to decision-making in the context of lending money to consumers and businesses, commercial banks play a very important role. Thus we could argue that lending resources primarily arise in commercial banks, where appearance and disappearance of the money is specifically focused in granting loans, interest bearing on bank deposits, checking accounts and other liabilities, the purchase of properties or services, payment of salaries and bonuses from businesses to their employees and statutory bodies or payment of dividends and bonuses to shareholders of banks. Relocation occurs during repayment of loan, sale of property or services by banks to non-bank entities. Money arise at the moment the amount is credited to the account of the client, and extinguished by their debiting. Banks can therefore provide money in theoretically unlimited range, but they often provide loans only to a certain extent because, the excessive credit increases the risk of not getting their resources back. In

⁹ Also known as monetary.

¹⁰ For example, the early 2000s recession, late-2000s financial crisis or the late-2000s recession, Greek government-debt crisis, Ukrainian 2014 economic crisis, Russian 2015 financial crisis, Chinese stock market crash.

many case, however, there were failures when some banks have lend more money than they were able to excessively withdrawal of deposits and thus, this issue is nowadays, in the hands of central banks. Additionally, consequence of an artificial increase of money represents a multiplication effect, since after the central bank creates the money, they simply multiplies or put through the interaction between commercial banks, businesses and consumers (Mankiw, 2014). The main stimulus is going through a partial plus reserves that the bank maintains, and has more money available to borrow, but the money supply is increased through open market operations and their subsequent expansion of the economy.

Monetary expansion brings in the long-term consequences in the form of higher price levels, since the extension of credit leads to changes in prices of goods and factors of production for both business and consumers, where during trade operations, the more are those entities that are involved in the production of capital goods of higher orders, while the lower value is obtained by those who attend this production. These capital goods themselves also receive higher prices compared with consumer goods, which negatively affect commerce in the eyes of consumers. Due to credit expansion this processes thus disrupts the pricing structure, respectively more valued are goods and factors of production which would normally not be evaluated as much (Holcombe, 2014).

When we think about commerce, businesses and consumer decisions, the problem lies in the fact that entities in the economy are not receiving the new money at the same time, but they get into economy gradually. Businesses initially receive money in the form of cheap loans, and then perform investments and from these new investments, they gain money. From these gained money they retain a specific portion while another portion is paid out to the owners of factors of production¹¹, who participated in the production of capital goods. These owners of factors of production now have more money to buy goods. Due to the increased demand for goods will thus start to raise prices in the economy. Money that businesses get from merchants (traders) and owners of the factors of production will be again used for the purchase of other goods, but these goods will now be merchants buying at higher prices. Therefore, this commerce process implies that during credit expansion, those who came with the new money earlier get benefits, at the expense of those who came later (got they money later). Moreover, in the short term, merchants mistakenly believe that quantity of their obtained goods from businesses (manufacturers), demanded by consumers only grows, and therefore they increase prices. In the long term, however, the growth in prices occurs globally throughout the economy.

Furthermore, consumers can buy for their new money more goods and services, but at higher prices. Credit expansion is therefore only affect of nominal variables, not real variables, because the quantity of goods that consumers can buy did not increase. This fact has led some theorists to conclude that money is neutral¹² in the long run, since the expansion of the money supply leads to a proportional increase in the general price level, respectively nominal values will increase but the real values remain constant over time. We can see that although consumers are buying more goods, but

¹¹ The amounts of the various inputs or resources that were used in the production processes in order to produce outputs, namely land, labor and capital, while these factors often entitled as consumer goods.

¹² They believe (for example Milton Friedman) that inflation is a monetary phenomenon affecting all sectors uniformly and proportionately.

at higher prices, since there is also an inter-temporal market violation of discoordination, distortion and disruption of the capital pricing structure of goods and factors of production. This fact shows us that the ineffectiveness of monetary policy, questions the issue of neutrality of money. Consequence of monetary expansion are logically also evident in costs of prices. Microeconomic result of manipulation of the interest rate means confusion for businesses when deciding about the amount of investments that they are going to perform, business when deciding on investments include in their calculation also the interest rate. Due to its artificial reduction the result of the calculations becomes misleading, and some projects and investments therefore appear to be profitable, which does not reflect the reality.

Businesses are confident that production is worthwhile in the essence of profitability, and higher costs will repay future investment earnings. However, to produce more they need additional resources, if a large number of businesses need for their production additional resources, the price of these resources, due to increased demand, will gradually increase. Moreover, in the long run, prices are growing much faster, because the real power of the economy has not increased, and the economy can hypothetically encounter at some level its maximum, so naturally business are not able to find additional resources for other operations to proceed, and therefore this will only increase their prices. The market interest rate is also gradually rising, because the increased demand for loans is not compensated with a corresponding increase in savings, which businesses could borrow. Money is thus gradually coming into the economy through specific paths of public spending and credit expansion, thus begins the process of redistribution of income, where entities who get the new money first will gain more compared to those who come later. Consequences of monetary expansion are in the form of higher price levels, which are hard to remove due to the inflationary and wage spiral (Knoop, 2015). Failure to do further credit expansion, means cuts in employment and output in response to higher wages and prices, while this state is as long and painful as for how long and to what extent was the artificial credit expansion implemented. After elimination of erroneous pricing information, economy gets into its original state.

Conclusions and policy implications

Economic crises, recessions, but also long periods of vital growth and prosperity are part of economic cycles and our everyday lives, whether we talk about governments, consumers or businesses and their day to day operations, decisions and processes that certainly affect the lives of every member of society. Major impacts as the Great Depression of 1930s, financial crisis of 2007- have become historically significant and certainly historically important to the current state of economies, influencing the course of the economic cycle dominated more potentially damaging impact over the positive, especially in recent years, portrayed as the decline in gross domestic product, an increase in unemployment, deepening indebtedness of states, artificial credit expansion and the like, just a couple of years ago. As we have analysed in our research paper, the course of the economic cycle should not work on the principles of artificially prolonging its downward phase as pumping money into the economy, thus delaying the inevitable economic collapse. Moreover, artificial credit expansion cannot last for-

ever, since it is not accompanied by a natural increase in voluntary savings and is sooner or later always doomed to a burst.

So in terms of influence, compliance with certain conditions, to influence the downward phase of the cycle, i.e. the crisis and depression towards overcoming them is to a certain amount a positive aspect, but indebtedness of the state or large businesses by implementing new investments to support recovery in is then necessary to ensure a consistent mechanism and thus the subsequent repayment of the debt, since economies may take longer than they once did in a growth phase and it takes certain amount of time to decrease their indebtedness. Incentives for the development of economic cycles might therefore come from both external and internal environment. The actual pulse can then influence a number of reactions that can cause an increase in economic activity, sometimes up to cross the threshold above the level of potential output, or vice versa, the effect of a series of pulses may result in a gradual slowdown in economic activity. We have to realize that there are possibilities as we have analysed in our research paper to influence the course of the economic cycle, but not without additional harmful consequences, and therefore it is necessary to forecast, think ahead of future development and always think carefully about the potential consequences and their impact on entities around us.

In conclusion, the economic cycle is for market economy natural phenomenon, essentially followed through the market mechanism, which reflects the interaction of aggregate demand and supply, reflecting the aggregated individual decisions of individual economic entities. Economy in terms of market mechanism can be compared to a living organism that has been impacted by many factors. Economic development therefore cannot naturally have only constant upward trend, but it is a combination of alternating phases of growth and decline, thus the frequency of recurrent growth and decline can be considered as the general economic regularity that under market mechanism is a natural phenomenon in the form of a healing process.

References

- Czesaný, S. (2006). *Hospodářský Cyklus: Teorie, Monitorování, Analýza, Prognóza*. Praha: Linde.
- Hayek, F. A. & Klausinger, H. (2012). *Business Cycles: Part I*. Chicago: University Of Chicago Press.
- Hayek, F. A. & Klausinger, H. (2012). *Business Cycles: Part II*. Chicago: University Of Chicago Press.
- Hayek, F. A. & Salerno, J. T. (2010). *Prices and Production and Other Works On Money, the Business Cycle, and the Gold Standard*. Auburn: Ludwig von Mises Institute.
- Holcombe, R. G. (2014). *Advanced Introduction to the Austrian School of Economics*. Northampton: Elgar Advanced Introductions.
- Knoop, T. A. (2015). *Business Cycle Economics: Understanding Recessions and Depressions from Boom to Bust*. Westport: Praeger.
- Mankiw, N. G. (2014). *Principles of Macroeconomics*. Boston: Cengage Learning.

Mises, L. (2013). *The Theory of Money and Credit*. New York: Skyhorse Publishing.

Mises, L., Rothbard, M. N. & Hayek, F. A. (2013). *Austrian Theory of the Trade Cycle and Other Essays*. Auburn: Ludwig von Mises Institute.

Shimer, R. (2010). *Labor Markets and Business Cycles*. Princeton: Princeton University Press.

Export into EFTA and transportation costs¹

Lucia Khúlová²

Abstract

The Member States of the European Free Trade Association are the considerable opportunity for export, especially for countries of the European Union. The European Economic Area unites the Member States of European Union and Norway, Liechtenstein and Iceland (the three EFTA countries) into an Internal Market. The paper deals with comparison the basic data of EFTA Member States such as geography, infrastructure, GDP. Due to Logistics Performance Index, it is possible to compare the level of logistics and transportation conditions in selected countries. The export costs and delivery time from a one Member State of European Union to capital cities of EFTA Member States are identified by using online calculator of chosen integrators.

Key words

LPI index, export price, market entry, strategy, infrastructure

JEL Classification: N70, M13

Introduction

The aim of many countries is to support the economic, business collaboration and growth through the promotion of free trade or economic integration. It is possible be a part of free trade area, or customs union or common market or economic, monetary union or create complete economic integration. To avoid the strong regulations and receiving only a specific rules the best solution is be a part of free trade area, that means to reduce trade barriers (for example tariffs, import quotas). This fact support export activities as well.

The objective of the paper is to specify the basic characteristics Member States of The European Free Trade Association (EFTA) that means Switzerland, Iceland, Liechtenstein and Norway. We are focusing on transportation costs as well, because they are one of another factor influencing the selection of target market.

1 Methodology

A theoretical outline of research problem was received by the literature research method to describe the basic terms such as EFTA, logistics performance index, transportation costs or free trade area. For the purposes of research, problem four coun-

¹ This paper is one of the research outputs of the project VEGA 1/0550/14 *New Challenges in European Energy Security and Their Impact on EU Competitiveness in Horizon by 2020*.

² Ing. Lucia Khúlová, PhD.; University of Economics in Bratislava, Faculty of Commerce, Department of International Trade, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovakia; E-mail: furdova.lucia2@gmail.com

tries were characterized (Switzerland, Iceland, Liechtenstein and Norway) and used the basic specification of each country (see chapter 2, figure 1). According to characteristic of EFTA countries, we were able to specify transportation costs as a part of market entry decision in case study and compare the potential for export activities. By calculating export prices the online calculator was used, that means DHL Capability Tool and FEDEX Rates & Transit Times calculator. The logistics performance index (LPI index) helped us to recognize the best delivery indicators in each country. So, the research problem is solved from macroeconomic view (characteristics each country, LPI index) to microeconomic level (express delivery and transportation costs).

2 Results and Discussion

EFTA represent an intergovernmental organisation found for the support of free trade, economic collaboration and integration to the benefit of its Member States. Founders were seven states: Denmark, Norway, Portugal, Switzerland (including Liechtenstein), Sweden and the United Kingdom. Finland was associated state and later Island became a member. Today's membership includes four countries: Norway (NO), Liechtenstein (LI), Iceland (IS), and Switzerland (CH) (Kašťáková & Ružeková, 2014).

EFTA was set up by the Stockholm Convention in 1960 to promote closer economic cooperation, liberalisation of trade in goods. It was founded as a counterbalance to the European Economic Community – EEC (note: later the European Community and the European Union). The free trade between Member States of EFTA are regulated by The EFTA Convention and covers areas such as free movement of persons, investment and trade in goods and services (EFTA, 2016).

For more than 20 years, the Agreement on the European Economic Area (EEA) has extended the internal market of the European Union to the participating Member States of the EFTA (except Switzerland) (Fredriksen & Franklin, 2015).

2.1 EFTA countries

EFTA is the third largest trading partner of the European Union. Each Member State of EFTA has specific comparative advantages and is competitive in several sectors at global economic level, for example, Switzerland is a world leader in banking, pharmaceutical industry or insurance. Liechtenstein is specialized in research and development, technology products. Iceland is interesting because of renewable natural sources. Norway is interesting for energy services, maritime transport or fishing (EIB, 2016).

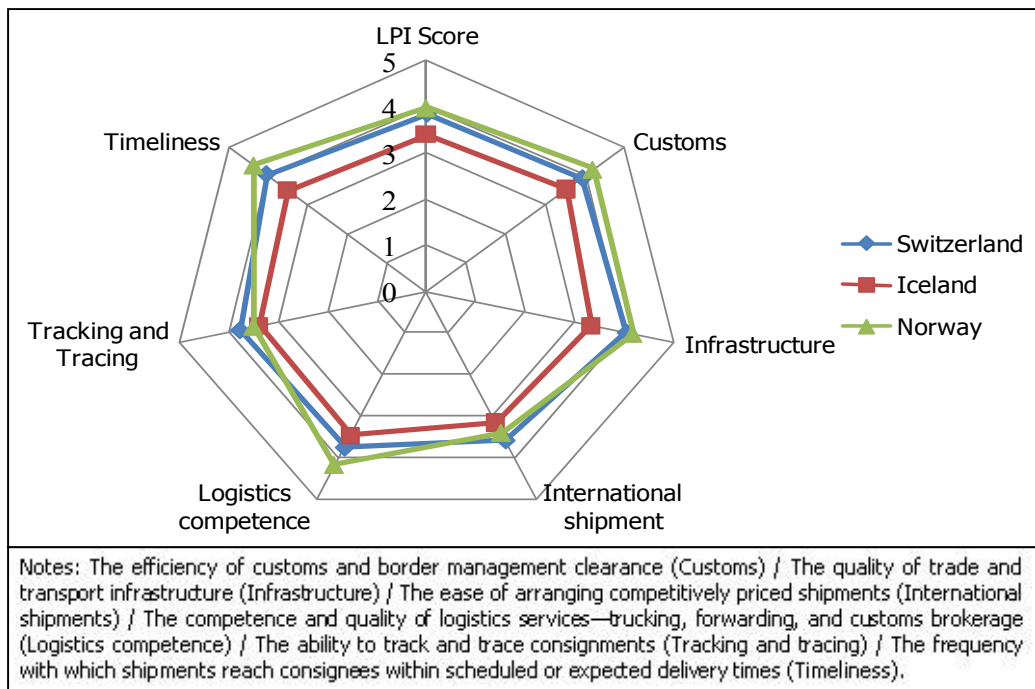
We can compare the Member States of EFTA according to basic dates (e.g. GDP, geography) and for the purpose the paper we are focusing on transportation and logistics conditions that are important for export activities as well. The following table point out, that each EFTA countries noted economic growth and the most important sector are services. The best infrastructure is in Norway and Switzerland, what obviously depends on geography potential of each country.

Table 1 Basic facts of EFTA countries

Overview	Facts / Countries	CH	IS	LI	NO
<i>Geography</i>	Area / total (km ²)	41,277	103,000	160	323,802
	Area / land (km ²)	39,997	100,250	160	304,282
	Area / water (km ²)	1,280	2,750	0	19,520
	Land boundaries (km)	1,770	0	75	2,566
	Border countries (number)	5	0	2	3
<i>Infrastructure (mode of transportation)</i>	Airports - with paved runways	40	7	0	67
	Railways (km)	5,651.5	0	9	4,250
	Roadways – paved (km)	71,464	4,782	380	75,754
	Inland waterways (km)	1,292	0	28	1,577
<i>Economy (GDP, 2015)</i>	official exchange rate (billion \$)	677	16.74	5.113	397.6
	real growth rate	1%	3.7%	1.8%	0.9%
	by sector of origin / agriculture	0.8%	5.8%	8%	1.7%
	by sector of origin / industry	26.7%	20.9%	37%	38.9%
	by sector of origin / services	72.6%	73.3%	55%	59.4%

Source: Own elaboration according to: www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook

Another view of quality and potential of transport and logistics represent the value of logistics performance index (LPI) issued by the World Bank. LPI index represents benchmarking tool and identifies the opportunities and challenges. It compares 160 countries around the world. Germany has the best LPI score in 2014 (LPI rank 1) and Somalia has the worst LPI rank (160) in 2014. From EFTA countries, the best LPI rank was in Norway (7), subsequently in Switzerland (14). The LPI rank 37 was in Iceland and for Lichtenstein was not available data. It was compared six sub indicators: timeliness, customs, tracking and tracing, infrastructure, logistics competence and international shipment. The following graph (fig. 1) shows the comparison of LPI index and their sub indicators of three Member States of EFTA. (Interval of ranking is 1-5, that means 1 the worst value, 5 the best value. Data's are issued by the World Bank).

