

POŠTA, TELEKOMUNIKÁCIE A ELEKTRONICKÝ OBCHOD

Elektronický odborný časopis zameraný na problematiku poštových a telekomunikačných podnikov
a oblasť elektronického obchodovania

Ročník IV.

ISSN 1336-8281

IV/2009



Žilinská univerzita v Žiline

Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov

Katedra spojov

Obsah

Širokopásmový prístup v Slovenskej republike – Návrh opatrení na zabezpečenie primeraného prístupu štátu na podporu rozvoja širokopásmového prístupu FABUŠ Juraj	1
Perspektíva produktov neživotného poistenia v rámci elektronického poisťovníctva 1/3 KOVÁČIKOVÁ Martina	7
Znalosti predstavujú moc KUBIČEK Milan	16
Hodnotenie poskytovateľov emailových služieb MADLEŇÁK Radovan	20
Analýza využívania služieb mobilných operátorov študentmi MAJERČÁKOVÁ Margita PAĎOUROVÁ Anna	24
Marketingové prostredie podniku MARTINKA Michal KREMEŇOVÁ Iveta	33
Psychologické aspekty obchodovania na burzách MIČICOVÁ Zuzana	39
Úloha systému znalostného manažmentu v efektívnom riadení podniku MIKUŠOVÁ Miroslava	44
Sieťovo orientované riadenie ľudských zdrojov ako odpoveď na novú ekonomiku v podmienkach podnikov na Slovensku MIŠIAKOVÁ Kvetoslava STRENITZEROVÁ Mariana	49
Ochrana priemyselného vlastníctva – cesta do budúcnosti MOČKOVÁ Miriam	53
Možnosti využitia výsledkov výskumu a transfer poznatkov do praxe PAĎOUROVÁ Anna KREMEŇOVÁ Iveta	57
Faktory ovplyvňujúce úspešnosť projektového riadenia a riadenie rizík projektu STRÁNSKA Soňa KREMEŇOVÁ Iveta	62
Kreditné deriváty a finančná kríza ŠVÁBOVÁ Lucia	68
Elektronický obchod s využitím platformy IBM mainframe a operačného systému z/OS BOMBALA Ľubomír	72

Uplatnění metody alternativních dotazů při zkoumání motivace BŘEZINOVÁ Jitka ČOREJOVÁ Tatiana	80
Implementace systému managementu kvality dle ISO 9001 na DFJP Univerzity Pardubice jako možnost řešení řídicích problémů ŠVADLENKA LIBOR	88



ŠIROKOPÁSMOVÝ PRÍSTUP V SLOVENSKEJ REPUBLIKE – NÁVRH OPATRENÍ NA ZABEZPEČENIE PRIMERANÉHO PRÍSTUPU ŠTÁTU NA PODPORU ROZVOJA ŠIROKOPÁSMOVÉHO PRÍSTUPU

Juraj Fabuš*

Úvod

Séria článkov vzniká za účelom vysvetlenia a objasnenia pojmu širokopásmový prístup, hlavnou témou tohto článku je identifikácia a návrh opatrení, ktoré napomôžu k rozšíreniu využívania širokopásmového prístupu pre všetkých obyvateľov SR. Jedná sa o posledný článok série.

Zverejnenie práce bolo z dôvodu obšírnosti problematiky rozdelené do viacerých článkov, ktoré boli postupne publikované v tomto elektronickom časopise. V predchádzajúcich častiach boli vysvetlené základné pojmy z predmetnej oblasti, charakterizované jednotlivé služby, ako aj význam a výhody uplatnenia širokopásmového prístupu. Bol porovnaný stav v SR a EÚ. V tejto, poslednej časti, je návrh opatrení, ktoré napomôžu k rozšíreniu využívania širokopásmového prístupu pre všetkých obyvateľov SR.

Cieľom je zvýšiť povedomie o širokopásmovom prístupe, zvýšiť záujem o jeho využívanie, čo bude mať konečný vplyv aj na postavenie Slovenska v rámci EÚ, kde sme medzi členskými krajinami na poslednom mieste vo využívaní širokopásmového prístupu. Články sú určené všetkým, ktorí širokopásmové služby už využívajú, ale aj pre tých, ktorí sa s nimi ešte len zoznamujú.

Podpora rozvoja širokopásmového prístupu

Rozvoj širokopásmového prístupu je v Slovenskej republike pomerne nízky v porovnaní s inými krajinami. Existujú určité zvláštnosti, ktoré sú dané veľkosťou štátu a trhu, geografickými zvláštnosťami, demografickým rozložením obyvateľstva, rozvinutím trhu, pripravenosťou populácie a pod., a ktoré majú výrazný vplyv aj na broadband.

Potenciálny trh pre broadband služby je na Slovensku pomerne malý. Slovensko, najmä jeho severná časť je hornatá, preto prenosové trasy backbone sietí sú prakticky obmedzené na údolia riek. Štatistické údaje taktiež ukazujú na veľké digitálne rozdelenie pokiaľ ide o používanie počítačov a Internetu medzi demografickými skupinami populácie, ale existujú aj určité rozdielnosti v územnom rozdelení, hlavne medzi mestskými a vidieckymi oblasťami.

* Ing. Juraj Fabuš, PhD., Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Katedra Spojov, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, Slovenská republika, tel.: +421 908 171 890, E-mail: juraj.fabus@fpedas.uniza.sk

Podpora informačnej spoločnosti musí byť a aj je vysokou prioritou pre štátne orgány SR. V roku 2003 bol napr. prijatý akčný plán **Stratégia informatizácie spoločnosti** v podmienkach SR, ktorý stanovuje postup a priority pri procese premeny spoločnosti na informačnú spoločnosť. V súvislosti so vstupom SR do Európskej únie je pre nás smerodajný program **eEurope 2005**, v ktorom je stanovené, že broadband prístup je vysokou prioritou pre Európsku úniu. Ako súčasť EÚ aj SR je nasmerovaná k implementácii a prijatí politiky a postupov pre povzbudzovanie využívania broadband prístupu a technológií.

Významný posun urobila Slovenská republika prijatím zákonov, ktoré sa priamo týkajú nového regulačného rámca Európskej únie. Je potešiteľné, že ako prvá z krajín, ktoré v roku 2004 rozšírili počet členov EÚ, vypracovala špecifikácie regulovaných rádiových rozhraní a spolu s Maďarskom predbehla prijatím zákona **o elektronických komunikáciách** nielen všetky nové členské štáty, ale aj niektoré ďalšie krajiny EÚ. K dôležitým predpisom, ktoré sa týkajú oblasti IT bezpochyby patrí aj zákon **o elektronickom obchode**, ktorý má síce svoje nedostatky, vymedzuje ale významnú časť základných pravidiel zodpovednostných vzťahov na internete.

V nasledujúcom texte uvádzam najdôležitejšie opatrenia na zlepšenie stavu v broadbandovom pripojení, ktoré zároveň pomôžu zvýšiť vyspelosť krajiny.

Podporovať zavádzanie širokopásmových (broadband) technológií v cenách, ktoré budú dostupné pre všetkých občanov

Hlavným problémom v súvislosti s nedostatkom broadbandových pripojení je cena, Slovensko totiž patrí medzi krajiny s najdrahším broadbandovým pripojením (spomedzi krajín EÚ). Dôraz sa musí klásť na spôsob ako sa priblížiť k cieľu v broadband prístupe. Za žiadnych okolností by sa postup nemal odvodzovať len od potreby, ale tiež od vízie zaistenia rovnakých príležitostí pre všetkých. Teda, tento celý problém by sa nemal zamerať len na otázku či dopyt alebo ponuka je hlavným podnetom pre broadband prístup: **broadband by mal byť jednoducho k dispozícii**, pretože je to základ pre rozvoj krajiny a pre pokrok spoločnosti ako celku. Každý by sa mal podieľať na úsilí: vláda, občania a tiež súkromný sektor.

Zníženie ceny pripojenia a súvisiacich služieb je jednoznačne cesta vedúca k podstatnému oživeniu záujmu o slovenský broadband, o čom svedčia aj mnohé ankety, výsledkom ktorých bola cena broadbandového pripojenia hlavným dôvodom nevyužívania broadbandových technológií. Rozvoj vhodných broadband infraštruktúr prístupných všetkým občanom za prijateľné ceny, môže účinne prekonať nebezpečenstvo zväčšovania digitálneho rozdelenia občanov alebo regiónov a zabezpečiť rovnaké príležitosti a možnosti pre rozvoj miestnych skupín.

Poskytovanie priamej podpory zo strany štátu

Z hľadiska čo najmenšieho zásahu štátu do konkurenčného prostredia je nevyhnutné poskytnúť priamu podporu verejného sektora len pre také oblasti, pre ktoré nie sú možné komerčné riešenia, teda pre oblasti najmenej atraktívne a zaostalé.

Štát môže poskytovať príspevok pre občanov, ktorí by chceli využívať širokopásmový internet. Príspevok by sa dával jednorazovo, a týkal by sa sumy súvisiacej s inštaláciou prípojky, pretože prvotná suma za pripojenie ku širokopásmového Internetu je podstatnou

časťou nákladov na pripojenie. Jedným z riešení zvýšenia využívania širokopásmového prístupu je aj poskytovanie určitého „skúšobného“ broadband pripojenia k internetu zadarmo - na určitú dobu.

Štát poskytuje priamu podporu, ktorá sa týka najmä:

- širokopásmového prístupu pre verejný sektor budovaním metropolitných optických sietí, najmä pre menej rozvinuté regióny,
- vybudovanie širokopásmového prístupu k budovám, skupinám budov - podmienkou je spoluúčasť používateľov,
- pri spracovaní a spolufinancovaní investičných akcií z fondov EÚ.[1]

Rozširovať ponuku služieb a zvyšovať ich dostupnosť využitím existujúcich sietí, a ich postupné budovanie

Štát by sa mal snažiť vytvárať neustále nové projekty na všetkých úrovniach, pre vytvorenie všetkých nových aplikácií - teda e-služieb, ktoré budú pokrývať skutočné potreby jednotlivých občanov SR.

Všetky takéto služby treba dostatočne propagovať, taktiež pre ne vyčleňovať príslušné finančné prostriedky.

Vybudovať vo verejných knižniciach a na mestských úradoch verejne prístupné internetové pracoviská, umožňujúce slobodný a lacný prístup k informáciám pre všetkých občanov

Zaostalé vidiecke oblasti a hlavne malé obce môžu zriadiť na mestskom úrade, resp. v knižnici, jednu počítačovú miestnosť so širokopásmovým internetom, kde by mali občania príslušnej obce možnosť prístupu k internetu, a tak využívať služby, ktoré ponúka.

Obec by takúto aktivitu mohla využívať s podporou finančných prostriedkov z eurofondov. Starší občania a deti do 15 rokov budú internet využívať zadarmo, ostatní za určitý symbolický poplatok. Takto by sa mnohí, aj starší občania, s broadbandom oboznámili, pričom by sa zvýšila aj vzdelanostná úroveň obyvateľstva.

Taktiež školské multimediálne učebne sa môžu (napr. dva krát do týždňa) otvoriť aj pre verejnosť, čo by bolo podnetom pre využívanie širokopásmového internetu aj občanmi, ktorí by inak ku nemu nemali prístup.

Zvýšiť povedomie občanov SR o broadbande

Štát musí zabezpečiť kvalitné informácie o širokopásmovom prístupe, vykonávať rôzne prednášky a distribuovať informačné materiály s obsahom, ktorý dostatočne objasňuje výhody plynúce z využívania širokopásmového prístupu, taktiež dokonalé vysvetlenie všetkých broadbandových služieb, ako aj prínosy pre potencionálnych používateľov. Občania dostatočne nechápu pojem broadband, a často krát **si pod týmto pojmom predstavujú len samotný prístup k internetu.**

Mnohé **e-služby**, ako e-vzdelávanie, ale aj e-commerce, sú veľmi populárne, a aj keď sa v poslednej dobe využívajú čoraz viac, stále ešte existuje segment ľudí, ktorí takéto služby nevyužívajú. Rozvoj elektronického obchodu a podnikania predstavuje jednu z dôležitých

podmienok zachovania a zvyšovania konkurencieschopnosti ekonomiky a jej schopnosti podieľať sa na medzinárodnej del'be práce. Elektronický obchod výrazne ovplyvní budúce obchodné vzťahy.

Tiež **e-government** je mimoriadne aktuálnou výzvou pre nové členské štáty EÚ. Väčšina verejných služieb, ktoré doteraz vykonával štát prechádza na samosprávu miest a obcí a samosprávu regiónov. To všetko vedie nielen k zvýšeniu efektívnosti a rýchlosti služieb pre občanov a zníženiu nákladov, ale najmä k zvýrazneniu transparentnosti verejnej správy a k rozšíreniu možností občanov priamo mať informácie a priamo participovať na rozhodovacom procese. Teda aj v tomto smere je potrebná dostatočná informovanosť občanov, aby takéto služby využívalo čo najviac občanov.

Podpora a zvýhodňovanie využívania WiFi na miestach, kde nie je možné budovať pevnú infraštruktúru pre širokopásmový prístup

Pripojenie pomocou WiFi je na Slovensku počtom unikátne, čo logicky vyplýva z geografického členenia územia SR. Často krát je to jediný spôsob ku širokopásmovému prístupu najmä pre malé obce v odľahlých oblastiach.

Štát by mal poskytovať príspevky pre domácnosti, ktoré by chceli WiFi pripojenie, ale iba v tých oblastiach, kde nie je možné využívať inú technológiu.

Nedostatok internetových prípojok však nie je jediným problémom, ale taktiež je to i **nízka rýchlosť pripojenia**. Telekomunikačné firmy často do vidieckych lokalít neumiestňujú potrebnú techniku na poskytovanie širokého pásma, pretože sa im to neoplatí. Štát preto musí práve pre takéto oblasti zabezpečiť čo najväčšie finančné zvýhodnenia.

Dostatočné využitie prostriedkov z eurofondov

Na Slovensku je v súčasnej dobe rozbehnutý program **Informatizácia spoločnosti**, ktorého jedným z cieľov je aj to, aby mal každý občan prístup k širokopásmovému pripojeniu do internetu.

Ministerstvo financií SR chce finančnú pomoc smerovať do najmenej rozvinutých oblastí, ktoré oblasti sú ale tie vyvolené, sa ešte nevie. Až 2 300 obcí s celkovo 1,6 milióna obyvateľov nepôsobí ani jeden provider ponúkajúci rýchle online pripojenie (stav k 28. 5. 2008). Najviac takýchto miest je v Prešovskom, Košickom a Nitrianskom kraji. Okresy s najhoršou dostupnosťou širokopásmového prístupu technológiou DSL sú Trebišov, Stará Ľubovňa, Sobrance, Zlaté Moravce, Veľký Krtíš.