Figure 1 LPI index (Switzerland, Iceland, Norway / 2014)

Source: Own elaboration according to: www.lpi.worldbank.org/international

Each Member State of EFTA has individual environment for import that means delivery strategy (including transportation costs), market entry strategies at a micro level and on the other hand the customs conditions, legislation at a macro level. By export into EFTA countries, it is necessary to identify the potential of each market.

Liechtenstein is a highly developed industrial country, which is related to Switzerland as a major trading partner. The location is its primary benefit that means to be near Germany, Austria, or Switzerland. The licensing requirements are necessary for establishment the company. Special conditions are applied for freelancers and for banks, insurance companies and investment firms. Permits are granted by "Amt für Volkswirtschaft". Liechtenstein is a member of the EEA, but the state retains the import restrictions, import permit in a specific areas. Military equipment's and products of agrarian sector are a protected areas, mainly fruit, vegetables, meat, meat products, wine, flowers, grain, sugar (SARIO, 2015).

For example, the building and engineering industry or services in area of computer programming and consulting are the opportunity for export to Liechtenstein according to CzechTrade (in cooperation with the Ministry of Foreign Affairs CZ).

Norway belongs to the world's richest countries. Downturn in economic growth is caused by the situation in the oil industry, which is one of the main pillars of the Norwegian economy. It is possible to import most of goods without restrictions. Norway is a member of the EEA. Import licenses are required to import food, agricultural products, medicines, weapons and registered ships. Norway has ports known as a free trade zones and transit warehouses. Duty free regime is valid for exports from Member

States of European Union to Norway, except food and live animals. By importing foods, meat products, honey and others is used auction system that means importers are obtaining the import quotas for each product through internet auctions. By imports above the quotas, import duties following the Customs Tariff are charged. Auctions are realized by the Agricultural Directorate in Oslo. In Norway, the Association of traders and importers - agents exists, where foreign traders can turn for help by finding the appropriate business partners (SARIO, 2015).

For example, the energy industry (turbines, water regulators and so on) or branch like automotive and railway transport represent the opportunity for export to Norway according to CzechTrade (in cooperation with the Ministry of Foreign Affairs CZ).

Iceland is part of the EEA. Icelandic market is open. The trades in alcohol and food are the only protected and regulated areas. Based on the EEA agreement this area is liberalizing as well. According to Icelandic experience it is preferred the role of agents with Icelandic citizenship in the first phase of business contacts. Their role is almost irreplaceable (SARIO, 2015).

Switzerland is a country with added value production (e.g. pharmaceuticals). The state belongs to the leaders in innovation and competitiveness. As a member of EFTA Switzerland is also an important trading partner for the EU, but is not a member of the EEA. Nevertheless, only a small part of the products imported into Switzerland requires the authorization (e.g. alcohol, sugar, wine, meat and military equipment's). The perspective method of market entry is production cooperation; it is useful to collaborate with agents or to find directly Swiss investors. The most significant companies export to the Swiss market, that means the strong competition and the emphasis is on the quality (SARIO, 2015).

For example, the chemistry and construction industries (floor tiles, cement and so on) or branch like automotive transport represent the opportunity for export to Switzerland according to CzechTrade (in cooperation with the Ministry of Foreign Affairs CZ).

2.2 Transportation costs

The country's ability to establish itself in international trade, in a certain sector is determined by a combination of factors - the availability of production factors, the nature of domestic demand, domestic competition and cluster concentration and transfer of know how within the industries (Baláž et al, 2010).

The entry of companies into foreign markets is influenced by several factors, such as (Grant et al, 2006):

- the market potential, surplus production capacity and the benefits of low-cost leader,
- the product is near the end of the life cycle on the domestic market, but for foreign markets it can be interesting,
- the source of new products and ideas,
- the foreign competition on the domestic market.

Taking into account the decisions about the method of entry into foreign markets, we distinguish two basic strategies: a) production in the country (direct, indirect export) and production abroad (without or with direct investment). In other words, the strategies are about allocation of production, where the starting point is to export production from the domestic market and the end is to establish multinational company in foreign country. The important part of this decision is influence of transportation costs as a part of export price.

Export price provides basic information about the ratio between credit (what you receive in the international business environment) and debit / cost (what you have to give). Exporter determines and calculates the export price. It is his credit, often the only income. Export price consists of the three parts: production costs, exchange costs – including the transport, delivery, and logistics and added value – including profit. (Furdová & Hansenová, 2015).

Case study

On the following model example we point out the importance of transport costs (a part of exchange costs) by deciding on export into EFTA countries from member state of European Union (e.g. Slovakia). The map (figure 2) illustrates the transportation relation / distance from point of origin (Bratislava) to point of delivery (Reykjavik, Oslo, Vaduz, Bern).

Figure 2 Export from Slovakia – Bratislava to capital cities of Member States of EFTA



Source: Own elaboration according to: www.efta.int/about-efta

The company from pharmaceutical industry operates on the Slovak market based in Bratislava. Transportation costs significantly affect the export of products. In order to implement the strategy Just-In-Time, the company minimizes its stocks. In case of the need to deliver the shipment immediately, it uses the integrator's services.

The companies such as DHL, UPS or FedEx are the leaders of express delivery in global range (note: FedEx has acquired TNT Express current year). Regarding the example of price calculation according to DHL's and FedEx's calculators, we can compare

the offered price for delivery the shipment from Slovakia – Bratislava to capital cities of EFTA countries, where the company exports.

The following table shows the calculation of transport costs. The transportation relation is according to data:

- date of pick up: 6.6.2016 (latest booking 16:15, latest pick up 17:15),
- collection zip code: 85000 (Bratislava, Slovakia),
- goods value: 10,000 EUR, shipment: 1 package, 50kg, 50x50x50cm,
- destination zip codes: 0010, 101, 3000, 9490.

Table 2 Transportation costs / express delivery of package

		<i>Norway</i>	<i>Iceland</i>	<i>Switzerland</i>	<i>Liechtenstein</i>
General data	Capital city (CC)	Oslo	Reykjavik	Bern	Vaduz
	Destination Zip Code	0010	101	3000	9490
	Distance (from Slovakia, Bratislava to CC)	1729 km	3726km	948km	756km
DHL	EXPRESS 12:00	€1,040.40	€1,040.40	€824.90	€824.90
	+ 12:00 premium	€5.00	€5.00	€5.00	€5.00
	+ fuel surcharge	€93.64	€93.64	€74.24	€74.24
	TOTAL	€1,139.04	€1,139.04	€904.14	€904.14
	Delivery date (by 12:00)	7.6.2016	8.6.2016	7.6.2016	7.6.2016
	EXPRESS WORLD-WIDE	€1,040.40	€1,040.40	€824.90	€824.90
	+ fuel surcharge	€93.64	€93.64	€74.24	€74.24
	TOTAL	€1,134.04	€1,134.04	€899.14	€899.14
	Delivery date (by the end of the day)	7.6.2016	8.6.2016	7.6.2016	7.6.2016
	PRIORITY	€1,862.74	€2978.73	€1729.06	€1729.06
Fedex	+ fuel surcharge	€139.71	€223.40	€129.68	€129.68
	+ declared value	€107.26	€107.26	€107.26	€107.26
	TOTAL	€2109.71	€3309.39	€1966.00	€1966.00
	Delivery date (by 6:00 PM)	7.6.2016	9.6.2016	7.6.2016	7.6.2016

Note: DHL EXPRESS WORLDWIDE - delivery by the end of the day, EXPRESS 12 - delivery by 12:00, Fedex – service: package.

Source: Own elaboration according to: www.dhl.com/en/express/shipping.html;
www.fedex.com/ratefinder/home?cc=sk&language=en; www.google.sk/maps;
www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/.

Transportation costs represent 15% an average of the value of shipment, what influences the final export price considerably. Not only the attractiveness of the market is interesting, but also the distance, transport costs represent the important part of market entry decision, export strategy. From a macroeconomic view, the EFTA countries are important trading partners of the European Union and from a microeconomic perspective for Slovakia, the markets with the best availability are interesting in term of the structure of export price and transportation costs. That means Switzerland and Liechtenstein, because the integrators are able to deliver the shipment as soon as possible with the lowest price for transportation. On the other hand, Iceland represents a challenge but also a potential, where exporters have to take into account later delivery

dates, or highest delivery prices. This fact it is possible to eliminate by choosing effective market entry strategy, such as Joint Ventures.

Conclusion

Export into EFTA countries represents a potential for expanding business activities. From an economic level, these states belong to the most significant economies with GDP growth and high scores of LPI index. From a macroeconomic view, Switzerland and Norway have the most effective and developed infrastructure in all transport modalities. This fact represents a potential for use of combined transportation and for elimination delivery costs.

In the view of the market entry strategy (for all EFTA countries), it is important to use the experience of business intermediaries. In general, we recommend considering several factors by analysing export opportunities such as potential and size of market, competition, but also by doing business the costs of delivery, or the possibility of modifying transport modalities. In terms of transport costs, export to Switzerland and Liechtenstein is more cost-effective with a guaranteed next day delivery versus Iceland. On the other hand, Iceland is a challenge and an opportunity for export with respect to competition in comparison with Switzerland.

References

- Baláž, P. et al. (2010). *Medzinárodné podnikanie*. Bratislava: Sprint, 2010.
- CIA. (2016). *The World Factbook*. Retrieved June 06, 2016, from <https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/>.
- Czech Trade. (2016). *Mapa oborových príležitostí*. Retrieved June 06, 2016, from <http://www.businessinfo.cz/cs/zahranicni-obchod-eu/mapa-oborovych-prilezitosti.html?type=1>.
- DHL. (2016). *Express Shipping - Get Rate and Time Quote*. Retrieved June 02, 2016, from <http://www.dhl.com/en/express/shipping.html>.
- EFTA. (2016). *About EFTA*. Retrieved May 28, 2016, from <http://www.efta.int/about-efta>.
- EIB. (2016). *The European Free Trade Association*. Retrieved May 28, 2016, from: <http://www.eib.org/projects/regions/efta/index.htm>.
- FEDEX. (2016). *Get Transit Time*. Retrieved June 02, 2016, from: <https://www.fedex.com/ratefinder/home?cc=sk&language=en>.
- Fredriksen, H. H. & Franklin, C. N. K. (2015). Of pragmatism and principles: The EEA agreement 20 years on. *Common Market Law Review*, 52 (3), 629-684.
- Furdová, L. & Hansenová, H. (2015). *Medzinárodná preprava, zasielateľstvo a logistika: manažment obchodných operácií*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM.
- Google. (2016). *Google mapy*. Retrieved June 06, 2016, from <https://www.google.sk/maps>.

- Grant, D.B. et al. (2006). *Fundamentals of logistics management*. UK: McGraw-Hill.
- Kašťačková, E. & Ružeková, V. (2014). *Operácie v zahraničnom obchode: teória a prax*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM.
- MZVEZ SR. (2016). *Ekonomické informácie podľa krajín*. Retrieved June 01, 2016, from http://www.mzv.sk/podnikajme_v_zahranici/ekonomicke_informacie_podla_krajin
- SARIO. (2015). *Základné informácie o teritóriu*. Retrieved June 06, 2016, from <http://export.slovensko.sk/zaciname-s-exportom/zakladne-informacie-o-teritoriu/?tabs=export-start>.
- World Bank. (2016). *Logistics Performance Index*. Retrieved June 02, 2016, from <http://lpi.worldbank.org/international>.

Omeškanie dlžníka a úroky z omeškania v občianskoprávných a obchodnoprávných vzťahoch na Slovensku

Marián Kropaj¹

The Borrower Defaults and Late Charges in Civil-law Relationship and Business-law Relationship in Slovak Republic

Abstract

The author pays attention to borrower defaults and late charges in commercial and civil relations after the adoption of the Law No. 9/2013 Coll. with effect from 1 2nd 2013, which amended the Act. 513/1991 Coll. Commercial Code, as amended. It is the distinction statutory rates of late charges for business-law contractual relationships and for civil contractual relationship or contractual relationships arising out of a consumer contract if the debtor is the consumer, after the adoption of new legislation. The author considers the causes and practical consequences of the amendments adopted on society, especially on business and trade.

Key words

Borrower defaults, late charges, legal relationship, legal dualism, business-law, civil law

JEL Classification: K12, K19

Úvod

Problematika úroku, omeškania dlžníka a následného úroku z omeškania boli od nepamäti predmetom rôznych dišpút nielen filozofov, ekonómov, politikov a právnikov, ale najmä aj predstaviteľov sociálnej náuky a morálnych teológov, ktorí nevyhnutne chápali ekonomické kategórie aj v morálnych súvislostiach. Sv. Tomáš Akvinský vychádzajúc z Aristotelovej filozofie považoval úrok za niečo neprirodzené, pretože požičanie peňazí v jeho ponímaní neprinášalo nijakú dodatočnú hodnotu (Lisý, 2003). Všetci, nielen legislatívci a politici, majú právo diskutovať nad optimálnym – spravodlivým a slušným – nastavením právnej úpravy v tejto oblasti tak, aby nedochádzalo k úžere. Rôznorodé aspekty a prístupy k riešeniu tejto problematiky treba vždy privítať. Prijatie právneho predpisu, resp. zmeny existujúceho by vždy mala predchádzať široká interdisciplinárna, ba až multidisciplinárna diskusia. Až po jej uskutočnení môže byť vytvorená dostatočná báza na legislatívne zakotvenie aktuálne najlepšieho riešenia. V dnešnej uponáhľanej dobe však k tomu často nezostáva čas a dôsledky pre societu sú viac ako žalostné. Nekvalitná právna úprava a nutnosť hľadania permanentnej zmeny. Aj to je charakteristická črta súčasného postmoderného myslenia, ktorá má pre spoločnosť veľmi negatívne dôsledky.

¹ JUDr. Mgr. Marián Kropaj, PhD.; Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra obchodného práva, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava; E-mail: marian.kropaj@gmail.com

Vo svojom príspevku sa zameriame najmä na priblíženie aktuálnej slovenskej právnej úpravy v tejto oblasti, pričom významné mimoprávne súvislosti z dôvodu striktné vymedzeného rozsahu príspevku nateraz ponecháme bez dôkladnejšej analýzy. Dôležité právne východisko načrtnutej problematiky je obsiahnuté v ust. § 121 ods. 3 zákona č. 40/1964 Zb. Občianskeho zákonníka v znení neskorších predpisov. Za príslušnosť pohľadávky sa podľa uvedeného ustanovenia považujú úroky, úroky z omeškania, poplatok z omeškania a náklady spojené s jej uplatnením. Legislatíva nedefinuje tieto pojmy. Z ekonomického hľadiska možno zjednodušene za úrok považovať príjem plynúci z kapitálu. Ide o cenu za získanie peňazí niekoho druhého, ktorú musí zaplatiť dlžník veriteľovi. Úrok z omeškania je naproti tomu sankcia za včasné a riadne neplnenie. Nárok na zaplatenie úrokov z omeškania vzniká v prípade omeškania dlžníka s plnením si svojej zákonnej alebo zmluvnej povinnosti. Ide o náhradu za nezaplatené peniaze (prenájom peňazí), ktoré dlžník „používa“ po dobu omeškania (tzv. vynútený úver). V čase hospodárskej a morálnej krízy dochádza veľmi často k neplneniu si vzájomných povinností a vzniku omeškania s plnením peňažných záväzkov (Ovečková, 2013). Z hľadiska konkrétnej výšky úrokov z omeškania je na Slovensku právne relevantné, či sa právny vzťah spravuje ustanoveniami Obchodného zákonníka alebo Občianskeho zákonníka. Osobitný význam toto rozlišovanie nadobudlo po prijatí rozsiahlej novely zákona č. 9/2013 Z. z. s účinnosťou od 1. 2. 2013, ktorým sa zmenil a doplnil zákon č. 513/1991 Z. z. Obchodný zákonník v znení neskorších predpisov (ďalej aj OBZ). Súčasne boli prijaté dve nariadenia vlády SR. Prvé sa týka občianskoprávných a spotrebiteľských vzťahov. Ide o nariadenie vlády Slovenskej republiky č. 20/2013 Z. z. ktorým sa mení a dopĺňa nariadenie vlády Slovenskej republiky č. 87/1995 Z. z., ktorým sa vykonávajú niektoré ustanovenia Občianskeho zákonníka v znení neskorších predpisov. Druhé sa týka obchodnoprávných vzťahov. Ide o nariadenie vlády č. 21/2013 Z. z. ktorým sa vykonávajú niektoré ustanovenia Obchodného zákonníka. Toto bolo ďalej novelizované od 1. 1. 2015. Cieľom článku je bližšie analyzovať prijaté zmeny súvisiace s omeškaním dlžníka a určením úrokov z omeškania a súčasne uvažovať aj nad ich príčinami a praktickými dôsledkami na podnikanie a obchod.

Zámer prijať novú právnu úpravu v oblasti omeškania dlžníka a úrokov z omeškania vyplynul z povinnosti implementovať smernicu Európskeho parlamentu a Rady 2011/7/EÚ zo 16. februára 2011 o boji proti oneskoreným platbám v obchodných transakciách (prepracované znenie) (Ú. v. EÚ L 48, 23.2.2011), upraviť transpozičnú prílohu transpozičných právnych predpisov v dôsledku prijatia a publikovania smernice Európskeho parlamentu a Rady 2011/35/EÚ z 5. apríla 2011 o zlúčení a splynutí akciových spoločností (kodifikované znenie) a ako reakcia na podnety z aplikačnej praxe.