Európska únia poskytne celkovo až 113 miliónov eur, paradoxom ale je, že problémom nie sú peniaze, ale skôr to, nakoľko budú **samosprávy kompetentné**, aby zvládli napísať kvalitné projekty a manažovať administratívne náročné procesy, čo býva v mnohých prípadoch dôvodom neúspešnosti, ale tiež samosprávy odrádza aj samotný zdĺhavý proces.

Aj z tohto dôvodu by mali byť zriaďované určité pomocné inštitúcie, ktoré by samosprávam pomáhali hlavne s náročnou administratívou v rámci projektov. Inštitúcie by mali byť samozrejme nezávislé a štát by mal zabezpečiť, aby mali hlavne malé samosprávy možnosť využívať služby takýchto inštitúcií.

Za protitrhové, ohrozujúce hospodársku súťaž a v rozpore s ochranou investícií definovanou legislatívou EÚ, možno považovať projekty podpory budovania širokopásmovej infraštruktúry v regiónoch SR, v ktorých súkromný sektor už obdobnú infraštruktúru vybudoval, resp. plánuje v strednodobom horizonte vybudovať.

Ako dobrý príklad efektívneho čerpania a použitia finančnej pomoci práve z EÚ slúži Írsko, kde Komisia schválila štátnu pomoc v rámci ustanovení Zmluvy o ES na preklenutie digitálnej priepasti, čiže odsúhlasila Regionálny širokopásmový program – MAN, ktorého cieľom je podpora vybudovania otvorenej veľkej neutrálnej infraštruktúry (kruhy optických vlákien), na účely poskytovania komunikačných služieb v 120 írskych mestách, kde nie je takáto infraštruktúra dostupná. Na tento účel sa odhadla maximálna výška verejných prostriedkov 170 mil. EUR a budú použité aj finančné prostriedky zo štrukturálnych fondov EÚ.

Ďalším príkladom, kedy Európska komisia schválila čerpanie štátnej pomoci sú krajiny Grécko a Litva. Finančné prostriedky boli určené na zmenšenie širokopásmovej komunikačnej medzery, s cieľom zvýšenia penetrácie v oblastiach a regiónoch, kde je širokopásmový internet málo prístupný a rozšírený.

Pokiaľ preskúmame zámery a vyhlásenia Európskej únie a orgánov, ktoré poskytujú pomoc a finančné prostriedky pri stavbách optických sietí, tak odhalíme, že sú naozaj zamerané na rozvoj v oblastiach, kde sa nenachádzajú žiadni významní, alebo vôbec žiadni telekomunikační operátori. Pri financovaní projektov je potrebné dodržať **zásady Európskej komisie** a to technologickú neutralitu, nenarušenie hospodárskej súťaže a zabezpečenie otvoreného prístupu poskytovateľov služieb k novovybudovanej infraštruktúre.

Dostupnosť internetu v menej atraktívnych lokalitách sa teda nezlepší bez istých dodatočných stimulov. Fondy EÚ zohrávajú životne dôležitú úlohu pri odstraňovaní markantných digitálnych rozdielov medzi mestami a vidiekom.

Záver

Nedostatok širokopásmových pripojení úzko súvisí s nákladmi na vybudovanie prístupových sietí, ktoré sa budujú na Slovensku veľmi ťažkopádne a skôr je tendencia ich budovať z komerčnej sféry. Komerčná sféra je (a v súlade s prioritami EÚ i má zostať) kľúčovým hráčom na telekomunikačnom trhu. Je preto žiaduce (okrem iného i z dôvodu ochrany investícií) podporovať rozvoj telekomunikačnej infraštruktúry výhradne v tých častiach SR, v ktorých by takéto investície v strednodobom časovom horizonte nerealizoval súkromný sektor.

Dôležité pri budovaní informačnej spoločnosti je, aby všetky verejné zdroje ako aj prostriedky z fondov EÚ boli použité do takej miery, že internet a jeho služby už nebudú neprebádanou oblasťou pre veľkú časť našich obyvateľov. Ide o to, aby sa zvýšila prístupnosť k širokopásmovému internetu, vytvorili sa podmienky pre efektívnu elektronizáciu verejnej správy a rozvoj elektronických služieb.

Je preto nutné:

- neustále pokračovať v liberalizácii telekomunikačného trhu a to najmä skvalitnením procesu regulácie tohto trhu,

- podporiť vybudovanie prístupu na širokopásmový internet a jeho rozšírenie v menej rozvinutých oblastiach, na základe Národnej stratégie pre širokopásmový prístup,
- podporiť programy založené na partnerstve so súkromnou sférou, ktorých cieľom je zabezpečiť počítače so širokopásmovým pripojením na internet pre širokú verejnosť.

Literatúra

- [1] Národná stratégia pre širokopásmový prístup. 2005. Dostupné na: <<http://www.telecom.gov.sk/index/index.php?ids=3891>>
- [2] Národná rada SR. Zákon o elektronických komunikáciách. 2003. [online]. TÚ SR, 2003. Dostupné na: <<http://www.teleoff.gov.sk/sk/zakon.html>>
- [3] Stratégia informatizácie spoločnosti v podmienkach SR a Akčný plán. Dostupné na: <<http://www.elet.sk/brt/egovernment/vlastnymat.rtf>>

Grantová podpora

Článok je súčasťou riešenia úlohy Zvýšenie atraktívnosti vysokej školy prostredníctvom marketingovej komunikácie vzdelávacej inštitúcie - KEGA 3/5030/07.



PERSPEKTÍVA PRODUKTOV NEŽIVOTNÉHO POISTENIA V RÁMCI ELEKTRONICKÉHO POISŤOVNÍCTVA 1/3

Martina Kováčiková*

Úvod

Poistný trh má v trhovej ekonomike významné postavenie so špecifickými úlohami, princípmi a významom. Je to miesto kde sa obchoduje s poistnou ochranou. Tento trh ovplyvňuje každého člena spoločnosti, či už priamo, alebo nepriamo. Poisťovníctvo poskytuje na poistnom trhu špecifický tovar - poistenie. Zasahuje do všetkých činností národného hospodárstva - do života občanov i štátu, do podnikateľskej sféry. Dôležité miesto má aj v medzinárodnom obchode v súvislosti s poistením medzinárodných rizík.

S neustálym rozvojom internetu a internetových služieb sa aj v oblasti poisťovníctva stále viac produktov poskytuje elektronickou formou. Cieľom poisťovacích inštitúcií je znižovať náklady a poskytovať služby s väčším ziskom. Jednou z možností je využitie internetu.

Prvá časť súvisiacich článkov je venovaná charakteristike životného a neživotného poistenia. V rámci druhej časti bude rozpracované elektronické poisťovníctvo. V tretej časti bude prezentovaný možný návrh produktu pre elektronické poisťovníctvo, koncipovaný na základe vykonaného dotazníkového výskumu.

1. Typy poistení, životné neživotné poistenie

Poistenie je ekonomická a právna kategória. Z toho pohľadu musí mať poistenie ako ekonomicko - právny vzťah dva obsahy a to:

- o ekonomický,
- o právny.

Ak má byť poistenie zmysluplné, potom je nevyhnutné, aby boli obidva obsahy naplnené vo vzájomnej väzbe, pretože v opačnom prípade stráca poistenie zmysel.

Pre lepšiu orientáciu v niekoľkých stovkách poistných produktov sa na základe niekoľkých spoločných črt vytvorila ich kategorizácia. [2]

Podľa zákona o poisťovníctve poistné produkty začleňujeme do

- o poistných druhov,
- o poistných odvetví,
- o poistných skupín.

Poistné druhy znamenajú rozdelenie poistných produktov na životné poistenia a neživotné poistenia.

1.1. Životné poistenie

* Ing. Martina Kováčiková, PhD., Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Katedra Spojov, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, Slovenská republika, tel.: +421 41 5133 123, E-mail: martina.kovacikova@fpedas.uniza.sk

Životné poistenie predstavuje jedno z odvetví poisťovníctva. Jeho význam narastá súmerne s posilňovaním ekonomiky príslušnej krajiny a príjmov jeho obyvateľstva. Životné poistenie je finančným produktom kryjúcim riziko smrti. Pretože disponuje veľkou variabilitou je v poslednej dobe využívané najčastejšie v spojitosti so sporením. Uzavretie dobrého životného poistenia je veľmi dôležitým rozhodnutím, ktoré nie je dobré uskutočniť bez predchádzajúceho prieskumu a správneho výberu. Keď má životné poistenie zabezpečiť krytie životných rizík v dostatočnej výške, väčšinou sa nejedná o lacný produkt. Zle vybrané životné poistenie nielenže nepokryje všetky riziká, ale stane sa tiež neefektívnym vyhadzovaním peňazí. Životné poistenie sa spája s poistením osôb. Riziká ktoré existujú v životnom poistení sú :

- o smrť poisteného,
- o dožitie určitého veku poisteného,
- o invalidita poisteného.

1.2. Neživotné poistenie

Neživotné poistenie je samostatným poisťným odvetvím, do ktorého patrí poistenie majetku. Poistiť sa môže hnutel'ný, či nehnuteľný majetok. Je označované ako rizikové poistenie, v ktorom poisťovateľ jednoznačne nevie, či poisťná udalosť vznikne alebo nie a či bude poskytovať poisťné plnenie a v akej výške. Poisťné odvetvie neživotného poistenia je založené na princípoch podmienenej návratnosti. Technická rezerva sa stanovuje podľa rozsahu poisťného rizika, pravdepodobnosti vzniku poisťnej udalosti a rozsahu škôd, ktoré nastali.[3]

Neživotné poistenie zahŕňa krytie rizík, ktoré vedú ku škodám na poistených predmetoch, t.j. k poškodeniu, strate, zničeniu alebo finančným stratám. Subjektmi v poistení majetku sú právnické a fyzické osoby, pri ktorých rozoznávame poistenie fyzických podnikajúcich osôb a súkromných osôb. Neživotné poistenie zahŕňa krytie rizík, s ktorým sa osoby pri svojej činnosti stretávajú a ktoré možno podľa dôsledkov rozdeliť na:

a) riziká, pri ktorých dochádza k vzniku priamych finančných škôd:

- o *živelné riziká* – predstavujú široké spektrum rizík priamych škôd na majetku spôsobených živelnými udalosťami (napr. požiar, výbuch, blesk, víchrica, povodeň, záplava, atď.),
- o *vodovodné riziká* – spôsobené vodou vytekajúcou z vodovodných zariadení, kanalizácií a vykurovacích telies,
- o *riziká havárie* – kde sa rozlišujú riziká majetkových škôd tak na dopravných prostriedkoch, ako aj na prepravovanom náklade,
- o *riziká odcudzenia a vandalizmu* – súvisiace so zásahom tretej osoby,
- o *riziká prevádzky strojov a strojových zariadení* – nastanú v dôsledku havárií či porúch strojov chybnou technológiou, neodborným zásahom, skratom elektrického prúdu, atď..

b) riziká, pri ktorých dochádza k vzniku následných finančných strát:

- o *riziká prerušenia prevádzky* – ktoré vznikli v dôsledku prerušenie prevádzky alebo výroby v dôsledku živelnej udalosti, havárie, výpadku dodávky energie, atď.,
- o *úverové riziká* – súvisiace s neplatením úveru v dôsledku nesolventnosti, platobnej nevôle dlžníka alebo vonkajších podmienok, keď nie je možné dlžobu zaplatiť.

c) riziká, ktoré vplývajú na finančnú stabilitu poisteného:

- o *riziká zodpovednosti za finančné škody voči tretím osobám* – kde príjmom poistného plnenia je tretia osoba stojaca mimo zmluvného vzťahu poisťovne a poistného,
- o *riziká zodpovednosti za škody na živote a zdraví tretích osôb* – kde je odškodňovaná strata na živote a zdraví tretích osôb. Nakoľko nejde o odškodňovanie majetkových škôd, je pri tomto poistení prítomný prvok životného poistenia.

d) riziká súvisiace s ujmom na zdraví poisteného:

- o ide o riziká, ktoré svojou poistno-technickou konštrukciou patria do neživotného segmentu, ale svojím obsahom úzko súvisia s rizikom ujmy na zdraví človeka. Z ekonomického hľadiska znamenajú stratu na príjmoch, teda sú príbuzné a často zlučované so životnými rizikami. Prvok neživotného poistenia sa nachádza v rizikovej zložke poistenia.

Jednotlivé poistenia v neživotnom poistení vznikajú na základe existencie rizík súvisiacich s každodennými životnými potrebami, ako aj so samotným rozhodnutím poisteného, ktoré riziká chce mať poistením kryté.

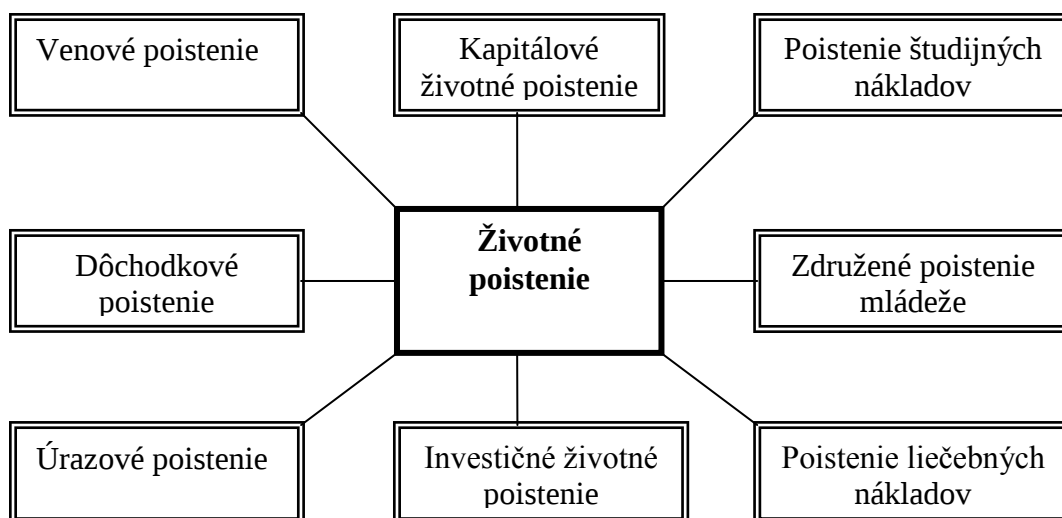
Poistenia sa delia najmä podľa:

- o **poistených rizík** – napr. poistenie živelných rizík, poistenie proti požiaru, havarijné poistenie, atď.,

poistených majetkových predmetov či záujmov – napr. poistenie domácnosti, motorových vozidiel, úverov a pod. [1]

2. Produkty životného poistenia

Poistný trh ponúka klientom rôzne druhy životného poistenia v podobe poistných produktov znázornených na obr. 1.