Predkladaný článok je z hľadiska použitých metód spoločenskovedným, teoretickým príspevkom. Pri jeho spracovaní boli použité všeobecné vedecké metódy, najmä analýza a syntéza, ďalej metóda indukcie a dedukcie, metóda abstrakcie, metóda porovnávania a metóda zovšeobecňovania. Autor k dosahovaniu cieľov využíva najmä analytickú a komparatívnu metódu.

1 Omeškanie dlžníka

Podľa ust. § 365 ods. 1 Obchodného zákonníka je dlžník v omeškaní, ak nesplní riadne a včas svoj záväzok, a to až do doby poskytnutia riadneho plnenia alebo do do-

by, keď záväzok zanikne iným spôsobom. Uvedené ustanovenie sa aplikuje na omeškanie dlžníka, ktorého záväzok spočíva v nepeňažnom plnení.

Dlžník, ktorého záväzok spočíva v peňažnom plnení, je v omeškaní, ak nesplní riadne a najneskôr do 30 dní odo dňa doručenia dokladu alebo do 30 dní odo dňa poskytnutia plnenia veriteľom, podľa toho, ktorý z týchto dní nastal neskôr, ak zo zmluvy nevyplýva iná lehota splatnosti. Ak je deň doručenia dokladu neistý, dlžník je v omeškaní uplynutím 30. dňa odo dňa poskytnutia plnenia veriteľom. Dlžník je v omeškaní, a to až do doby poskytnutia riadneho plnenia alebo do doby, keď záväzok zanikne iným spôsobom. (§ 365 ods. 2 Obchodného zákonníka). V súlade s týmto novým ustanovením omeškanie dlžníka (ktorého záväzok spočíva v peňažnom plnení) nastane v 31 deň počítaný od jedného z nižšie uvedených rozhodných momentov:

- dňa doručenia dokladu, alebo
- dňa poskytnutia plnenia veriteľom,

ak zo zmluvy nevyplýva iná lehota splatnosti, tak kratšia, ako aj dlhšia. V prípade dlhšej lehoty splatnosti však musí byť dohoda v súlade s novými ustanoveniami § 340a a 340b upravujúcimi čas plnenia záväzku. Čas plnenia peňažného záväzku je upravený všeobecne v ust. § 340a a osobitne v ust. § 340b Obchodného zákonníka. Z hľadiska všeobecnej právnej úpravy zmluvne určená lehota na splnenie peňažného záväzku dlžníka z dodania tovaru alebo poskytnutia služby nesmie presiahnuť 60 dní odo dňa doručenia faktúry alebo inej výzvy veriteľa podobnej povahy, ktorou požaduje splnenie peňažného záväzku (ďalej len "doklad"), alebo 60 dní odo dňa, keď veriteľ plnil, podľa toho, ktorý z týchto dní nastal neskôr. To neplatí, ak sa strany o dlhšej lehote splatnosti výslovne dohodnú a takáto dohoda nie je v hrubom nepomere k právam a povinnostiam vyplývajúcim zo záväzkového vzťahu pre veriteľa podľa ust. § 369d. Ustanovenia prvej a druhej vety sa nepoužijú, ak osobitný zákon ustanovuje kratšiu lehotu splatnosti.

Odlíšná situácia nastáva v prípade, ak sa má po plnení veriteľa uskutočniť prehliadka plnenia na účel zistenia, či veriteľ plnil riadne. Vtedy začína lehota na splnenie peňažného záväzku dlžníka plynúť dňom nasledujúcim po dni, v ktorom sa skončila prehliadka, ktorou sa zistilo riadne plnenie. Ustanovenie odseku 1 sa na zmluvne určenú lehotu splatnosti použije rovnako. (§ 340a ods. 2). Dohoda o dlhšej lehote prehliadky podľa odseku 2 ako 30 dní odo dňa, v ktorom došlo k poskytnutiu plnenia veriteľom, je platná, len ak je výslovná a nie je v hrubom nepomere k právam a povinnostiam vyplývajúcim zo záväzkového vzťahu pre veriteľa podľa ust. § 369d.

Ustanovenia § 340a sa nepoužijú, ak sa strany dohodnú na plnení peňažného záväzku dlžníka v splátkach a na záväzkové vzťahy, ktorých zmluvnou stranou je spotrebiteľ. Vo vzťahu k jednotlivým splátkam a ich splatnosti je však potrebné uviesť, že vyúčtenie pôsobenia ust. § 340a ods. 1 a 2 neneguje vznik nároku na úroky z omeškania a náhradu nákladov spojených s uplatnením pohľadávky v situácii, keď jednotlivá splátka peňažného záväzku dlžníka nebude splnená riadne a včas (teda v lehote určenej zmluvou).

Osobitná právna úprava sa využije na čas plnenia peňažného záväzku dlžníka, ktorým je subjekt verejného práva. Podľa zákona ide o štátny orgán, obec, vyšší územný celok, a právnickú osobu, ktorá je založená alebo zriadená na účel plnenia potrieb všeobecného záujmu, ktoré nemajú výrobný alebo obchodný charakter, a a) je úplne alebo z väčšej časti financovaná štátnym orgánom, obcou alebo vyšším územ-

ným celkom, b) je kontrolovaná štátnym orgánom, obcou, vyšším územným celkom, právnickou osobu, ktorá je založená alebo zriadená na účel plnenia potrieb všeobecného záujmu, ktoré nemajú výrobný alebo obchodný charakter alebo, c) štátny orgán, obec, vyšší územný celok, právnické osoby, ktoré sú založené alebo zriadené na účel plnenia potrieb všeobecného záujmu, ktoré nemajú výrobný alebo obchodný charakter vymenúva alebo volí viac ako polovicu členov jej riadiaceho orgánu alebo kontrolného orgánu (§ 261 ods. 3 a 5).

Za subjekty verejného práva sa považujú aj štátne organizácia, ktoré nie sú podnikateľmi, pri uzavieraní zmlúv, z ktorých vyplýva, že ich obsahom je uspokojovanie verejných potrieb, a to aj keď nespĺňajú podmienky podľa predchádzajúceho odseku.

Podľa ust. § 340b ak je dlžníkom subjekt verejného práva, je tento povinný splniť peňažný záväzok z dodania tovaru alebo poskytnutia služby v lehote splatnosti 30 dní odo dňa doručenia dokladu alebo 30 dní odo dňa poskytnutia riadneho plnenia veriteľom, podľa toho, ktorý z týchto dní nastal neskôr. Ustanovenie predchádzajúcej vety neplatí, ak výslovné zmluvné dojednanie dlhšej lehoty na splnenie peňažného záväzku nie je v hrubom nepomere k právam a povinnostiam vyplývajúcim zo záväzkového vzťahu pre veriteľa podľa § 369d, takéto osobitné dojednanie odôvodňuje povaha predmetu plnenia záväzku a dohodnutá lehota splatnosti nepresiahne 60 dní. Podľa odseku 2 nie je dohoda o dátume doručenia dokladu podľa predchádzajúceho odseku prípustná. Ak sa po plnení veriteľa má uskutočniť prehliadka plnenia na účel zistenia, či veriteľ plnil riadne, je subjekt verejného práva povinný plniť peňažný záväzok v lehote splatnosti 30 dní odo dňa skončenia prehliadky, ktorou sa zistilo riadne plnenie, ibaže sa strany výslovne dohodli na dlhšej lehote splatnosti, toto dojednanie nie je v hrubom nepomere k právam a povinnostiam vyplývajúcim zo záväzkového vzťahu pre veriteľa podľa § 369d, takéto dojednanie odôvodňuje povaha predmetu plnenia záväzku a dohodnutá lehota splatnosti nepresiahne 60 dní (§ 340b ods. 3). Dohoda o dlhšej lehote prehliadky podľa predchádzajúceho odseku ako 30 dní odo dňa, v ktorom došlo k poskytnutiu plnenia veriteľom, je platná, len ak záujem na takomto osobitnom dojednaní vyplýval zo súťažných podkladov a dojednanie nie je v hrubom nepomere k právam a povinnostiam vyplývajúcim zo záväzkového vzťahu pre veriteľa podľa ust. § 369d. Dlžník, ktorý je subjektom verejného práva a zároveň poskytovateľom zdravotnej starostlivosti podľa osobitného zákona, si môže v zmluve dohodnúť dlhšiu lehotu splatnosti, najviac však v trvaní 60 dní. Ustanovenia § 340 b sa nepoužijú, ak sa strany dohodnú na plnení peňažného záväzku dlžníka v splátkach a na záväzkové vzťahy, ktorých zmluvnou stranou je spotrebiteľ. Vo vzťahu k jednotlivým splátkam a ich splatnosti je však potrebné uviesť, že vylúčenie pôsobenia § 340b ods. 1 a 3 neneguje vznik nároku na úroky z omeškania a náhradu nákladov spojených s uplatnením pohľadávky v situácii, keď jednotlivá splátka peňažného záväzku dlžníka nebude splnená riadne a včas (teda v lehote určenej zmluvou). Skúmaná právna úprava omeškania dlžníka často odkazuje na výkladové pravidlo obsiahnuté v ust. § 369d ods. 8 Obchodného zákonníka, preto treba priblížiť tieto súvisiace ustanovenia. Podľa odseku 1 zmluvné dojednanie týkajúce sa splatnosti peňažného záväzku, sadzby úroku z omeškania alebo paušálnej náhrady nákladov spojených s uplatnením pohľadávky, ktoré je v hrubom nepomere k právam a povinnostiam vyplývajúcim zo záväzkového vzťahu pre veriteľa bez toho, aby preň existoval spravodlivý dôvod (ďalej len "nekalá zmluvná podmienka"), je neplatné. Aj obchodná prax, ktorú si strany medzi sebou zaviedli, týkajúca sa splatnosti peňažného záväzku, sadzby úroku z omeškania alebo paušálnej náhrady nákladov spojených s uplatnením pohľadávky, ktorá zakladá hrubý nepomer v

právach a povinnostiach vyplývajúcich zo záväzkového vzťahu pre veriteľa bez toho, aby pre ňu existoval spravodlivý dôvod (ďalej len "nekalá obchodná prax"), je zakázaná. Podľa odseku 3 zmluvné dojednanie alebo obchodná prax vylučujúca vznik nároku na úroky z omeškania alebo zmluvné dojednanie, alebo obchodná prax, ktorá vedie k tomu, že sa veriteľ vzdá nároku na úroky z omeškania ešte pred porušením zmluvnej povinnosti, sa považuje za nekalú zmluvnú podmienku alebo nekalú obchodnú prax. To platí rovnako aj pre zmluvné dojednanie alebo obchodnú prax vylučujúcu vznik nároku na paušálnu náhradu nákladov spojených s uplatnením pohľadávky podľa § 369c ods. 1, ak sa nepreukáže opak.

Na posúdenie, či ide o nekalú zmluvnú podmienku alebo nekalú obchodnú prax sú rozhodujúce všetky okolnosti prípadu, najmä

- a) súlad so zásadou poctivého obchodného styku,
- b) povaha predmetu plnenia záväzku,
- c) existencia spravodlivého dôvodu pre odchýlenie sa dlžníka od
 - 1. sadzby úroku z omeškania,
 - 2. splatnosti peňažného záväzku dlžníka,
 - 3. výšky náhrady nákladov spojených s uplatnením pohľadávky.

Ustanovenia § 340a a § 340 b sa použijú na tie obchodné záväzkové vzťahy, v ktorých si ich účastníci vzájomne plnia. Toto vyplýva zo slovných spojení „z dodania tovaru alebo poskytnutia služby“. Nové ustanovenia o čase plnenia sa nepoužijú na obchodné záväzkové vzťahy, ktoré sa uzatvárajú v rámci poskytovania pomoci alebo podpory z fondov Európskej únie podľa zákona č. 528/2008 Z. z. o pomoci a podpore poskytovanej z fondov Európskej únie v znení neskorších predpisov. Na uvedené vzťahy sa síce použije Obchodný zákonník, avšak vzhľadom na neexistujúci prvok vzájomnosti (ich predmetom nie je dodávka tovarov alebo poskytovanie služieb za odplatu), budú vylúčené z aplikácie nových ustanovení.

Podľa ust. § 365 ods. 4 dlžník nie je v omeškaní, pokiaľ nemôže plniť svoj záväzok v dôsledku omeškania veriteľa.

2 Úroky z omeškania po prijatí novely zákona

Podľa ust. § 369 ods. 1 Obchodného zákonníka ak je dlžník v omeškaní so splnením peňažného záväzku alebo jeho časti, vzniká veriteľovi, ktorý si splnil svoje zákonné a zmluvné povinnosti, právo požadovať z nezaplatenej sumy úroky z omeškania vo výške dohodnutej v zmluve, a to bez potreby osobitného upozornenia. Oproti pôvodnému zákonnému ustanoveniu došlo k doplneniu slov „ktorý si splnil svoje zákonné a zmluvné povinnosti“ a slov „a to bez potreby osobitného upozornenia“. Z dôsledku tejto zákonnej úpravy došlo k zosúladieniu úpravy so všeobecne akceptovaným a judikatúrou potvrdeným stavom. Zásadným spôsobom sa zmenil s účinnosťou od 1. 2. 2013 výpočet úrokov z omeškania. Podľa dovtedy platnej a účinnej právnej úpravy, v prípade, ak sa strany na výške úrokov z omeškania nedohodli, tak na úpravu ich výšky sa použili predpisy občianskeho práva. Samotné ustanovenie § 369 ods. 2 Obchodného zákonníka priamo odkazovalo na ust. § 517 ods. 2 Občianskeho zákonníka a § 3 nariadenia vlády Slovenskej republiky č. 87/1995 Z. z., ktorým sa vykonávajú niektoré

ustanovenia Občianskeho zákonníka v znení nariadenia vlády SR č. 586/2008 Z. z. a nariadenia vlády SR č. 281/2010 Z. z. Po prijatí novely zákona došlo k založeniu splnomocnenia na vydanie osobitného vykonávacieho nariadenia vlády SR k Obchodnému zákonníku. Uvedené bolo vládou SR ako predkladateľom odôvodnené snahou o zabezpečenie lepšieho zohľadnenia osobitnej povahy obchodnoprávných vzťahov a zároveň snahou o zabezpečenie, že sa nová zvýšená sadzba tzv. zákonných úrokov z omeškania nebude vzťahovať na občianskoprávne záväzky.

Touto zmenou bola do nášho právneho poriadku opätovne zavedená dualistická koncepcia úrokov z omeškania, ktorá bola účinná do 14. 1. 2009.

2.1 Úroky z omeškania v občianskoprávných vzťahoch vrátane vzťahov vyplývajúcich zo spotrebiteľských zmlúv

Výšku úrokov z omeškania v občianskoprávných vzťahoch určuje Nariadenie vlády SR č. 87/1995 Z. z. v ust. § 3. Do 31. 1. 2013 bola výška týchto úrokov 8 % + základná úroková sadzba Európskej centrálnej banky (ďalej aj ECB) platná k prvému dňu omeškania dlžníka so zaplatením sumy (t. j. deň po dni splatnosti dlžnej sumy).

Nariadenie vlády Slovenskej republiky č. 20/2013 Z. z. prinieslo zmenu. Ak záväzkovoprávny vzťah vznikol po 1. 2. 2013, resp. zmluva z ktorej vyplývala pre dlžníka povinnosť platiť pohľadávku bola uzavretá po 1. 2. 2013 a v tomto vzťahu sa dostal, resp. dostane dlžník do omeškania, napr. 1. 4. 2013, veriteľ si môže od dlžníka nárokovat úroky z omeškania v sadzbe 5 percentuálnych bodov + základná úroková sadzba ECB. Keďže základná úroková sadzba ECB bola aj 1. 4. 2013 vo výške 0,75 %, veriteľ má právo na úroky z omeškania od prvého dňa omeškania vo výške 5,75 % ročne až do zaplatenia, resp. počas celej doby omeškania.

Zmena právnej úpravy priniesla zníženie sadzby o 3 percentuálne body v prospech dlžníka, ktorý je vo väčšine prípadov v pozícii spotrebiteľa.

V občianskoprávných vzťahoch platí, že ak záväzkový vzťah vznikol pred 1. 2. 2013 a k omeškaniu dôjde po 1. 2. 2013, výška úrokov z omeškania sa riadi podľa predpisov účinných ku dňu 31. 1. 2013 (8,75%) aj za dobu omeškania po 31. 1. 2013. Výška úrokov z omeškania v občianskoprávných vzťahoch určená nariadením vlády je koncipovaná ako najvyššia prípustná výška, veriteľ si teda môže uplatňovať menej, nie však viac. V občianskoprávných vzťahoch sa (na rozdiel od obchodnozväzkových vzťahov) zmluvne nedá dojednať iná výška úrokov než zákonná. Výška úrokov z omeškania platná k prvému dňu omeškania platí počas celej doby omeškania. Prípadné následné zmeny základnej úrokovej sadzby ECB po vzniku omeškania na výšku úrokov z omeškania nemajú vplyv.