Obrázok 1. Klasifikácia produktov životného poistenia (Zdroj: autor)

Charakteristika vybraných produktov životného poistenia

Životné poistenie sa označuje aj ako *poistenie osôb*. Pokiaľ má poisťovňa vo svojom portfóliu životné poistenie, obvykle ponúka všetky jeho druhy v niekoľkých rôznych variáciách. V súčasnosti je na poistnom trhu na výber zhruba 300 základných variantov.

Medzi najčastejšie využívané životné poistenia sú :

- o dôchodkové poistenie,
- o investičné životné poistenie,
- o kapitálové životné poistenie,
- o životné poistenie pre prípad smrti,
- o pripoistenia (napr. úrazové poistenie, ktoré sa používa ako pripoistenie k vyššie uvedeným poisteniam).

✓ **Dôchodkové poistenie** - predstavuje doplnok k zákonnému dôchodkovému poisteniu. Má dobrovoľný charakter, poskytuje širšiu poistnú ochranu, v rámci ktorej si poistený môže dohodnúť aj dočasný dôchodok. Poisťovne ponúkajú širokú škálu dôchodkových poistení, súčasťou ktorej sú najmä tieto poistné produkty:

- o *starobné poistenie* ako poistenie na zabezpečenie príjmu v starobe a pre prípad úmrtia (zo systému starobného poistenia sa poskytuje starobný dôchodok, predčasný dôchodok, vdovský dôchodok, vdovecký dôchodok, sirotsky dôchodok.),
- o *invalidné poistenie* ako poistenie pre prípad poklesu schopnosti vykonávať zárobkovú činnosť v dôsledku dlhodobého nepriaznivého zdravotného stavu poistenca a pre prípad úmrtia (zo systému invalidného poistenia sa poskytuje invalidný dôchodok, vdovský dôchodok, vdovecký dôchodok, sirotsky dôchodok.) [1], [5]

✓ **Investičné životné poistenie** - je historicky najmladšie. Ide o transparentný produkt životného poistenia, ktorý poskytuje poistenému ochranu vo forme životného poistenia a zároveň buduje špeciálny (samostatný) investičný účet. Po celý čas trvania poistenia je poistenec poistený proti riziku nepriaznivej udalosti a súčasne má aj možnosť investovať. Poistnou udalosťou v investičnom životnom poistení je úmrtie poisteného, keď je oprávneným osobám vyplatená suma zaplateného poisteného, resp. hodnota podielových jednotiek vedených na účte klienta, ak je táto hodnota vyššia.

Investičné životné poistenie by malo byť dlhodobé, skôr je určené pre mladších ľudí.

[7]

✓ **Kapitálové životné poistenie** - patrí k najstarším životným poisteniam a v súčasnosti aj k najrozšírenejším typom osobného poistenia. Je to kombinácia životného poistenia a dlhodobého investovania finančných prostriedkov. Tento typ poistenia je výhodnou a bezpečnou alternatívou ku klasickému sporeniu. Zhodnotenie je bezpečnejšie ako pri investičnom poistení, ale dosť nízke. Poistenie si môžu uzatvoriť ľudia vo veku od 15 do 65 rokov. [6]

✓ **Úrazové poistenie** - ide o druh rizikového poistenia, ktorého predmetom je telesné poškodenie poisteného náhlymi a neočakávanými vplyvmi, ktoré pôsobia na poisteného zvonku. Úrazové poistenie sa môže dohodnúť ako pripoistenie ku väčšine rezervotvorných životných alebo dôchodkových poistení. Možno ho však uzatvoriť samostatne. Môže sa vzťahovať na pracovné úrazy, mimopracovné úrazy, na všetky druhy úrazov, ktoré sa v každodennom živote poisteného môžu vyskytnúť. [1]

✓ **Poistenie pre prípad smrti** - (často označované aj ako *rizikové životné poistenie*)

Poistnou udalosťou je úmrtie poisteného. Rozlišujeme dva typy tohto poistenia:

- o dočasné poistenie pre prípad smrti,
- o trvalé poistenie pre prípad smrti.

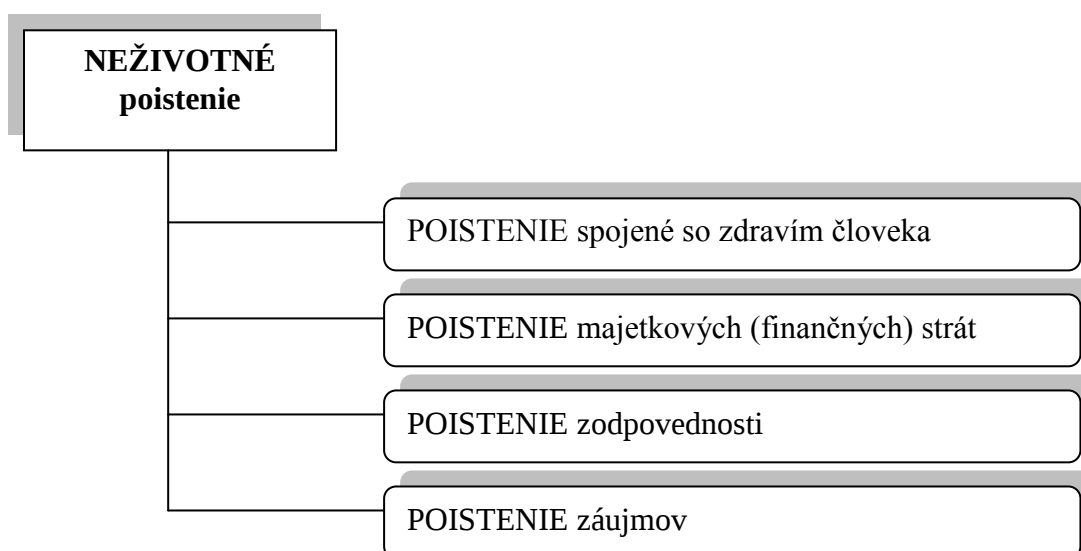
Odlišnosť týchto typov poistenia spočíva v jeho tvorbe technických rezerv. Pri dočasnom poistení sa nevytvára rezerva poistného. Pri trvalom poistení sa vytvára rezerva poistného, pretože ide o doživotné poistenie, pri ktorom sa musí vyplatiť dohodnutá poistná

suma v čase vzniku poistnej udalosti. Pri dočasnom poistení sa vypláca poistná suma len v prípade smrti poisteného, pokiaľ úmrtie nastane v priebehu poistnej doby. Na konci poistenia sa nevypláca žiadna poistná suma. [1]

3. Produkty neživotného poistenia

Podľa klasifikácie neživotného poistenia, v súlade so zákonom o poisťovníctve, možno jednotlivé poistné odvetvia na základe krytia rizík rozdeliť:

- poistenie úrazu,
- poistenie chorôb,
- poistenie majetku,
- poistenie živelných rizík,
- poistenie technických rizík,
- poistenie dopravné,
- poistenie krádeže,
- poistenie poľnohospodárskych rizík,
- poistenie zodpovednosti za škodu,
- poistenie iných záujmov,
- poistenie finančných rizík.



Obrázok 2. Členenie neživotného poistenia podľa krytia rizík (Zdroj: Majtánová,A., Daňhel,J., Ducháčková,E., Kafková,E.: Poisťovníctvo -Teória a prax, Praha: Ekopress, 2006, s.152)

Charakteristika vybraných produktov neživotného poistenia

Krytie poistiteľných rizík v neživotnom poistení možno rozdeliť na dve veľké skupiny, t.j. **individuálne poistenie** a **podnikateľské poistenie**. V klientskom sektore obyvateľstva dominujú produkty poistenia domácností, poistenia budov a poistenia motorových vozidiel. V poisteniach priemyselných a podnikateľských rizík okrem najčastejších produktov živelného, strojového poistenia, poistenia proti odcudzeniu, poistenia stavebného a montážneho, sú makroekonomicky najvýznamnejšími produktmi poistenie pre prípad prerušenia prevádzky podniku, poistenie úveru, poistenie dopravy a poistenie plodín.

✓ **Cestovné poistenie** - je poistenie klientov pri zahraničných cestách mimo trvalého bydliska. V poistení býva okrem poistenia liečebných nákladov a asistenčných služieb

združené poistenie majetku, zodpovednosti a úrazové poistenie. Poistná doby býva maximálne do jedného roka.

- ✓ **Poistenie domácností, bytových jednotiek a budov** - predstavuje poistenie súboru vecí nachádzajúcich sa v domácnosti, t.j. poistenie sa vzťahuje na hnutelné veci tvoriace zariadenie domácnosti, slúžiace na jeho prevádzku alebo k uspokojovaniu potrieb členov domácnosti. Súčasťou poistenia sú aj predmety v priestoroch, ktoré nie sú súčasťou bytu (napr. pivnica).

Poistenie domácností sa rozdeľuje na:

- poistenie domácnosti, v ktorej občan bežne býva,
- poistenie rekreačnej domácnosti, ktorá je obývaná len sporadicky.

Poistenie smeruje na krytie poistných udalostí spôsobených:

- živelnými udalosťami,
- atmosferickými zrážkami,
- vodou z vodovodných a teplovodných zariadení,
- krádežou,
- vlámaním,
- zodpovednosťou za škody spôsobené prevádzkou domácností a jej členmi,
- ďalšími rizikami.

Poistenie domácnosti sa dojednáva podľa počtu obytných miestností a na poistnú sumu, ktorá limituje poistné plnenie.

K tomuto základnému poisteniu si môžeme pripoistiť:

poistenie **zodpovednosti za škodu**

Poistenie sa vzťahuje na škody, ktoré môžu spôsobiť členovia domácnosti alebo domáce zvieratá tretej osobe pri bežných činnostiach. Toto poistenie kryje škody: vznikajúcej pri bežnej prevádzke domácnosti (vytopenie susedov); vznikajúce pri rekreácii a zábave; vzniknuté pri rekreačných športoch, ktoré môžeme spôsobiť ako chodec, cyklista; ktoré spôsobia domáce a drobné hospodárske zvieratá (pes pohryzie suseda, rozhryzie návštevu topánky.)

- ✓ **Poistenie bytových jednotiek a budov** - orientuje sa buď na živelné udalosti, alebo sa uzatvára ako združené poistenie obsahujúce aj ďalšie riziká, ktoré môžu ohrozovať poistenú budovu. Realizuje sa podľa určenia a využitia poistenej budovy, čo určuje jej vybavenie a tým aj úroveň rizika. Riziko ovplyvňuje aj materiál, z ktorého je budova postavená a jej vybavenie.

K tomuto poisteniu je možné pripoistiť :

poistenie **zodpovednosti za škodu** vyplývajúcu z vlastníctva alebo držby budovy; z činnosti poisteného ako stavebníka; z prevádzky zariadení tejto budovy; zo svojpomocného vykonávania drobných stavebných prác na tejto budove, ku ktorým nie je potrebné stavebné povolenie. Poistenie sa vzťahuje na škody na zdraví, vrátane nákladov pri usmrtení, a na škody, ktoré vzniknú poškodením alebo zničením vecí, vrátane ušlého zisku . [1]

- ✓ **Havarijné poistenie motorových vozidiel** - poistenie pokrýva: poškodenie alebo zničenie motorového vozidla haváriou; poškodenie alebo zničenie vozidla prírodným živlom, odcudzenie vozidla; nadštandardnú výbavu; smrť v dôsledku havárie; úrazové poistenie osôb v motorovom vozidle; batožinu a veci osobnej potreby. Poistovne neponúkajú havarijné poistenie ako jeden ucelený balík. Ponúkajú ho buď ako stavebníkový systém, v ktorom si klient sám zvolí, čo si chce poistiť, prípadne ho ponúkajú ako balíky produktov, ktoré obsahujú rôzne typy poistení. Pri havarijnom poistení je potrebné počítať so zmluvne dohodnutou spoluúčasťou, čiže určitou časťou škody, ktorú poisťovňa nepreplatí. Spoluúčasť je daná percentom, prípadne aj minimálnou sumou, ktorú v prípade škôd musí znášať klient.

Toto poistenie nám ponúka aj *poistenie ojazdených motorových vozidiel*. Je určené pre vodičov, ktorí chcú cenovo výhodne poistiť ojazdené vozidlo. Avšak v prípade poškodenia vozidla sú poistným plnením účelne vynaložené a primerané náklady na opravu stanovené poisťovateľom podľa rozpočtu nákladov na opravu, znížené o sumu zodpovedajúcu veku vozidla v čase vzniku poistnej udalosti. [2]

✓ **Povinné zmluvné poistenie** - povinné zmluvné poistenie zodpovednosti za škodu spôsobenú prevádzkou motorového vozidla je nevyhnutná, zákonom stanovená povinnosť každého motoristu. Spoľahlivo poisteného klienta ochráni, ak prevádzkou svojho motorového vozidla spôsobí iným škodu. Základný limit poistného plnenia je maximálne 663 878 Eur pre jedného poškodeného pri škodách na zdraví a usmrtení a 663 878 Eur pri vecných škodách a ušlom zisku na jednu poistnú udalosť. Poistenie sa môže uzatvoriť bez spoluúčasti, ale aj so spoluúčasťou, ktorú privítali príležitostní vodiči, ktorí menej jazdia. [2]

✓ **Poistenie zodpovednosti za škody** - poistenie zodpovednosti za škodu predstavuje jedno veľké a dôležité odvetvie, ktoré sa orientuje na poistnú ochranu poisteného a poškodeného. V prípade poisteného to znamená prenesenie časti alebo celej škody spôsobenej činnosťou poisteného (a za ktorú poistený zodpovedá iným, tzv. tretím osobám na poisťovňu. V prípade poškodeného ide o poskytnutie náhrady škody, ktorá mu bola spôsobená konaním inej (poistenej osoby), za ktorú táto osoba zodpovedá, a to až do výšky dohodnutej v poistnej zmluve. Z hľadiska záväznosti sa poistenie zodpovednosti za škodu realizuje ako:

- povinné zmluvné poistenie,
 - dobrovoľné zmluvné poistenie.
- Do tohto odvetvia možno zahrnúť:
- poistenie všeobecnej zodpovednosti za škodu,
 - poistenie zodpovednosti za škodu občanov,
 - poistenie zodpovednosti podnikateľov a škodu spôsobenú prevádzkovou činnosťou a zodpovednosti za výrobok,
 - poistenie profesijnej zodpovednosti,
 - poistenie zodpovednosti za škody malých plavidiel a gumových člnov.