2.2 Úroky z omeškania v obchodnoprávných vzťahoch

Z hľadiska určenia výšky úrokov z omeškania je rozhodujúci časový okamih vzniku záväzkovoprávného vzťahu. Ak záväzkovoprávny vzťah vznikol pred 1. 2. 2013, výška úrokov z omeškania sa riadi podľa predpisov občianskeho práva účinných k 31. 1. 2013 aj za dobu omeškania po 31. 1. 2013. Pri zmluvách uzavretých do 31. 1. 2013 (vrátane) sa teda pri omeškaní vzniknutom po 1. 2. 2013 (vrátane) aplikuje Nariadenie

vlády č. 87/1995 Z. z. účinné k 31. 1. 2013, to znamená, že zákonný maximálny úrok z omeškania (ak nebol v zmluve dojednaný odlišne, keďže pre oblasť obchodných záväzkových vzťahov má prioritu tzv. poctivé zmluvné dojednanie), bude úrok z omeškania vo výške 8 percentuálnych bodov + základná úroková sadzba ECB. Aktuálne je od 1. 1. 2015 vo výške 8,05 %.

Ak záväzkovoprávny vzťah vznikol po 1. 2. 2013 a v tomto vzťahu došlo k omeškaniu dlžníka, veriteľ má možnosť voľby, a teda od dlžníka si môže nárokovať buď:

1. fixné úroky z omeškania alebo.
2. variabilné úroky z omeškania.

Fixné úroky z omeškania

Sadzba fixných úrokov z omeškania sa rovná základnej úrokovej sadzbe ECB k prvému dňu omeškania + 9 percentuálnych bodov (v súčasnosti teda 9,05 %). Takto určená sadzba platí počas celej doby omeškania s plnením peňažného záväzku. Teda zmena základnej úrokovej sadzby ECB po vzniku omeškania, nemá na výšku úrokov z omeškania vplyv (z tohto dôvodu sa táto sadzba úrokov z omeškania nazýva fixná).

Variabilné úroky z omeškania

Veriteľ môže namiesto fixných úrokov z omeškania požadovať od dlžníka platenie tzv. variabilných úrokov z omeškania. Môže sa rozhodnúť žiadať od dlžníka úroky z omeškania v sadzbe základnej úrokovej sadzby ECB platnej k prvému dňu príslušného kalendárneho polroka + 8 percentuálnych bodov. Ak by si veriteľ uplatnil variabilné úroky z omeškania, tak tento spôsob určenia úrokov (pozor, nie sadzba určená pri vzniku omeškania, ale spôsob výpočtu sadzby), platí počas celej doby omeškania.

Variabilné úroky z omeškania znamenajú, že výška úrokov z omeškania sa môže meniť v závislosti od zmien základnej úrokovej sadzby ECB platných k prvému dňu príslušného kalendárneho polroka, teda k 1. 1. a k 1. 7.

Ak si podnikateľ zvolí uplatnenie jedného režimu (napr. variabilnú sadzbu úrokov z omeškania), nemá následne možnosť zmeny na druhý režim (fixnú sadzbu z úrokov z omeškania). Voľba jedného režimu teda vylučuje neskoršie uplatnenie druhého. Kombinácie napríklad pre rôzne časové úseky omeškania so splnením jedného záväzku nie sú možné.

Variabilné úroky z omeškania prinášajú pre veriteľa väčšie riziko, lebo počas omeškania dlžníka môže dôjsť aj k zníženiu základnej úrokovej sadzby ECB. K tomu aj dochádza. Aktuálne od 1. 1. 2015 je základná úroková sadzba ECB vo výške 0,05 %. Uplatnenie fixných úrokov z omeškania je teda istejšie a pohodlnejšie.

Pri variabilných úrokoch z omeškania nie je prípustné voliť spomedzi sadzieb platných pre jednotlivé polročné intervaly s tým, že na určenie konečnej sumy úrokov z omeškania sa použije len tá najvyššia sadzba.

2.3 Osobitné ustanovenie o sadzbe úrokov z omeškania pri omeškaní dlžníka (subjekt verejného práva)

Ustanovenie § 239a Obchodného zákonníka predstavuje osobitnú úpravu o sadzbe úrokov z omeškania vo vzťahu k ust. § 369 Obchodného zákonníka, keď určuje subjektom verejného práva povinnosť platiť v prípade ich omeškania s plnením peňažného záväzku z obchodnoprávneho vzťahu vždy úroky z omeškania najmenej v sadzbe podľa nového vykonávacieho nariadenia vlády SR č. 21/2013 Z. z. Predmetné nové ustanovenie predstavuje limitáciu minimálnej sadzby úrokov z omeškania, ktoré bude po uplatnení veriteľom subjekt verejného práva povinný plniť; toto nevylučuje, aby subjekt verejného práva v situácii, ak to odôvodňujú okolnosti prípadu a osobitná povaha predmetu záväzku zmluvne dohodol sadzbu úrokov z omeškania vyššiu ako podľa vykonávacieho nariadenia vlády Slovenskej republiky.

Podľa ust. § 369c Obchodného zákonníka má veriteľ nárok na náhradu škody spôsobenej omeškaním so splnením peňažného záväzku, len ak táto škoda nie je krytá úrokmi z omeškania alebo paušálnou náhradou nákladov spojených s uplatnením pohľadávky alebo ich súčtom. Toto ustanovenie má zabezpečiť, aby sa veriteľ v dôsledku omeškania dlžníka neprimerane neobohatil, nakoľko úroky z omeškania nie sú paušalizovanou náhradou škody. Iná je situácia v prípade paušálnej náhrady nákladov spojených s uplatnením pohľadávky, avšak vzhľadom na jej charakter (nárok vzniká už samotným omeškaním dlžníka bez potreby preukázania vzniku reálnych nákladov spojených s uplatnením pohľadávky), ako aj vzhľadom na skutočnosť, že pokiaľ by predkladateľ nerozšíril výpočet nárokov (najmä telefonické výdavky a výdavky spojené s tlačou a zaslaním výzvy, resp. upomienky na plnenie, a teda nie ďalších nákladov, ktoré môžu veriteľovi v súvislosti s uplatnením pohľadávky vzniknúť napr. tým, že využije služby advokáta), pristúpil predkladateľ k úprave príslušného ustanovenia. Skutočnosť v akej sume sa zníži v dôsledku ustanovenia konečný nárok na náhradu škody bude v danom prípade závisieť od toho, či si veriteľ u dlžníka uplatnil napr. len úrok z omeškania, alebo len paušálnu náhradu nákladov spojených s uplatnením pohľadávky alebo oba nároky (ktoré sa v danom prípade sčítajú).

Podľa ust. § 369c ods. 1 omeškaním dlžníka vzniká veriteľovi okrem nárokov podľa ust. § 369, 369a a 369b aj právo na paušálnu náhradu nákladov spojených s uplatnením pohľadávky, a to bez potreby osobitného upozornenia. Výšku paušálnej náhrady nákladov spojených s uplatnením pohľadávky ustanovila vláda Slovenskej republiky nariadením č. 21/2013 Z. z. Paušálna náhrada nákladov spojených s uplatnením pohľadávky predstavuje náhradu tzv. administratívnych interných monitorovacích nákladov, ktoré vznikajú pri kontrole dodržiavania zmluvných záväzkov. V súčasnosti je táto náhrada stanovená vo výške 40 eur.

3 Výsledky a diskusia

Už starí Rimania hovorievali, že zmluvy sa majú dodržiavať. Uhrádzať včas a riadne svoje záväzky je základnou povinnosťou dlžníka. Na druhej strane je však nevyhnutné stanoviť také úroky a úroky z omeškania, ktoré budú korešpondovať s elementárnou slušnosťou a morálkou, a to bez ohľadu na zmluvné dojednanie (Švidroň,

2013). Treba totiž vnímať aj tú veľmi podstatnú skutočnosť, že dlžník niekedy koná pod veľkým tlakom ťaživej životnej situácie a tiesne a nie vždy dokáže rozumne posúdiť všetky aspekty poskytovaného úveru, resp. pôžičky. Úlohou štátu je usilovať sa o také nastavenie právnej úpravy, aby nedochádzalo k úžerníckemu zneužívaniu vlastných občanov (Dobrovodský, 2015). Na druhej strane treba usilovne vysvetľovať veriteľom a dlžníkom, že z uvedených dôvodov nie je možné ponechať úplne stanovenie obsahu zmluvy na zmluvnú autonómiu a slobodu zmluvných strán. Mravné aspekty nie je možné nereflektovať. Ako vyplýva z dôvodovej správy k návrhu prepracovaného znenia smernice oneskorené platby, najmä aj pokiaľ ide o subjekty verejného práva bránia zabezpečeniu stabilných a predvídateľných prevádzkových podmienok pre podnikateľov, rastu a zamestnanosti. Pričom subjekty verejného práva prevažne nečelia rovnakým finančným obmedzeniam ako podnikatelia a v ich prípadoch sa dá oneskoreným platbám vyhnúť. Z tohto dôvodu sa majú aj prísnejšie postihovať, keď k takýmto omeškaniám dôjde. Okrem toho odlišné postoj v oblasti platenia v rámci EÚ môžu brániť účasti podnikov na verejných súťažiach, čo narúša nielen hospodársku súťaž a fungovanie vnútorného trhu, ale takisto znižuje možnosť orgánov verejnej správy získať čo najvýhodnejší pomer kvality a ceny za peniaze daňových poplatníkov. Preto aj došlo k odlišnému právnemu režimu v závislosti od povahy osoby dlžníka (podnikateľ, subjekt verejného práva). Oneskorené platby môžu mať vplyv aj na dostupnosť úverov, menovú politiku, tok a povahu informácií o úveroch, pozíciu podnikateľa z hľadiska likvidity a dostupnosti finančných prostriedkov z bánk, a to najmä pre podniky, pre ktoré bankový úver nahrádza úvery dodávateľov.

Záver

V článku bola venovaná podrobná pozornosť omeškaniu dlžníka a úrokom z omeškania podľa aktuálnej platnej právnej úpravy. Len veľmi stručne, dopĺňujúco v nevyhnutom rozsahu, bola pozornosť čiastočne venovaná aj mimoprávnym súvislostiam. Zákonodarca transponoval smernicu 2011/7/EU. Medzi najdôležitejšie prínosy novelizácie možno označiť zavedenie prísnejšieho režimu v prípade omeškania dlžníka, ak sa jedná o subjekt verejného práva. Privítať možno aj zavedenie inštitútu paušalizovanej náhrady nákladov spojených s uplatnením pohľadávky. Aj rozlišovanie úrokov z omeškania z občianskoprávných a obchodnoprávných vzťahov sa zdá byť dostatočne odôvodnené, avšak treba sa predovšetkým usilovať o čo najstabilnejšie právne prostredie. Iste neprospieva podnikaniu a obchodu príliš častá a nekoncepčná zmena právnych predpisov. Snahou zákonodarcu by mala byť kvalitná, len nevyhnutná, logicky zdôvodniteľná úprava práva a nie nekoncepčné prijímanie nového práva na princípe pokus – omyl bez hlbšej úvahy. Nevyhnutne potrebné kritériá pri tvorbe, realizácii a aplikácii práva môže poskytnúť len mravnosť. Pri riešení konkrétnych sporných situácií zastáva pri súdnom riešení veľmi dôležitú úlohu sudca. Treba sa usilovať, aby to bola vždy mravne konzistentná osobnosť, pretože len tak je možné dosiahnuť spravodlivosť aj tomu najposlednejšiemu z najposlednejších. Pri hodnotení novej právnej úpravy treba byť zatiaľ zdržanlivý a počkať si na praktické uplatňovanie nových ustanovení a odozve z podnikateľskej a obchodnej praxe.

Zoznam bibliografických odkazov

- Dobrovodský, R. (2015). Oslava legislatívneho znovuzrodenia dobrých mravov ako nástroja ochrany slabších pred úžerníckym vykorisťovaním v mene zmluvnej autonómie, in *SUB SPECIE AETERNITATIS. Život a dielo profesora Jána Švidroňa (1952 - 2014)*. Bratislava: Ústav štátu a práva SAV. Faber – vydavateľstvo a tlačiareň.
- Dôvodová správa k nariadeniu vlády č. 21/2013 Z. z., ktorým sa vykonávajú niektoré ustanovenia Obchodného zákonníka.
- Dôvodová správa k zákonu č. 9/2013 Z. z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník.
- Lisý, J. a kol. (2003). *Dejiny ekonomických teórií*. Bratislava: Iura Edition.
- Nariadenie vlády Slovenskej republiky č. 20/2013 Z. z. ktorým sa mení a dopĺňa nariadenie vlády Slovenskej republiky č. 87/1995 Z. z., ktorým sa vykonávajú niektoré ustanovenia Občianskeho zákonníka v znení neskorších predpisov.
- Nariadenie vlády SR č. 21/2013 Z. z., ktorým sa vykonávajú niektoré ustanovenia Obchodného zákonníka.
- Ovečková, O. (2013). Omeškanie s plnením peňažného záväzku po novele Obchodného zákonníka. *Bulletin slovenskej advokácie*, 14(9), 44–53.
- Švidroň, J. (2013). Právna zodpovednosť za porušenie dobrých mravov. *Právny obzor*, 96(1), 3–23.
- Zákon č. 9/2013 Z. z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník.

Prístupy zohľadňujúce starnutie populácie v praxi marketingovo-orientovaných podnikov¹

Monika Matušovičová²

Approaches taking into Account the Aging of the Population in the Practice of Marketing-oriented Enterprises

Abstract

Population structure is gradually changing and the population is aging. Next generation of seniors has specific needs, behaviour's models and preferences. In this context it is needed to think about the possibilities of how would be achievable to use this growth potential offered by demographic trends and identify changes in marketing approaches in the context of an aging population.

Key words

Senior, population aging, changes in marketing approaches

JEL Classification: M31

Úvod

Jedným z najvýznamnejších demografických trendov súčasnej spoločnosti vyspelých krajín je starnutie populácie. *Starnutie populácie* je proces, ktorým sa v danej populácii zvyšuje podiel starých ľudí. Nejde však o vývojovú zákonitosť, ale o dôsledok demografického vývoja, ktorý je v súčasnosti spôsobený predovšetkým znížením plodnosti a zvyšovaním strednej dĺžky života.

Geograficky pozorujeme proces starnutia populácie prakticky vo všetkých vyspelých štátoch. V najstaršej krajine sveta v Japonsku je v dôchodku už dnes viac ako štvrtina obyvateľstva, Európa a USA relatívne tesne zaostávajú. Druhou najstaršou krajinou sveta je v súčasnosti prekvapujúco Taliansko vplyvom nízkej pôrodnosti a veľkej emigrácie v prvej polovici 20. storočia (Záborský, 2013). Nasledujú ďalšie dôležité európske ekonomiky – Nemecko, Rakúsko, Fínsko a Švédsko, ktoré už teraz riešia praktické vplyvy starnutia na regionálnej úrovni. Podobnej situácii začne čeliť aj Slovensko, ktoré podľa predpovedí Eurostatu bude v roku 2060 na základe vypočítaného pomeru seniorov a osôb v aktívnom veku tvoriť jednu z najstarších krajín EÚ (Eurostat, 2012).

Vo vyspelých krajinách narastá nielen počet seniorov, ale dôsledkom vzrastajúceho spoločenského blahobytu a vyššej úrovne vzdelania postupne vzrastá aj kúpna sila tejto cieľovej skupiny. Hoci priemerné príjmy staršej populácie sú v porovnaní s mladšími vekovými skupinami nižšie, nemusí to nevyhnutne znamenať, že generácia

¹ Príspevok je výstupom projektu VEGA 1/0178/14 *Spoločná spotrebiteľská politika EÚ a jej uplatnenie v SR s dopadom na vzdelávanie spotrebiteľov*.

² doc. Ing. Monika Matušovičová, PhD.; Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava; E-mail: monika.matusovicova@euba.sk

seniorov je v zlej ekonomickej situácii. Finančná situácia mnohých sa postupne stabilizuje, pretože už nemajú finančné záväzky. Vlastné bývanie už majú splatené a ich deti sú väčšinou finančne nezávislé. Zvyšujúce príjmy môžu byť takisto dôsledkom dedičstva, vyplateného životného poistenia a rôznych finančných investícií.

Staršia generácia má v súčasnosti o značnú mieru vyššie príjmy ako v minulosti a je ochotná ich spotrebovať. Podľa odhadov Euromonitora sa kúpna sila ľudí nad 60 rokov do konca dekády zdvihne na pätnásť biliónov dolárov z ôsmich biliónov dolárov v roku 2010, za desať rokov teda skoro na dvojnásobok (Sochor & Vokáč, 2016).

V ekonomike sa napriek uvedenému až na niekoľko málo výnimiek stále vzdáva hold mladej generácii. Zabúda sa, že dnešná staršia generácia je z pohľadu spotrebiteľského správania niekoľkonásobne mladšia, ako to bolo pred dvadsiatimi rokmi. Ekonomia tak potrebuje prehodnotenie a predovšetkým rešpektovanie nových podôb staroby, ktoré daný vek postavia do správneho uhla pohľadu.