Poistenie zodpovednosti z prevádzky motorových vozidiel - toto poistenie má charakter zákonného poistenia uvedením motorového vozidla do prevádzky, ide o povinné zmluvné poistenie vozidiel. Poistenie kryje za poisteného všetky škody, ktoré sú spôsobené prevádzkou motorového vozidla. Poisťovňa zároveň poskytuje poistenému právnu ochranu pri súdnom prerokúvaní spôsobenej ujmy v trestnom konaní. Poistenie sa vzťahuje na škody, ktoré použitím vozidla nespôsobil jeho vlastník, ale iná osoba. [4]

Poistenie zodpovednosti za škody spôsobené pri výkone povolania. Poistenie sa vzťahuje na škody, ktoré spôsobí zamestnanec svojmu zamestnávateľovi svojou činnosťou vykonávanou v súvislosti s pracovnou činnosťou, napr. neúmyselné poškodenie majetku zamestnávateľa či spôsobenej inej ujmy.

✓ **Poistenie iných škôd vzniknutých krupobitím, mrazom alebo inými príčinami (napr. krádežou)** - toto poistné odvetvie obsahuje poistenie iných rizík, ako tých, ktoré sú zahrnuté pod termín požiarne poistenie. Týmto poistením sa dopĺňa požiarne poistenie na poistnú ochranu pre prípad všetkých prírodných ale aj vybraných technických rizík. Obsahuje najmä:

- škody spôsobené ľadovcom,
- škody spôsobené námrazou a ťarchou snehu,
- škody spôsobené atmosférickými zrážkami,
- škody spôsobené zemetrasením, zosuvom pôdy a lavínami,
- škody spôsobené zadymením,

- škody spôsobené vodou vytekajúcou z teplovodných a studenovodných zariadení,
- škody spôsobené násilným pôsobením cudzích osôb,
- škody spôsobené technickými rizikami okrem havárie dopravných prostriedkov,
- škody spôsobené na skle,
- škody spôsobené na poľnohospodárskej produkcii.

Touto skupinou rizík možno poistiť akýkoľvek poistný majetok.

- ✓ **Finančné poistenie** - finančné poistenie predstavuje krytie rizík spojených s rôznymi finančnými stratami, ktoré z rôznych dôvodov môžu vzniknúť a nedotýkajú sa len priamych vecných škôd. Môže ísť o poistenie úverov, poistenie nečestného konania zamestnanca, klienta banky alebo inej finančnej inštitúcie, poistenie vkladov, poistenie platobných kariet a pod.
- ✓ **Poistenie psov** - od júna 2007 je na slovenskom poistnom trhu novinkou poistenie psov. Štvornohých miláčikov chráni pre prípad úrazu či choroby, ich majiteľov pred úhradou škôd, ktoré spôsobia na majetku i zdraví iných osôb. Každý pes, ktorému má byť poistenie uzatvorené, musí byť natrvalo označený mikročipom alebo tetovaním. Tie zabezpečujú jednoznačnú identifikáciu psa. Číslo čipu je zároveň zapísané v takzvanom pet passporte, teda pase spoločenského zvieratá.

V čase uzatvorenia poistnej zmluvy musí byť pes zdravý a zaočkovaný proti besnote. Pes v hmotnostnej kategórii nad štyridsať kilogramov musí byť mladší ako päť rokov a pes s hmotnosťou do štyridsať kilogramov mladší ako deväť rokov. Poistiť je možné aj krížencov. Majitelia psov si môžu vybrať z niekoľkých poistných rizík. Poistenie nákladov na veterinárnu liečbu v prípade choroby, pričom maximálna doba liečby je 30 dní (s výnimkou chronických ochorení) alebo úrazu. Klient si určuje poistný limit pätnásť- až tridsaťpäťtisíc korún. Ten vyjadruje nárok na úhradu veterinárnych nákladov počas nasledujúcich dvanástich mesiacov a každoročne sa obnovuje. Škody na zdraví sú ošetrené poistným limitom dva milióny korún, v prípade škody na majetku je to milión a pre ostatné finančné škody päťstotisíc korún. V závislosti od veku psa je možné získať zľavy z ceny poistného, desať percent pre psíka mladšieho ako jeden rok, päť percent pre psíkov od jedného do dvoch rokov. [8]

4. Rozdiely v životnom a neživotnom poistení

V rámci životného a neživotného poistenia existujú niektoré základné diferencie, na základe ktorých je Doba poistenia: neživotné poistenie – uzatvára sa zvyčajne krátkodobu (poistenie budovy, domácnosti, havarijné poistenie motorových vozidiel – poistné obdobie je spravidla jeden rok) alebo na krátku dobu (poistenie liečebných nákladov v zahraničí); životné poistenie - spravidla dlhodobé, uzatvorené na určitý počet rokov (napr. 10, 20 a pod.)

Tvorba rezervy: neživotné poistenie – ide o rizikové poistenia, čiže z poistného u majetkových a ostatných neživotných zmlúv sa netvorí rezerva. Poistné sa v danom roku spotrebuje na prospech iných klientov, ak sa nestala žiadna poistná udalosť. To platí aj pre pripoistenia k životným poisteniam (napr. smrť úrazom, trvalé následky úrazu, čas nevyhnutného liečenia úrazu a pod.), ktoré sú rizikové, čisto náhodné; životné poistenie - z poistného u životných zmlúv sa z dvoch základných rizík, to znamená z „dožitia“ a „akejkoľvek smrti“ tvorí rezerva, ktorá zostáva v poisťovni počas doby poistenia a klientovi sa sporí a zároveň úročí.

Literatúra

- [1] MAJTÁNOVÁ, A., DAŇHEL, J., A., KUCHÁČKOVÁ, E., KAFKOVÁ, E.: Poisťovníctvo – Teória a prax, Ekkopress, Praha, 2006, ISBN 80-86929-19-1

- [2] CHOVAN, P.: poisťovníctvo v kocke, slovenská asociácia poisťovní, Bratislava, 2006 ISBN 80-967410-1-2
- [3] KOŠŤÁLOVÁ, A., KOVÁČIKOVÁ, M., ŠVÁBOVÁ, L.: Poisťovníctvo, Žilinská univerzita, Žilina, 2008 ISBN 978-80-8070-805-4
- [4] CHOVAN, P.: Teória a prax poistenia, SÚVAHA, Bratislava, 2000, ISBN 80-88727-36-7
- [5] Dostupné na: <http://www.samp.sk>
- [6] Dostupné na: <http://www.poistenie.sk>
- [7] Dostupné na: <http://www.obroda.sk/clanok/5253/Positovne-prechadzaju-na-investicne-zivotne-poistnia>
- [8] Dostupné na: <http://www.cps.sk>
- [9] BAJANKOVÁ, A.: Perspektíva produktov neživotného poistenia v rámci elektronického poisťovníctva, Žilina 2009

Grantová podpora



ZNALOSTI PREDSTAVUJÚ MOC

Milan Kubiček*

Úvod

To že znalosti predstavujú moc nám dáva za pravdu aj obhliadnutie sa do histórie. Na čom myslíte, že stála autorita autority v dvadsiatom a skorších storočiach? Samozrejme že to boli znalosti. Avšak dnes je táto autorita oslabená, pretože už nemajú monopol na vedomosti a znalosti. Internet a s ním ďalšie nové technológie sa rozšírili rýchlejšie ako vírus eboly, a každý tak dnes ťukne niekoľkokrát do klávesnice a má, čo potreboval.