Pokrokom v medicíne dochádza k zlepšeniu zdravotného stavu obyvateľstva a k situácii, že väčšina seniorov je dnes aktívnejšia a vitálnejšia ako to bolo v minulosti. Dnešní seniori sú sebavedomí, cítia sa mladšie, sú ochotní míňať peniaze a chcú byť integrovaní v spoločnosti. Na základe dlhoročných skúseností sú kritickými a náročnými spotrebiteľmi.

Dnešná generácia starších ľudí je aktívna, sebavedomá, baví ju podnikat' a je orientovaná na budúcnosť. Zaujímavý pohľad prináša v tejto súvislosti Inštitút Ernesta Dichtera, ktorý rozlišuje štyri typy seniorov (Dichter, 2000):

- senior blokujúci trendy,
- senior ako príjemca trendov,
- senior ako propagátor nových trendov,
- senior ako „skokan“ medzi trendmi.

Výsledkom štúdie „*Senioren 2000*“ Inštitútu Ernesta Dichtera je konštatovanie, že medzi seniormi bude stále menej tých, ktorí blokujú a prijímajú trendy a neustále bude pribúdať propagátorov a „skokanov“ medzi trendmi. Autori štúdie prezentujú názor, že *„uvedené štyri typy seniorov poskytujú marketingovým manažérom informácie o tom, aké vzory správania sú v popredí a ako je nutné osloviť túto cieľovú skupinu“*.

1 Metodika práce

Vzhľadom k tomu, že starnutie populácie predstavuje pre spoločnosť úplne novú skutočnosť, pripraviť a v praxi odborne aplikovať potrebné adaptačné teórie nebude jednoduché.

Cieľom príspevku je v tejto súvislosti poskytnúť pohľad na demografický, spoločenský a ekonomický rozmer starnutia populácie a súčasne priblížiť a opísať zmeny marketingových prístupov v kontexte starnutia populácie.

Za účelom dosiahnutia stanoveného cieľa sú v stati využité klasické vedecké metódy ako sú metóda komparácie poznatkov z dostupných literárnych zdrojov a metóda analýzy existujúcich prístupov, excerpovanie spoločných a odporujúcich stanovísk. Na logické odôvodnenie jednotlivých záverov zo všeobecne prijatých pragmatických skú-

seností v zahraničí bola využitá metóda dedukcie. Pracovali sme tiež s údajmi a výsledkami prieskumov uvádzanými v štúdiách medzinárodných poradenských spoločností, výskumných agentúr a inštitútov ako sú PwC, Meyer – Hentschel Institut a A.GE – Agentúra pre generálny marketing v Norimbergu.

2 Výsledky a diskusia

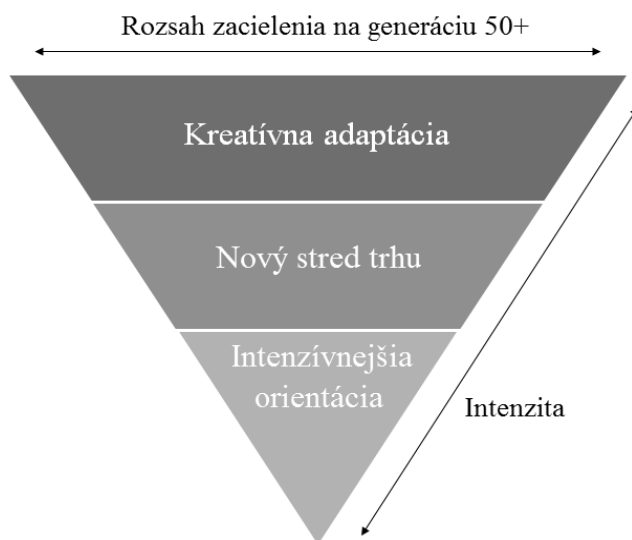
Seniori boli doposiaľ opomínanou súčasťou trhu. Tento fakt je do istej miery prekvapujúci, pretože ako demografický vývoj, tak aj zmena postojov mnohých seniorov naznačujú významný potenciál tejto cieľovej skupiny. Dôvody nezájmu môžu byť rôzne. Najčastejšie je to obava, že orientáciou a prispôbením marketingových nástrojov na staršiu populáciu stratí značka atraktivnosť pre mladšie vekové skupiny. Takisto je to skutočnosť, že marketingový trh nepozná dobre spotrebiteľov starších ako 50 rokov. Je až príliš často reprezentovaný marketingovými pracovníkmi o jednu až dve generácie mladšími, ktorým chýba ochota a citlivosť zaoberať sa náročnými staršími zákazníkmi, nechcú riskovať a radšej sa tejto cieľovej skupine vyhýbajú. Ďalšími často uvádzanými argumentmi sú absencia produktového radu či nedostatok informácií o tomto segmente.

Napriek týmto skutočnostiam si cieľová skupina seniorov pomaly získava oprávnenú pozornosť a domnievame sa, že je len otázkou času, kedy sa v našej praxi stane z okrajovej až zabudnutej staršej populácie skupina, ktorá bude rovnocenná mladým segmentom zákazníkov.

Populácia vo veku 50+ už dnes predstavuje atraktívnu časť trhu v oblastiach, akými sú napríklad zdravotnícke, asistenčné a ošetrovateľské služby, finančné služby, stravovanie, bývanie, starostlivosť o zdravie a telesnú kondíciu, kozmetika, automobilový priemysel a cestovanie.

V tejto súvislosti sa treba zamyslieť nad možnosťami, ako čo najlepšie využiť rastový potenciál, ktorý ponúkajú demografické zmeny a identifikovať zmeny marketingových stratégií a prístupov v kontexte starnutia populácie.

Podniky sa v súčasnosti môžu rozhodnúť, s akou intenzitou budú zohľadňovať starnutie populácie vo svojich marketingových stratégiách. Na základe **intenzity** a **rozsahu**, s akými sa podnik rozhodne prispôbovať svoju stratégiu špecifickým potrebám a požiadavkám staršej generácie, možno vymedziť tri *alternatívne prístupy*, na základe ktorých môže podnik usmerňovať svoje marketingové aktivity orientované na seniorov (obrázok 1).

Obr. 1 Intenzita a rozsah zacielenia na generáciu 50+

Zdroj: vlastné spracovanie

2.1 Intenzívnejšia adaptácia

Pod **intenzívnejšou orientáciou** rozumieme súbor opatrení, prostredníctvom ktorých podniky optimalizujú svoje marketingové a obchodné aktivity na súčasnom trhu tak, že aktuálne existujúci marketingový mix intenzívnejšie orientujú na potreby a požiadavky generácie seniorov.

Súbor opatrení pritom môže byť zameraný na:

- ponuku produktov,
- doplnkové služby a distribúciu,
- výber komunikačných prostriedkov vhodných aj na oslovenie staršej cieľovej skupiny.

Ponuka produktov

Podniky by mali brať do úvahy a všímať si jednotlivé procesy starnutia cieľovej skupiny seniorov a ponúkať produkty a služby prispôbené meniacemu sa životnému štýlu starnúcej populácie. Seniori uprednostňujú produkty, ktoré sa vyznačujú *kvalitou, jednoduchosťou, funkčnosťou, zrozumiteľnosťou, bezpečnosťou, trvácnosťou a ľahkou manipuláciou*.

V marketingovej literatúre sa dnes rozporuplne diskutuje o tom, či sa majú produkty ponúkať výlučne pre staršiu generáciu a seniorov. Ako zmysluplné sa javí ponúkať špeciálne produkty a služby pre seniorov len vtedy, keď má cieľová skupina seniorov špecifické požiadavky a potreby. V praxi sa preto vyrába stále viac produktov s *univerzálnym dizajnom*. Produkty vyhovujúce kritériám univerzálneho dizajnu vďaka svojmu flexibilnému, jednoduchému ovládaniu a rozsiahlej oblasti použitia vyhovujú požiadavkám všetkých vekových kategórií.

Nemecký výrobca domácich spotrebičov, spoločnosť *Miele*, je jedným z prvých vo svojej oblasti, kto využíva princípy univerzálneho dizajnu pod značkou „Design for all“. Technicky nové produkty vyrábané ako „vekom nešpecifické“ môžu bez návodu na používanie bez problémov obsluhovať aj starší spotrebitelia.

Podobnými príkladmi sú aj *domáce spotrebiče* s ľahko zrozumiteľnou obsluhou a veľkými displejmi a tlačidlami alebo vnútorné *vybavenie automobilov* s ergonomickými a prehľadnými ovládacími prvkami, ktoré sú uvádzané na trh ako produkty s univerzálnym dizajnom vhodné pre všetky vekové kategórie.

Obr.2 Produkt s univerzálnym dizajnom



Zdroj: Universal Design Conference, Kjoto

Doplňkové služby a distribúcia

Dnešní spotrebitelia vo veku 50 až 80 rokov majú problémy pri uskutočňovaní každodenných nákupov, uvádzajú nedostatky v kvalite produktov a ich usporiadaní v prevádzkových jednotkách, chýbajú im služby, ktoré by im mohli uľahčiť proces nákupu. Najmä v maloobchodných podnikoch zaznamenávame v súčasnosti mnohé nedostatky, ktorých by sa mali v budúcnosti vyvarovať:

- nedostatok parkovacích miest, zlé dopravné spojenie;
- ťažko zvládnuteľné schody;
- ťažkosti pri orientácii v predajniach, zlá navigácia a nepostačujúce osvetlenie;
- ťažko čitateľné označenie produktov;
- nevhodne umiestnené produkty (príliš vysoko, príliš nízko);
- nedostatočné služby a servis;
- predajný personál s malým porozumením a so schopnosťou vcítiť sa do potrieb seniorov;
- hektika pri pokladniciach;
- žiadne odpočinkové zóny.

Na získanie hlbšieho pohľadu na jadro problému, spočívajúceho v zistení preferencií starších zákazníkov, používajú mnohé spoločnosti tzv. *etnografický výskum* – monitorovanie a interakcia so zákazníkmi v ich „prirodzenom prostredí“. Napríklad *spoločnosť Kimberly-Clark* spustila v tejto súvislosti program, ktorý dáva manažérom ob-

chodných reťazcov, ako je Walgreens, Rite Aid a Family Dollar, možnosť vžiť sa do úlohy ich zákazníkov. Vedenie predajní nakupuje vo vlastných obchodoch s okuliarmi, ktoré zhoršujú zrak, v topánkach majú nepražný popkorn a na rukách objemné gumové rukavice. Tvorí to súčasť cvičenia, ktoré má pomôcť obchodníkom pochopiť fyzické problémy, ktorým čelia ich starší zákazníci, ktorí budú do roku 2030 predstavovať 20 percent z celkového počtu obyvateľov USA (Krescanková, 2015).

Účastníci, ktorí sa zapojili do tohto experimentu, zmenili svoje prevádzky v zmysle *Senior Friendly Business*, pre ktorý je charakteristické väčšie písmo a vhodné farby na baleniach produktov a letákoch, nové osvetlenie predajní, jasnejšia navigácia a v predajniach rozmiestnené tlačidlá na privolanie pomoci pri ťažkom tovare, ako je balená voda alebo pracie prostriedky.

Príkladom obchodníkov, ktorí tieto špecifiká ako prví premietli do praxe, môžu byť aj nemeckí predajcovia. Od roku 2010 vyše 700 predajní dostalo certifikát nemeckej značky kvality „*Nakupovanie priateľské generáciám*.“ Aby mohla predajňa používať uvedené označenie, musí spĺňať 63 kritérií rozdelených do kategórií, ako sú ľahká dostupnosť predajní, personál, vchod do predajne, usporiadanie predajných priestorov, štruktúra sortimentu, služby a pokladne.³

Priekopníkom Senior Friendly Business v prostredí európskeho maloobchodu je dnes nemecká firma *Edeka*. Prostredníctvom svojej dcérskej spoločnosti ADEG, otvorila v susednom Rakúsku a Nemecku prvé supermarkety pre generáciu 50+ (Reidl, 2012). Sortiment je v „*generačných predajniach*“ rozmiestnený netradičným spôsobom: podľa raňajok, obeda a večere. Etikety s cenami produktov sa dajú bez problémov rozlúštiť a na prečítanie drobného písma na obaloch produktov sú určené lupy pripevnené na nákupných vozíkoch. Predajne disponujú širokými uličkami, protišmykovými podlahami, hovoriacimi váhami určenými na váženie ovocia a zeleniny, servisnými stanovišťami s tlačidlami, ktorými môže byť privolaná pomoc, toaletami pre postihnutých spoluobčanov a sanitárnymi miestnosťami s defibrilátormi. V okolí takýchto generačných supermarketov sú pristrannejšie parkovacie miesta a takisto mnoho zamestnancov je vo veku nad 50 rokov.

Spoločnosť Tengelmann ako ďalší novátor v tejto oblasti, otvorila v Berlíne v roku 2006 supermarket, ktorého cieľom bolo uspokojiť tzv. „generačný trh“. Medzi nové prvky, ktoré do oblasti predaja produktov starším zákazníkom zaviedla, patria napríklad veľké a jasne čitateľné etikety, špeciálna koncepcia osvetlenia, ktoré neoslepuje starších zákazníkov, možnosť konzultácie s odborníkmi, široký sortiment čerstvých bio- a nízko kalorických výrobkov, protišmyková podlaha, nákupné vozíky vybavené lupami so sedačkami pre krátky odpočinok, širšie uličky medzi regálmi a dostatok priestoru pri pokladniciach, seniorský kútik neďaleko východu, ktorý je vybavený pohovkami, televíziou alebo počítačom a možnosť objednania taxi (Regal, 2009).

Výber komunikačných prostriedkov vhodných aj na oslovenie staršej cieľovej skupiny

Televízia je stále najsledovanejším a aj najvplyvnejším médiom v segmente seniorov. Sledovaním televíznych programov trávia o 30 až 40 percent viac času ako mladšia generácia. Okrem televízie sú seniori nadpriemernými konzumentmi aj rozhlasu

³ Spracované podľa údajov dostupných na internete: <http://www.generationenfrendliches-einkaufen.de/>

a printových médií. Medzi významné komunikačné kanály so silným vplyvom na staršiu generáciu preto patria aj noviny, rozhlas, časopisy, sponzoring podujatí organizovaných pre seniorov a reklama v mieste predaja. Stále zaujímavejšie je rastúce zastúpenie seniorov ako užívateľov on-line médií (Verbraucher Analyse, 2011). Súčasní seniori prostredníctvom internetu nakupujú, čítajú knihy, sledujú športové výsledky a starajú sa o domáce financie.

Pri komunikácii so seniormi treba myslieť na skutočnosť, že seniori majú iný postoj k reklame ako mladší spotrebiteľia. Vzhľadom na túto skutočnosť sa *pri komunikácii s cieľovou skupinou starších ľudí odporúča dodržiavať tieto zásady:*

- **Jasne pomenovať a zdôrazniť úžitok a efekt ponuky.** Mnohokrát nestojí v popredí emocionálny aspekt, ale skôr *konkrétne informácie o užitočnosti produktu* (Bücker, 2003). Na opis úžitku sa odporúča použiť určité *klúčové slová*, ktoré u seniorov rezonujú. Napríklad sa môžu zdôrazňovať kvalita, pohodlie, komfort, samostatnosť, istota, bezpečnosť alebo tradície. Reklama, samozrejme, môže byť aj emocionálna a humorná, no užitočnosť produktu musí byť vždy rozpoznateľná.
- **Neodporúča sa tematizovať vek cieľovej skupiny.** V komunikácii so seniormi by sa *vek nemal osobitne zdôrazňovať*. Keďže seniori sa cítia mladší, ako sú v skutočnosti, a ich chronologický vek sa odlišuje od subjektívne vnímaného veku, netreba sa o vek explicitne zmieňovať. V reklame starší ľudia nechcú byť oslovení ako seniori. V praxi sa presvedčila o tom napríklad *dcérska firma spoločnosti Nestlé firma Gerber*, ktorá po zisteniach, že seniori nakupujú a konzumujú detskú kašu, začala produkovať a ponúkať kašu s logom seniorov. Takéto zreteľné upozornenie na vek spotrebiteľov nebolo pozitívne prijaté a cieľová skupina seniorov kupovala naďalej kašu určenú pre deti. Lepšiu formu komunikácie využíva napríklad spoločnosť *TUI*. Pri ponuke hotelov pre seniorov sa spoločnosť TUI nezmieňuje o veku, ale pozornosť upriamuje na také aspekty, ako sú tradície, individuálny servis, káva a zákusky servírované popoludní.
- **V komunikácii vyzdvihnúť kompetencie.** Starší ľudia majú veľký záujem o ponuky, ktoré zvyšujú ich kompetencie. Majú svoje potreby – presne tak ako mladí. Chcú cestovať, dobre sa stravovať, zabávať sa, venovať sa svojim záujmom. Prirodzene, chcú takisto zostať zdraví. Majú síce viac zdravotných problémov ako mladší ľudia, to však nie je dôvod, aby sa reklamná interpretácia príliš často orientovala na deficit staršej generácie, predovšetkým v oblasti zdravia. *Moderná forma reklamy nevyzdvihuje do popredia deficit, skôr kompetencie, a tým aj riešenia*. Príkladom spomínaného prístupu je švédska firma *Doro*, ktorá vyrába mobilné telefóny kompatibilné s naúčvacími prístrojmi a so zabudovanou funkciou pomoci v núdzi. Jej slogan znie „*mobil pre každého*“ a filozofiou je, že mobil musí byť jednoducho ovládateľný, použiteľný pre každého bez obmedzenia, a napriek tomu musí dobre vyzerieť. V návode na použitie nenájdeme nič o veku a chorobách, ale zákazník sa dozvie, že produkt ponúka jednoduché ovládanie a vynikajúci dizajn. *Spoločnosť Nintendo* takisto nekladie dôraz na to, že hracia konzola Wii je pre ľudí s bolesťami krížov a inými ťažkosťami, a zrejme práve preto je hitom v amerických domovoch dôchodcov, ktorí ju cez deň využívajú ako ľahký cvičebný program a večer zas pri bowlingu.

- **Využívať intergeneračnú podobu reklamy.** Keďže seniori majú strach z izolácie a chcú byť integrovaní do spoločnosti, odporúča sa v komunikácii s nimi intergeneračná reklama. Zobrazenie viacerých generácií sprostredkúva pozitívne hodnoty a posilňuje sebavedomie starších ľudí, zvlášť keď sú vyobrazení oproti mladým v úlohe poradcu, ktorý môže ďalej odovzdávať svoje skúsenosti.

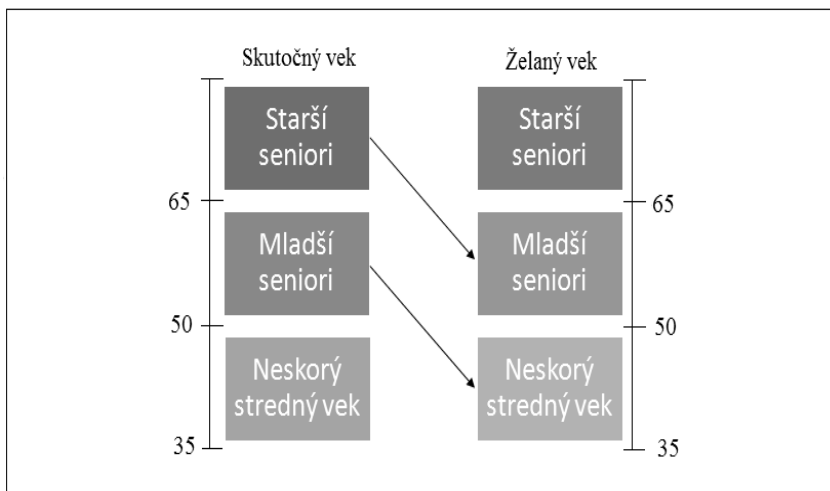
Reklama sa v posledných rokoch rozvinula v prospech starších ľudí. Napriek tomu zastúpenie starších modelov a modeliek v reklame nezodpovedá zastúpeniu starších spotrebiteľov v celej populácii. Niektoré firmy však v súčasnosti už v komunikácii experimentujú – a „*kult životaschopného starca*“ alebo „*nostalgia za mladosťou*“ v ich reklamných kampaniach vystriedali veselých tínedžerov. Modelky 60+ už nie sú vo svete modelingu ničím nezvyčajným.

Reklamné kampane kozmetického priemyslu prispeli k tomu, aby bol v médiách prezentovaný realistickejší obraz staroby. Firma Dove vytvorila svojou iniciatívou úplne nové pochopenie skutočnej krásy. S 96-ročnou modelkou Irene Sinclairovou začala spoločnosť svojho času v reklame novú éru, keď starobe „odzvoniť“. Toto tvrdenie potvrdzuje aj módný dom *Dolce & Gabbana*, ktorý pravidelne prekvapuje svojou reklamou. V jeho kampani na jar 2015 v úlohe modeliek pózujú staršie dámy s luxusnými produktmi firmy. Zaujímavé je aj to, že autorom reklamy je spolujiteľ spoločnosti Domenico Dolce, ktorý kampaň predstavil s príznačným názvom: „*Úsmev ženy každého veku je synonymom pre čistú krásu*“.

2.2 Zmeniť myslenie a definovať nový stred trhu

Starší ľudia sa dnes cítia priemerne o 10 – 15 rokov mladší, ako v skutočnosti sú. Výskumy uvádzajú, že tri štvrtiny ľudí nad 50 rokov sa necíti na viac, ako je 75 percent ich skutočného veku (Reidl, 2012). V porovnaní s ostatnými príslušníkmi ich vekovej kategórie chcú nielen mladšie vyzerieť, ale snažia sa mať aj mladšie názory a záujmy. S vyšším vekom a vyšším stupňom vzdelania sa navzájom stále viac odlišuje *chronologický* a *subjektívne vnímaný vek*. Môžeme preto konštatovať, že na trhu seniorov dnes platí, že rozhodujúcejšie ako presný vek sú individuálna životná situácia a súčasný životný štýl cieľovej skupiny.

Ako najvhodnejšie sa v tejto súvislosti javí identifikovať tzv. **nový stred trhu** a osloviť už definovanú cieľovú skupinu prostredníctvom jej „želaného veku“ namiesto jej „skutočného veku“ (obrázok 3).

Obr. 3 Skutočný a želaný vek cieľovej skupiny 50+

Zdroj: vlastné spracovanie

Úspech podniku, ktorý sa snaží zohľadniť starnutie populácie, bude preto **determinovaný nevyhnutnosťou poskytovať produkty a služby bez stigmatizácie veku** – starších ľudí môže odradiť od kúpy označenie produktov pre seniorov práve z dôvodu, že sa cítia byť mladšími.

Analogicky tejto stratégii ponúka napríklad americký výrobca produktov zubnej hygieny svojim starším zákazníkom produkt *Macleans 40+*, pretože marketingovým výskumom zistil, že rovnakí spotrebitelia by si produkt nekupovali, pokiaľ by bol pomenovaný *Macleans 50+* (Bovensiepen & Schögel, 2006).

2.3 Kreatívna adaptácia

V porovnaní s predchádzajúcimi alternatívami zacielenia stratégie podnikov na generáciu 50+, predstavuje kreatívna adaptácia **prispôsobenie** marketingových aktivít a obchodného modelu podniku špecifickým potrebám staršej generácie.

Dosiahnuť cieľovo orientované oslovenie staršej generácie bez zmienky veku a vnímania tejto vekovej kategórie ako neatraktívnej, je najväčším „umením“ kreatívnej adaptácie obchodného modelu. Len veľmi málo podnikov sa doteraz odvážilo preniknúť na tento ťažký, relatívne senzibilný terén, pričom množstvo z nich svoje marketingové aktivity na trhu seniorov ukončilo.

Ako príklad úspešnej adaptácie formou *prispôsobenia ponuky produktov* a s tým spojených *marketingových opatrení* je nemecká spoločnosť Beiersdorf a jej produktová línia starostlivosti o pleť „Nivea Vital“ (Bauer Media Akademie, 2007). Práve uvedenú produktovú líniu spoločnosť nasmerovala už v roku 1994 na generáciu 50+ bez toho, aby zdôraznila pri komunikácii vek zákazníkov. Použitý názov „Nivea Vital“ sa pritom vzťahoval na aktivity v starobe. Beiersdorf sa v tom čase ako prvý odvážil urobiť riskantný krok, keď do reklamy na krém proti vráskam neobsadil mlado vyzerajúcu modelku, ale seniorskú modelku Susanne Schönebornovú so žiarivým úsmevom, skutočnými vráskami a s prešedivelými krátkymi vlasmi, čím reklama pôsobila úplne autentic-

ky. Súčasne sa pri komunikácii vyhol osloveniu „pre seniorov“ a namiesto toho dôrazne vyzdvihol *vitalitu starších ľudí*.

Príklad spoločnosti Beiersdorf ilustruje, ako je možné prostredníctvom kreatívnej adaptácie obchodného modelu úspešne osloviť významnú skupinu zákazníkov vo veku 50+.

Záver

Z dôvodu nárastu percentuálneho podielu staršieho obyvateľstva na celkovej populácii a na základe jej kúpnej sily už dnes predstavuje generácia starších ľudí vo vyspelých krajinách jednu z najvýznamnejších cieľových skupín. Z kvalitatívneho hľadiska nebudú seniori budúcnosti rovnakí, ako tí súčasní. Predovšetkým pôjde o vzdelanejších ľudí, s vysokou pravdepodobnosťou so zdravším životným štýlom, odlišným spôsobom trávenia voľného času a inými preferenciami. Táto nová, mladšie sa cítia skupina spotrebiteľov postupne mení klasický obraz staroby a poskytuje priestor na úvahy o zedefinovaní „nového streda“ trhu.

Predpokladáme, že trh seniorov bude v ďalších rokoch jedným z mála dynamicky rastúcich trhov a pre mnohé spoločnosti sa seniori stanú dôležitou skupinou zákazníkov nadchádzajúceho desaťročia. Očakávaný záujem o tovary a služby pre generáciu starších spotrebiteľov núti marketingových manažérov zaoberať sa týmito otázkami:

- Aké sú budúce segmenty zákazníkov?
- Ako musí vyzeráť ponuka produktov a služieb v budúcnosti?
- Aké sú najvhodnejšie distribučné cesty?
- Aký vplyv na marketing a komunikačné stratégie majú demografické zmeny?
- Aké sú obchodné modely budúcnosti?

Marketing seniorov bude v blízkej budúcnosti charakterizovať orientácia na seniorov ako na náročnú, heterogénnu skupinu starších spotrebiteľov, ktorým bude potrebné cielene adaptovať marketingovú komunikáciu, ponúkať špecificky upravené produkty, prispôbiť ceny a distribučné kanály. Vhodným začlenením seniorov do marketingových plánov a marketingových aktivít si môžu podniky vybudovať významnú konkurenčnú výhodu. Predpokladáme, že tie podniky, ktoré budú považovať demografický vývoj za svoju príležitosť a dôsledne sa budú orientovať na potreby staršej generácie, budú môcť v budúcnosti využiť rastový potenciál tejto cieľovej skupiny.

Zoznam bibliografických odkazov

A.GE – *Agentur für Generationen – Marketing*. Andreas Reidl. Nürnberg. Dostupné na <http://www.generationen-marketing.de>

Bauer Media Akademie. (2007). *Das Marktpotenzial der Generation 50plus in Deutschland als Anforderung an die zukünftige Kommunikationspolitik – wie reagieren Werbung und Medien?* Dostupné na <http://www.bauermedia.com>

- Bovensiepen, G. & Schögel, M. (2006). „*Generation 55+ - Chancen für Handel und Konsumgüterindustrie*“. Dostupné na <http://www.imh.unisg.ch>
- Bücker, M. (2003). Silver Surfer starten durch. *Absatzwirtschaft*, Heft 7, 92-93.
- Dichter, E. (2000). *SENIOREN 2000. Bericht zu einer Befragung von 50-80 jährigen SeniorInnen zum Thema „Älterwerden in der heutigen Gesellschaft“*. Dostupné na <http://www.dichter.ch/publikationen.html>
- Dove. (2006). *Dove Studie „Schönheit keine Frage des Alters“*. Dostupné na <http://www.dove.com>
- Eurostat. (2012). *Figures for the future. 20 years of sustainable development in Europe? A guide for citizens*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Krescanková, M. (2015). *Marketing seniorov*. Autoreferát dizertačnej práce. Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta.
- Meyer – Hentschel, G. und H. (2000). *Senioren-Marketing*. Frankfurt am Main: Meyer Hentschel Management Consulting.
- Regal, M. (2009). Ti, kteří se nebojí jen tak utrácet. *TREND marketing: měsíčník pro marketingový management*, 5 (6-7), 42-44.
- Reidl, A. (2012). *Senior – zákazník budoucnosti*. Brno: BizBooks.
- Sochor, J. & Vokáč. (2016). Mladost' už neletí. Biznis budoucnosti potiahnu seniori. *Hospodárske noviny*, 14. marec 2016.
- Verbraucher Analyse 2011. *Codeplan*. Axel Springer und Bauer Media. Dostupné na http://www.verbraucheranalyse.de/downloads/58/VA2011_Codeplan.pdf
- Záborský, J. (2013). Slovensko nebude mať na dôstojnú starobu. *TREND*, 31. októbra 2013, 20-22.

Inovácie pri podnikaní v maloobchode¹

Jozef Orgonáš² - Barbora Paholková³

Vladimír Hanuľa – Barbora Némová – Peter Bíreš – Matúš Novčák⁴

Innovations in Retail Business

Abstract

This article is about innovations in retail business and how to create them. Origin of this article is dated to our attendance to expert seminar. We were asking (by one of the participants on Slovak market) to explore possible ways of innovation in supermarkets and we believe that with our work we achieved set objectives. Main objective of our research was to identify areas of customer's dissatisfaction during their shopping in supermarkets and to propose solutions for those problems. In first part of our work, we speak about theoretical definition of innovation and we discuss our opinion on what innovation means. Joseph A. Schumpeter firstly introduced innovation as a term as he also classified five ways to innovate. We partially agree with his opinion but we think innovation does not necessarily mean new product or process. We see that innovation could have two meanings. One as defined by Schumpeter what is creating new ideas or goods. The other is applying processes what exists at the market the specific company before it is too late and market is already further ahead. In practical part of our article, we created survey with one and only question that what's bothers customer in supermarkets the most. Respondents could choose up to three problems out of the selection. We collected 109 responds mainly from young women. The most bothering problem was waiting time at cash registers, followed by mismatching pricing at shelf and at cash register. The third most common problem was bad communication by employees. After analysing survey, we came up with solution to these most common problems in supermarkets. We proposed pure innovations as described by Schumpeter but we also came with innovations already in use by competitors but not by Lidl. We see possible solution to long queues by using predicting filling of queues, self-scanning at shelves and store-in-store with top 40-50 bestsellers. Problem with mismatching prices could be solved by digital price tags, installing scanners at shopping area and by campaign „If the price is mismatches you have it for free!“. Third problem could be solved by installing store map at the entrance, as we know from shopping centres and by navigation signs above shelves. We believe that communication issues come mainly from customers acknowledge of product placement. The last solution is to install tablet with ranking application behind cash registers where leaving customers can easily evaluate satisfaction with store employees by clicking at one of the emoticon. This could motivate staff to perform better as results of the survey can be used for giving incentives. We can say that we met set objective and our work is beneficial for com-

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

² Ing. Jozef Orgonáš, PhD.; Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta č. 1, 852 35 Bratislava; E-mail: jozef.orgonas@euba.sk

³ Ing. Barbora Paholková, PhD.; Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta č. 1, 852 35 Bratislava; E-mail: paholkovab@gmail.com

⁴ Študenti Ekonomickej univerzity v Bratislave

pany Lidl as well as for other companies in sector. Now it is up to them if they want to learn from our conclusions and stay on the way of innovation.

Key words

Innovations in retail, customer analysis, customer satisfaction

JEL Classification: L81, M39, O31

Úvod

Trh je neustále v pohybe a vyvíja sa. Túto skutočnosť si uvedomuje väčšina podnikov, avšak nie všetky podnikajú také kroky, aby konali a vyvíjali spoločne s ním, neinovujú, resp. inovujú nedostatočne. Hovorí sa, že podnik ktorý „zaspiť“ dobu a uspokojí sa so súčasným stavom, neprežije do rána. A práve o inováciách budeme v tejto práci hovoriť. Je to naozaj tak, že kto neinovuje zanikne? A prečo je to tak? Aj na tieto otázky odpovieme vlastným názorom a naším pohľadom na problematiku. Na začiatok povedzme, čo by si sme mali pod inovovaním predstaviť, predstavíme naše vlastné výsledky prieskumu rovnako sa dozvie o možných inováciách v maloobchode. Článok sme spracovali v spolupráci so spoločnosťou LIDL.

1 Metodika práce

Hlavným cieľom tejto práce je identifikovať oblasti nespokojnosti zákazníkov pri nakupovaní v supermarkete a navrhnúť inovačné riešenia na odstránenie týchto problémov. Sekundárnymi cieľmi je definovať a objasniť pojem inovácia, ako aj navrhnúť možný proces vytvárania a aplikovania inovácií v podnikoch v maloobchodnom segmente.

Práca aplikuje riešenia na vybraný, nešpecifikovaný subjekt slovenského trhu. Pri práci sme využili vedecké metódy dopytovania, syntézy, analýzy a dedukcie. Rovnako sme v práci využili odborné konzultácie s vedúcimi pracovníkmi firmy. V zmysle napĺňania stanovených cieľov sme začali definíciou teoretických východísk, následne vytvorením kľúčových bodov napĺňania praktického riešenia. Vytvorením a vyhodnotením dotazníka sme dospeli k problémovým oblastiam v podniku z pohľadu zákazníkov, kedy sme sa následne snažili nájsť a navrhnúť vhodné inovatívne riešenia na odstránenie týchto problematických oblastí, čím sme dospeli k naplneniu hlavného cieľa.

2 Výsledky a diskusia

Naše zistenia v zmysle stanovených cieľov sme z dôvodu väčšej obsažnosti rozdelili do viacerých častí. V prvej z nich formulujeme, čo možno rozumieť, keď sa povie slovo inovácia. Postupne sa v ďalších častiach dostaneme ku komplexnému riešeniu.

2.1 Čo je inovácia

V dnešnej dobe evidujeme názory rôznych odborníkov a marketingových špecialistov, že dlhodobo sa udržia na trhu len také podniky, ktoré sú inovatívne. Čo to však znamená byť inovatívny? Znamená to neustále dodávať na trh nové výrobky, či zavádzať do podnikových procesov najmodernejšie technológie?

Pokúsime sa aj na tieto otázky odpovedať, začneme definíciou samotného slova inovácia (z lat. innovare – obnovenie). Je zaujímavé, že pojem inovácia vznikol, respektíve bol zadefinovaný už v roku 1911 rakúskym ekonómom Josephom A. Schumpeterom, ktorý o inovácii hovoril ako o nových kombináciách vývojových zmien a zároveň klasifikoval päť vývojových zmien. A to zavádzanie nových produktov, novej výrobnéj techniky či procesov, otváranie nových trhov, používanie nových surovín a zmeny v organizácii výroby (Schumpeter, 1911). Je potrebné dodať, že Schumpeter považoval za inováciu len prvé uvedenie novinky na trh, prvú materializáciu myšlienky. Ostatných nasledovníkov nazýval imitátormi. Moderná definícia OECD (2015) hovorí, že inovácia je „zavedenie nového alebo značne vylepšeného produktu (výrobku alebo služby) alebo procesu, novej marketingovej metódy, alebo novej organizačnej metódy v obchodnej praxi, organizácii práce alebo externých vzťahoch“.

Je vidieť, že v priebehu desaťročí sa definícia vo svojej podstate zmenila len málo a pribudli k nej služby. Podľa nás možno chápať dve roviny inovácie, a to vonkajšiu a vnútornú. Pričom za vonkajšiu považujeme prvotné uvedenie nového produktu, služby či procesu, tak ako o tom hovorí Schumpeter. Sú to teda „pravé inovácie“ ako nové technológie, aplikovanie najnovších vedeckých poznatkov a myšlienok do obchodnej praxe prvým podnikom, pričom takúto inováciu musí trh prijať. Ak trh takúto inováciu prijme, prípadne inovácia zvyšuje efektivitu, produktivitu, znižuje náklady a podobne, dáva to podľa nás predpoklad k vnútornej inovácii, ktorou je podľa nás aplikovanie už vzniknutej inovácie v ďalších podnikoch, ktoré inováciu preberú a aplikujú aj vo svojom podniku. Máme za to, že reálne nie je možné, aby každý jeden podnik objavil napríklad novú technológiu, to však neznamená, že nie je inovatívny. Vonkajšia inovácia teda môže dostať do povedomia iba jeden podnik, vnútorná inovácia však posúva vpred celé odvetvie, ba až ľudstvo, pretože až keď takúto inováciu aplikuje dostatočné množstvo subjektov, posunie to segment vpred a práve tento bod zlomu rozdelí podniky na tie, ktoré sú inovatívne a prežijú, alebo na tie, ktoré „zaspali“ a svoje pozície stratia. Následne sa inovácia pretavuje do trhového štandardu, a spoločnosť, ktorá ju neaplikuje najneskôr v tomto momente, tak podľa nás definitívne stráca svoje postavenie na trhu a sily sa preskupujú. Čo je teda rozhodujúce – tzv. „ísť s dobou“ a maximálne ju len o máličko predstihnúť (Podnikanie a inovácie).

Ďalším dôležitým zistením je, že inovácie nemusia znamenať len veľké, ohromujúce vynálezy. Odborníci pripomínajú, že „niekedy stačí zopár drobných zmien a úspešná inovácia je na svete. Takto sa posúva dopredu vyspelá ekonomika, ide o proces, ktorý sa popisuje ako kreatívna deštrukcia.“ Sú to zlepšenia výrobných metód, rýchlejších a lacnejších dopravných systémov a účinnejšej komunikácie, kedy väčšinu týchto zmien sotva vidno, ale ako celok majú obrovskú silu. Táto skutočnosť sa týka zvlášť začínajúcich podnikov a podnikov, ktoré označujeme ako malé a stredné (ÚV SR, 2010).

Na základe týchto zistení a v tomto kontexte budeme uvažovať aj pri inováciách v retailovom segmente s možnou aplikáciou na zadávateľa. Nie je dôležité vynájsť nové produkty, ohromné technológie, či predajné techniky, ale stačí, aby kráčal s dobou a stále napredoval, zavádzal dennodenne aspoň drobné zlepšenia, ktoré v strednodobom a dlhodobom období podnik posunú ako celok. Naopak, neúspech čaká také podniky, ktoré tak nekonajú.

2.2 Náš postup pri vytváraní inovácií

Pred samotným riešením našej práce sme identifikovali kľúčové body vytvárania inovácií a ich aplikácií v našom prípade v supermarketoch. Tieto body však, samozrejme, možno využiť v mnohých ďalších oblastiach. Cieľom väčšiny inovácií v maloobchode, teda retaile, je zvýšenie spokojnosti zákazníka, z čoho sme rovnako pri našom postupe vychádzali. Identifikovali sme sedem kľúčových bodov pri vytváraní inovácií a ich aplikácií, a to:

1. Brainstorming potenciálnych inovácií a konzultácia so zodpovedným zamestnancom podniku.
2. Anketa medzi zákazníkmi a zisťovanie ich potrieb, problémov a následne vyhodnotenie dotazníka.
3. Zlúčenie brainstormingu a ankety s následným výberom najžiadanejších inovácií.
4. Vyhodnotenie nákladov, prínosov a možných ziskov vyplývajúcich z inovácie s návrhom realizácie.
5. Vyhodnotenie časového rámca implementácie, výber reálne uskutočniteľných inovácií na základe vyhodnotenia.
6. Vývoj a testovanie vplyvu na podnik a zákazníkov vo vybraných pobočkách.
7. Uvedenie inovácie v rámci celého podniku alebo naopak zrušenie inovácie.

V našej práci sme teda hľadali také inovácie, ktoré zvýšia spokojnosť, či komfort zákazníka. Spokojnosti zákazníkov pri nakupovaní sme zisťovali reverzným spôsobom, pýtali sme sa ich, s čím sú nespokojní. Získaním názorov na nespokojnosť sme získali jasný smer, ktoré oblasti je potrebné zlepšovať. Vychádzame z premisy, že ak zvýšime spokojnosť zákazníka vhodnou inováciou, tak výsledkom bude získanie väčšej lojality a jeho opakované nakupovanie v maloobchodných systémoch, čo zaručuje z dlhodobého hľadiska prežitie v maloobchode. Tým potvrdíme zmysel inovácií.

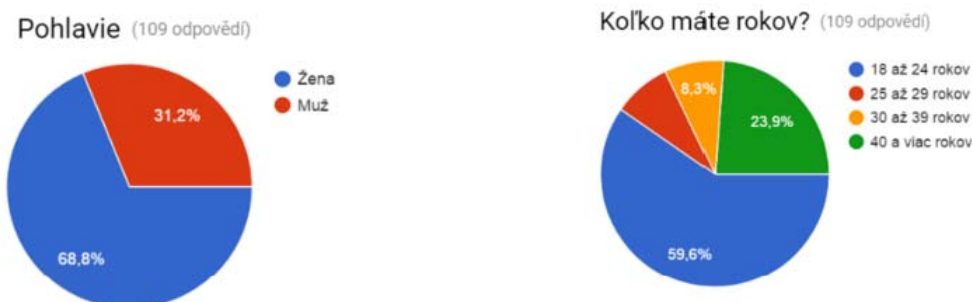
2.3 Výsledky dotazníka

Dotazník na zisťovanie oblastí, s ktorými sú zákazníci nespokojní, sme realizovali on-line formou. Dotazník obsahoval jednu uzavretú, selektívnu, otázku s uzavretým počtom odpovedí. Znenie otázky bolo nasledovné: „*S čím ste najviac nespokojný v slovenských supermarketoch? (Vyberte 1 až 3 možnosti).*“ Okrem toho sme zisťovali už len vek a pohlavie respondentov.

Na náš dotazník odpovedalo spolu 109 respondentov, z tohto počtu tvorili 68,8 % ženy. S ohľadom na vekové zloženie boli najviac zastúpení respondenti vo veku 18 až 24 rokov, a to až 59,6 %. Môžeme teda tvrdiť, že dotazník zohľadňuje prevažne názo-

ry mladých ľudí a obzvlášť žien – študentiek. V grafoch 1 a 2 nájdeme presnú štruktúru našich respondentov.

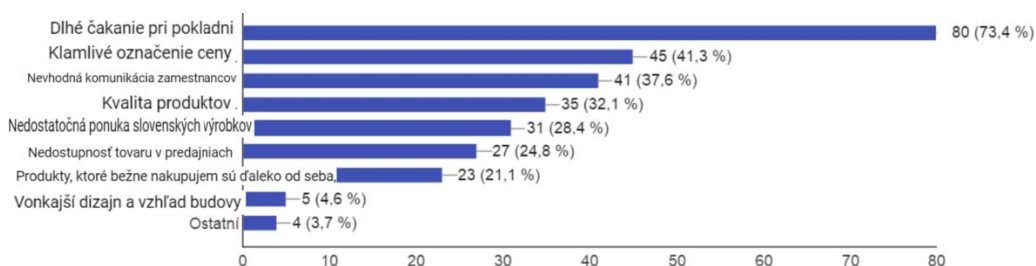
Graf 1 a 2 Pohlavie a vek respondentov



Zdroj: Vlastný výskum autorov

V grafe 3 možno vidieť, s čím sú najviac naši respondenti, a teda najmä mladé ženy, pri nakupovaní v supermarketoch najviac nespokojné. Až 73,4 % respondentov trápi dlhé čakanie pri pokladni. Na druhom mieste sa umiestnilo klamlivé označenie ceny, ktoré ťaží 41,3 % respondentov. Tretie miesto patrí nevhodnej komunikácii zamestnancov, ktorú považuje za problém 37,6 % respondentov. Ako badať aj vizuálne na grafe s výsledkami, dlhé čakanie pri pokladni sa umiestnilo suverénne na prvom mieste, a teda je to podľa výsledkov nášho prieskumu najväčší problém v supermarketoch.

Graf 3 Výsledky dotazníka



Zdroj: Vlastný výskum autorov

Bohužiaľ, výsledky nášho prieskumu nemožno porovnať s inými podobnými verejnými prieskumami, nakoľko nie sú zvyčajne dostupné. Verejné prieskumy maloobchodu na Slovensku sa venujú najmä zákazníckemu správaniu v zmysle intenzity nakupovania, výška nákupu obľúbenosť slovenských potravín a podobne. Veríme však, že podobné prieskumy, ako sme vykonali my, vykonáva každý obchodný reťazec interne. Zisťovanie spokojnosti s nakupovaním je základný predpoklad zlepšovania, udržania na trhu a zvyšovania trhového podielu. Zároveň výsledky takýchto prieskumov obsahujú citlivé údaje, ktoré odhaľujú slabiny podniku, preto sú ich výsledky neverejné. Z tohto dôvodu sme nemali možnosť porovnanie vykonať. V ďalšom kroku sme sa zamerali na riešenie troch najväčších nespokojností zákazníkov. Na riešenie týchto nespokojností,

chceme navrhnúť niekoľko inovačných riešení, z ktorých niektoré sú len drobnými zmenami, naopak niektoré si vyžadujú podstatné investície.

2.4 Návrhy inovatívnych riešení

V tejto podkapitole si predstavíme spolu osem inovatívnych riešení, ktoré riešia tri najväčšie nespokojnosti zákazníkov. Pri návrhu inovácií sme zohľadňovali časové hľadisko a realizovateľnosť riešenia v súčasnosti, teda vyhli sme sa takým návrhom, ktoré sú najmä „hudbou vzdialenejšej budúcnosti“. V našich návrhoch delíme inovácie na vonkajšie a vnútorné.

Riešenie problému dlhého čakania v rade pri pokladni

Dlhé čakanie v rade pri pokladni trápi vyše 73,4 % našich respondentov a len potvrdzuje naše prvotné odhady a pozorovania. Čo je pozitívne, uvedomujú si to i aktéri na slovenskom trhu a permanentne pripravujú nové riešenia, ktoré pomôžu skrátiť dlhé čakanie pri pokladni. Inovácia, ktorá je podľa informácií od kompetentných zamestnancov spoločnosti pred začatím prevádzky, je začatie používania samoobslužných pokladní. My však predstavujeme tri ďalšie možné riešenia dlhého čakania a tými sú predikcia zaplnenia pokladne, samostatné blokovanie pri regáloch a rýchly regál.

Prvou inováciou je úplne nová myšlienka, vyplývajúca z toho, že zatvorené pokladne sa otvárajú pre zákazníkov až v momente, kedy sú už rady vytvorené. Navrhujeme predísť im tak, aby sa vôbec nevytvorili. Navrhujeme zaviesť systém predikcie zaplnenia pokladne. Ide o to, že počítačový systém vopred vie, kedy by sa pokladne boli zaplnili a na základe toho vydá zamestnancom preventívne pokyn prísť do pokladne ešte pred príchodom množstva ľudí platiť. Výhodou takéhoto riešenia je, že podstatná väčšina potrebných technológií sa už v prevádzkach nachádza. Detailne by celý proces fungoval takto. Prvotným výskumom a pozorovaním by sa zistilo, ako dlho trvá priemerný nákup od vstupu do predajne až po príchod k pokladni. Do úvahy by pritom pripadali dve hodnoty, a to dĺžka nákupu zákazníka, ktorý vstupuje do predajne s veľkým košíkom a s malým košíkom, pretože predpokladáme, že dĺžka takýchto nákupov sa líši. Následne nasleduje prepojenie existujúcich systémov v predajni. Každá predajňa má pri vchode umiestnené počítačové kamery, bezpečnostné kamery snímajúce vstupujúcich a pri východe „odpočítadlo“ ľudí, ktorí opustia predajňu. Bolo by potrebné iba vytvoriť softvérové riešenie, ktoré analyzuje výstup z bezpečnostnej kamery a počítačové kamery a rozozná, či človek vstupuje do predajne bez nákupného vozíka alebo s ním. Systém by vyhodnotil každého vstupujúceho. V každej chvíli teda vie, koľko ľudí v predajni práve nakupuje. Čo je podstatné, systém vie, koľko priemerne bude každému jednotlivcovi trvať jeho nákup. Vyhodnotí hromadné údaje a tri minúty pred tým, než očakáva nával v pokladniach a zistí, že súčasný počet otvorených pokladní nebude postačujúci pre plynulý tok zákazníkov, vyšle notifikáciu zamestnancovi, resp. vedúcemu prostredníctvom náramku alebo prívesku, alebo inou vhodnou technickou formou (možno využiť už existujúce), aby sa urýchlene dostavil do zatvorenej pokladni a otvoril ju. Otvorením novej pokladne pred očakávaným vytvorením radu vytvoreniu tohto radu de facto predíde. Toto riešenie si vyžaduje len menšiu investíciu do prieskumu, návrhu softvérového riešenia prepájajúceho fungujúce systémy a investíciu do

notifikačných náramkov, ak by sa využívala táto forma. Predpokladáme, že takáto inovácia sa dá zaviesť do praxe v priebehu 3 – 6 mesiacov.

Druhou inováciou, ktorú navrhujeme implementovať, je samostatné blokovanie položiek zákazníkmi a to priamo pri regáloch. Ide o to, že zákazníci pred vstupom dostanú ručný skener. Týmto skenerom blokujú tovar priamo pri regáli a vkladajú ho rovno do tašky. Následne sa dostanú k vyčlenenej pokladni, kde len odovzdajú skener, pokladník na základe údajov zo skenera prijme platbu bez toho, aby zákazník znova tovar vykladal na pás. Inou alternatívou je, že priložením skenera k pokladni celý proces platenia bude realizovať zákazník sám.

Takto sa čakanie v rade maximálne eliminuje. Skener je možné nahradiť alebo doplniť aplikáciou v smartfóne, ktorá by fungovala rovnako, odpadli by však náklady na nákup fyzických skenerov. Rizikám vo forme nepriznaných nákupov by bolo predchádzané registráciou záujemcov o takúto formu nakupovania a poučením o spôsobe fungovania. Náhodne by boli vykonávané kontroly nákupov. Máme za to, že tento systém by využívali zákazníci, ktorí navštevujú konkrétnu predajňu pravidelne, bývajú v jej blízkosti, čiže povinná registrácia by nepredstavovala prekážku. Rovnako si myslíme, že zo zákazníkov je väčšina takých, ktorí bývajú v blízkosti predajne.

Takéto riešenie si vyžaduje síce dôveru, prináša však najviac prínosov, v zmysle hesla risk je zisk. V pokročilejšej verzii systém dokáže ukladať historické nákupy zákazníka, odporúčať mu produkty, akcie, vyhľadávať tovar v predajni a podobne. Možnosti sú veľké a očakávame, že zákazníci by ich aktívne využívali. Takéto skenovanie už funguje v niektorých systémoch, aj na Slovensku.

Treťou inováciou, s ktorou prichádzame, je kvázi vytvorenie predajne v predajni. Myslíme si, že najviac sa ponáhľajú a najviac vadia zdržania v radách tým, ktorí nakupujú len niekoľko málo produktov a chcú čo najskôr odísť. Ak uspokojíme aspoň takýchto zákazníkov rýchlym nákupom a odbavením pri pokladni, títo by svoju pozitívnu skúsenosť rozšírili formou word of mouth ďalej. Týmto ľuďom okrem skrátenia čakania by sa skrátil aj celkový pobyt a pohyb v predajni. Analýzou predaja by vybrali najpredávanejších 40 – 50 produktov bežnej spotreby. Na tieto produkty predpokladáme vyčleniť malú časť predajnej plochy a ohraničiť ju. Táto plocha by mala byť zvolená tak, aby zákazník vedel od vchodu vstúpiť priamo do nej, bez nutnosti prejsť celú nákupnú zónu. Takáto mini-predajňa v predajni (systém shop in shop) by mala samostatnú pokladňu. Oddelením veľkých nákupov od malých a nasmerovaním rýchlych nákupov do samostatných priestorov by bolo následne možné špecificky pristupovať k jednotlivým nakupujúcim, efektívnejšie s nimi komunikovať a uspokojiť ich potreby efektívnejšie.

Riešenie problému klamlivého označenia ceny

Nesprávne ceny uvedené pri výrobkoch patria medzi najčastejšie nedostatky zo strany predajcov. Obchodné reťazce tak neustále porušujú zákon o ochrane spotrebiteľov. Kontrolu jeho dodržiavania má vo svojej kompetencii Slovenská obchodná inšpekcia. Európska únia sa snaží obmedzovať klamanie spotrebiteľov mnohými marketingovými „trikmi“ predajcov, a to prostredníctvom tzv. „blacklistu“, ktorý obsahuje nekalé obchodné praktiky (Etrend, 2015).

Riešenie problému klamlivého označenia ceny navrhujeme na základe výsledkov predchádzajúceho dotazníka. Oslovení respondenti označili problémy so zavádzajúcimi

cenami za druhý najväčší problém, ktorý ich trápi pri nakupovaní v supermarketoch. V rámci riešenej problematiky sme vybrali tri konkrétne riešenia, ktoré by mohli byť uplatniteľné na slovenskom trhu.

Prvým z nich je zavedenie digitálnych cenoviek v diskontných predajniach. Návrhom nášho riešenia je vymeniť terajšiu verziu uvádzania cien za digitálnu, ktorá by bola priamo prepojená s jednotlivými pokladnicami. Takýmto prepojením by sa dalo vyhnúť rozdielnym cenám v regáloch a na pokladničných blokoch.

Druhým riešením je vybavenie prevádzkových jednotiek overovačmi cien, ktoré sú už súčasťou konkurenčných reťazcov. Systém by výrazne pomohol pri predchádzaní rôznych nedorozumení vzniknutých pri zrealizovaní platby.

Posledný nápadom je zaviesť do reťazca novú zásadu: „Ak nesedí cena, máte to zadarmo!“ Podľa autorov by jej zavedenie do praxe prinútilo spoločnosť viac času venovať problematike správneho označovania cien tovarov. Efektívny dopad by to malo aj na spotrebiteľov, ktorých by prípadné nedorozumenia neodradili od opätovného nákupu.

Riešenie problému nevhodnej komunikácie zamestnancov

„Všeobecne, cieľom komunikácie je dosiahnuť porozumenie. V prípade predaja to znamená: predávajúci porozumie požiadavkám kupujúceho a kupujúci pochopí ponuku predávajúceho“ (Mišík, 2011).

Zodpovedným za to, či si zákazník produkt kúpi alebo nie, je práve zamestnanec danej spoločnosti. Zákazník potrebuje pri komunikácii cítiť, že predávajúcemu na jeho kúpe záleží a je ochotný pomôcť mu. Nevhodná komunikácia zamestnancov uzatvára rebríček troch problémov, ktoré najviac trápia našich respondentov. Väčšina nakupujúcich sa už ocitla v situácii, kedy sa v snahe informovania o umiestnení daného produktu stretla so zamestnancami, ktorí nevedeli, aký produkt sa kde momentálne nachádza. Riešením autorov je zaviesť na začiatku predajne prehľadnú mapku, ktorú poznáme z obchodných centier. Systematické zobrazenie pomocou obrázkov by pomohlo jednotlivcom okamžite sa zorientovať pri nákupe, čo by mohlo prípadne skrátiť blúdenie medzi regálmi.

Ďalším inovatívnym riešením je zaviesť navigačné cedule nad regálmi, ktoré by usmernili zákazníkov a prostredníctvom nich by sa vyhli stresujúcim situáciám. Navigačné cedule by taktiež uľahčili prácu zamestnancom, ktorí by mohli svoj čas využiť efektívnejšie.

V rámci zvýšenia efektivity autori navrhujú zavedenie hodnotenia zamestnancov prostredníctvom smajlíkov a následné oceňovanie najlepších. Návrhom je umiestnenie tabletu s hodnotiacou aplikáciou, v rámci ktorej by mali zákazníci možnosť jednoduchým spôsobom vyjadriť svoje pocity zo správania zamestnancov konkrétnej predajne pri opúšťaní predajne. Časovo a finančne nenáročný systém hodnotenia by sa v rámci filiállok štvrťročne vyhodnocoval a najlepšie hodnotený personál by bol odmeňovaný. Hodnotiaca aplikácia by zvýšila motiváciu zamestnancov a ich snaženie.

Záver

Konštatujeme na záver, že v našej práci sme splnili hlavný a vedľajšie ciele. Na základe dopytovania prostredníctvom ankety sme zistili, čo trápi pri nakupovaní v supermarketoch slovenských spotrebiteľov, obzvlášť mladých ľudí. Za najväčší problém, podľa výsledkov prieskumu, považujú dlhé čakanie pri pokladni, rovnako problematcky hodnotia, okrem iného, aj nevhodnú komunikáciu zamestnancov. Prekvapením bolo, že mladí ľudia, na základe prieskumu, nie sú veľmi zameraní na slovenské potraviny, respektíve ich absenciu v supermarketoch nepovažujú za podstatný problém. Toto zistenie nie presne zodpovedá publikovaným prieskumom verejnej mienky, vykonávaným na širšej škále obyvateľstva. Výsledky nášho výskumu je možné použiť manažmentom reťazcov na lepšie pochopenie motivácií mladých pri rozhodovaní, kde nakúpiť, respektíve zamerať sa na zlepšenie problematických oblastí tak, aby ich odstránením mladých ľudí k sebe prilákali a tí sa stali ich vernými zákazníkmi.

Ďalšími krokmi, ktoré je možné po realizácii tejto práce realizovať, je vyčísl'ovanie nákladov, prínosov a hĺbková analýza navrhovaných inovácií a ich testovanie v praxi. Je len na samotnej spoločnosti, či naše zistenia využije pri zlepšovaní svojich služieb. Okrem spomenutého sme rovnako podali naše vlastné stanovisko, ako chápeme inováciu my. Celá práca je aplikovaná najmä na spoločnosť Lidl Slovensko, ale výsledky sú relevantné pre širšiu škálu podnikov, obzvlášť v maloobchode a podniku ju môžu využiť k lepšiemu pochopeniu mladých ľudí pri nakupovaní a problémov, ktoré ich pri tom trápia. Môžu byť dobrou pomôckou aj pre začínajúcich podnikateľov.

Zoznam bibliografických odkazov

Podnikanie a inovácie. *Podnikanie a inovácie*. Dostupné 3.5.2016 na <http://podnikanieainovacie.euin.org/>.

Mišík, M. (2011). *Komunikácia so zákazníkom*. Dostupné 3.5.2016 na http://www.akopodnikat.sk/index.php?option=com_content&task=view&id=52&Itemid=101.

OECD. (2015). *The OECD Innovation Strategy –2015 revision*. Internal document. Paris: OECD.

Úrad vlády SR. (2010). *Inovačná politika na roky 2011 – 2013 v pôsobnosti Ministerstva hospodárstva SR*. Bratislava: Úrad vlády SR.

RECENZIE/BOOK REVIEWS**KITTOVÁ, Z. A KOL. 2016. *Európske a medzinárodné obchodné právo*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM. 338 s.**

Elena Kašťáková¹

Vplyv globalizačných tendencií vo svetovom obchode a narastajúcich zásahov jednotlivých štátov do hospodárskych procesov viedol k postupnému prepojeniu týchto národných ekonomík k spoločným procesom na medzinárodnej úrovni a unifikácii určitých obchodných pravidiel v spoločnej európske integrácii. Významnú úlohu v takejto harmonizácii pravidiel zohráva európske a medzinárodné obchodné právo.

Predkladaná vysokoškolská učebnica, ktorá sa zaoberá problematikou európskeho a medzinárodného obchodného práva, je dôležitou súčasťou pedagogického vzdelávania študentov Obchodnej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave, čím bezpochybné formuje ich študijné i budúce profesijné zameranie. Vzhľadom na potenciálnu šírku skúmanej problematiky si autori správne vymedzili tematické okruhy, ktoré sú v učebnici podrobne rozpracované a učebnicu rozdelili do siedmich hlavných kapitol, ktoré sa ďalej členia na podkapitoly.

Cieľom recenzovanej učebnice, ako vedúca autorského kolektívu uvádza, je spracovanie poznatkovej základne v jednotlivých tematických oblastiach vzhľadom na najnovší vývoj poznania a legislatívy v európskom a medzinárodnom obchodnom práve. Táto vysokoškolská učebnica bola spracovaná ako výsledok riešenia projektu financovaného Kultúrnou a edukačnou grantovou agentúrou Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky (KEGA) 002EU-4/2015 pod názvom *Príprava vysokoškolskej učebnice pre ťažiskový predmet európske a medzinárodné obchodné právo nového študijného programu medzinárodné podnikanie*. Projekt bol riešený v rokoch 2015 – 2016 a bol zameraný na výskum kľúčových poznatkov a schopností v európskom a medzinárodnom obchodnom práve pre nový študijný program medzinárodné podnikanie na Obchodnej fakulte Ekonomickej univerzity v Bratislave.

Skúmaná problematika vysokoškolskej učebnice je rozpracovaná v siedmich kapitolách. Prvá kapitola vymedzuje hlavné pojmy ako aj základný systematický rámec problematiky obsiahnutej v ďalších častiach učebnice. V nasledujúcich kapitolách autori učebnice zrozumiteľne, prehľadne a na potrebnej odbornej úrovni približujú predmetnú problematiku, najmä fundamenty voľného pohybu tovaru, služieb, osôb, kapitálu a platieb v Európskej únii, súťažné právo Európskej únie, ako aj právny rámec ochrany spotrebiteľov. Posledná kapitola sa venuje dohodám mnohostrannému obchodnému systému v rámci Svetovej obchodnej organizácie.

Z pohľadu zahraničnoobchodného podnikania je význam európskeho a medzinárodného obchodu nesmierny, obzvlášť pri formovaní strategických rozhodovaní zahraničnoobchodných firiem, spracovanie zahraničných trhov, správny výber obchodných

¹ doc. Mgr. Elena Kašťáková, PhD.; Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemska cesta č. 1, 852 35 Bratislava; E-mail: elena.kastakova@euba.sk

partnerov, pri uzatváraní kúpnopredajných zmlúv a samotnej realizácie zahraničnoobchodnej operácie.

Pozitívne hodnotím predkladanú učebnice po obsahovej i metodickej stránke. Právna úprava v jednotlivých oblastiach je vysvetľovaná za pomoci mnohých príkladov, čo pomáha jej lepšiemu porozumeniu. Text učebnice je doplnený o znenie vybraných ustanovení vysvetľovaných právnych predpisov. Ustanovenia zakladajúcich zmlúv sú zároveň citované z konsolidovaného znenia Zmluvy o Európskej únii a Zmluvy o fungovaní EÚ. Autori spracovali a využili množstvo dostupných, domácich aj zahraničných zdrojov literatúry, pričom ich vhodne aplikovali v jednotlivých častiach učebnice.

DRIENIKOVÁ, K. – KAŠŤÁKOVÁ, E. 2016. *Význam krajín Spoločenstva nezávislých štátov pre strategické rozvojové zámery EÚ (so zameraním na Slovensko)*. Bratislava: Vydavateľstvo EKO-NÓM. 136 s.

Zuzana Kittová¹

Vedecká monografia sa tematicky venuje problematike nesporne si zasluhujúcej vedecko-výskumnú pozornosť, o to viac, že sa priamo týka aj Slovenska. Kooperácia pôvodne ešte Európskych spoločenstiev s krajinami ležiacimi smerom „na východ“ sa naštartovala pádom tzv. železnej opony a socialistického bloku, pričom očividný záujem o jej rozvíjanie mali obe strany. Možno dokonca tvrdiť, že EÚ túto kooperáciu uprednostňovala viac, než s akýmikoľvek inými krajinami, resp. regiónmi sveta. Dôvody pre to bolo viacero nevynímajúc geografickú blízkosť krajín bývalého sovietskeho bloku, ich surovinovú základňu, trhový potenciál a potrebu politickej stability a demokracie v bezprostrednej blízkosti EÚ. Upevňovanie sfér vplyvu pritom zo strany EÚ prebiehalo prioritne prostredníctvom obchodných prepojení, či už to bolo v podobe asociačných dohôd, dohôd o partnerstve a spolupráci alebo najnovšie komplexných dohôd o voľnom obchode. O pokračujúcom strategickom význame krajín východnej Európy, strednej Ázie a južného Kaukazu - v monografii súhrne označených ako krajiny Spoločenstva nezávislých štátov (SNS) - pre EÚ svedčí úsilie o posilňovanie väzieb aj napriek nevyriešeným politickým problémom vo vzťahoch EÚ a Ruska a z nich vyplývajúcich obchodných sankcií.

Vedecká monografia je výsledkom viacročného koncentrovaného výskumu autoriek v rámci riešenia výskumných projektov VEGA, konkrétne projektu VEGA s názvom „Význam tretích krajín pre strategické rozvojové zámery EÚ v pokrízovom období (s implikáciou pre slovenskú ekonomiku) a projektu VEGA s názvom „Nové výzvy v oblasti európskej energetickej bezpečnosti a ich vplyv na konkurencieschopnosť EÚ v horizonte do roku 2020“. Po obsahovej stránke autorky vedeckej monografie postupujú od vymedzenia a priblíženia širšieho rámca euroázijského hospodárskeho priestoru vrátane integračných procesov v tomto priestore, cez obchodné a obchodno-politické vzťahy EÚ voči dotknutým krajinám jednak súhrne za celú skupinu krajín, jednak jednotlivo v prípade Ruska, Ukrajiny a Kazachstanu, až po obchodné vzťahy Slovenska s krajinami Spoločenstva nezávislých štátov a vybranými krajinami - Ruskom a Ukrajinou. Vedecká monografia prináša podrobné výsledky v podobe teritoriálnej a komoditnej štruktúry skúmanej zahraničnoobchodnej výmeny i jej zmluvnej základne, pričom množstvo štatistických údajov je spracovaných vo forme prehľadných súhrnných tabuliek a grafov. Výskum je navyše doplnený aj o výpočet viacerých ukazovateľov a indexov, ako RCA, index podobnosti, Grubel-Lloydov index, čo umožňuje hĺbkovú analýzu a hodnotenie charakteru skúmaných zahranično-obchodných vzťahov.

Záver výskumu poukazuje na existenciu nevyužitého priestoru pre prehĺbenie hospodárskych, obchodných či dokonca integračných väzieb vzhľadom na vysokú ekonomickú interdependenciu, komplementaritu a ekonomický potenciál krajín SNŠ. Rizi-

¹ doc. Ing. Zuzana Kittová, PhD., M.B.L.-HSG; Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra medzinárodného obchodu, Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava; E-mail: zuzana.kittova@euba.sk

kom je však prenikanie EÚ do priestoru záujmov Ruska, čo možno podľa autoriek riešiť jedine konštruktívnym a pragmatickým presadzovaním záujmov zo strany EÚ. Autorky poukazujú aj na perspektívne oblasti vzájomnej hospodárskej spolupráce medzi Slovenskom a Ruskom.

Problematika vzťahov EÚ a Spoločenstva nezávislých štátov je nesporne veľmi obsiahla a aj napriek prioritnému zacieleniu na hospodárske a obchodné vzťahy zahŕňa komplex pôsobenia ďalších faktorov a aspektov spolupráce, ktoré sa vo vedeckej monografii bližšie neanalyzujú (napr. investičná spolupráca sa spomína len medzi Slovenskom a Ukrajinou). To otvára priestor pre pokračovanie výskumu v tejto oblasti.