Znalostný manažment

Znalostný manažment môže mať viacero podôb, aj preto je ťažko definovateľný. V najjednoduchšom variante ide napríklad o zoznam zákazníckych kontaktov prístupný cez vnútrofirminú počítačovú sieť. Zvyčajne tento pojem označuje zhromažďovanie, uskladňovanie a sprístupnenie sofistikovaných, ťažko získaných a bežne nedostupných poznatkov, ktoré pomáhajú podniku fungovať efektívnejšie. Ide napríklad o informácie o určitom geografickom trhu, výrobnom postupe či vedomosti získané pri projektoch. Osobitne cenné sú skúsenosti z praxe. Vďaka nim sa informácie, ktoré často pripomínajú technické manuály, menia na užitočné know-how. [2]

Podstata znalostí

Znalosti sú väčšinou viazané k nejakému človeku alebo skupine ľudí. Všeobecne možno znalosti alebo ich časti charakterizovať podľa toho do akej miery sme schopní ich formulovať. Na jednej strane sú jasne formulované znalosti, ktoré sa nazývajú explicitné a môžeme si ich napríklad predstaviť ako jasne definované pravidlá, ktoré sa dajú prenášať. Na druhej strane sú skryté znalosti (tacitné) ktoré sa nedajú formulovať alebo prenášať, alebo iba veľmi ťažko. Príkladom skrytej znalosti je intuícia a skúsenosť, ktorú človek má a vie čo je treba v danej situácii urobiť – vykonať. Lepšie by sa to dalo demonštrovať na nasledujúcom príklade. Odborník na diagnostiku röntgenov vám síce pri nejasnom prípade povie, čo to je, ale pokiaľ sa ho opýtate ako k tomu dospel, tak to väčšinou nie je schopný formulovať. Jednoducho to tak cíti, teda používa svoju intuíciu. Preto sa tejto znalosti hovorí skrytá, lebo je skrytá niekde vo vnútri nás a my ju nedokážeme formulovať, ale sme schopní ju použiť. Skrytú znalosť preniesieme len tak, že si ju daný človek vytvorí sám. V prípade lekára-špecialistu to znamená zaučenie a vedenie nového lekára. Keď teda chceme preniesť nejakú skrytú znalosť, mali by sme sa snažiť namiesto odovzdávania znalostí vytvárať situácie, v ktorých si človek vytvára dané znalosti sám. Môžeme teda skryté znalosti chápať ako znalosti, ktoré vo svojej podstate nie sú prenositeľné. Lekár špecialista nie je schopný povedať, ako funguje jeho intuícia. Čo sa týka vytvárania znalostí, ide o proces, kedy sa

* Ing. Milan Kubiček, Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Katedra spojov, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, tel.: 041/513 3145, e-mail: Milan.Kubicek@fpedas.uniza.sk,

človek učí či už v škole, alebo pri nejakej činnosti alebo z vlastných chýb. Znalosti sú vytvárané hlavne pomocou zrovnávania rôznych situácií, hľadania súvislostí, spojovaním vzťahov. Človek prežíva niekajú situáciu a pri nej si vytvára znalosti. Reálne situácie sú také, kedy si človek niečo skúša, vykonáva niekajú činnosť. Druhou možnosťou je, že sa človek učí virtuálne, teda že danú situáciu neprežíva v realite, ale že si vytvára iba jej predstavu. Napríklad si predstaví ako by riešil konkrétnu situáciu. Vierohodnosť virtuálnej situácie a jej prežitie potom môže využiť pri riešení konkrétnej situácie. Vierohodnosť virtuálnej situácie a jej prežitie potom môže využiť pri vytváraní znalosti, teda poučenia z danej situácie. Lekár špecialista pomáha novému lekárovi pri získavaní znalostí tým, že mu hovorí čo je na jednotlivých snímkach. Základnými spôsobmi zdieľania znalostí sú rozprávanie príbehov, vytváranie komunít a učňovstvo. Všetky majú spoločné, že vytvárajú situácie. Dobrým spôsobom virtuálneho učenia sú príbehy. V príbehu poslucháč prežíva podobnú situáciu ako rozprávač. Získava teda podobné znalosti. [1]

Znalostná organizácia

Organizácia v ktorej je využívané úspešné riadenie znalostí, tzn. môžeme ju nazvať znalostnou organizáciou, je možné identifikovať podľa týchto znakov:

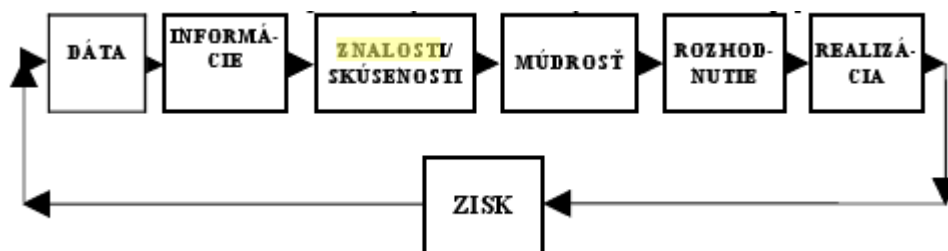
- všetok znalostný potenciál organizácie je optimálne využívaný s tým, že najlepšie znalosti sú dostupné v každom mieste a čase, kde sú treba,
- trh znalostí v organizácii, s ich tvorcami a užívateľmi funguje optimálne,
- kľúčové znalosti sú úspešne kapitalizované vo forme procesov, štruktúr, návrhov a patentov,
- individuálne poznatky, úspešné aj neúspešné sú menené na znalosti a sú sprístupňované všetkým pracovníkom ktorí ich využijú,
- v organizácii je implementovaný fungujúci systém školení a zoznamovania sa s najlepšimi praktikami,
- všetky riziká vyplývajúce z kľúčových znalostí sú v predstihu odhaľované,
- stratégia organizácie je v súlade s politikou riadenia znalostí. [6]

Stratégia organizácie v znalostnej ekonomike

Významné zmeny vplyvom globálnej znalostnej ekonomiky sa začali prejavovať ku koncu 20. storočia, čo si vyžiadalo aj nový prístup k tvorbe stratégie organizácie v podmienkach znalostnej ekonomiky. Výsledok výskumu o strategickom plánovaní, publikovanom začiatkom roku 2006 v prestížnom časopise Harvard Business Review priniesol veľmi zaujímavý výsledok: strategické plánovanie je prekážkou strategických rozhodnutí, pretože nie je dostatočne pružné, rýchle. Spravidla sa strategický plán prijíma na 1 až 3 roky, čo je v dnešnej rýchlej dobe pri vysokej dynamike zmien okolia neefektívne. Mnohé osvietené organizácie prestali vytvárať strategické plány a nahradili ich strategickými rozhodnutiami, ktoré promptne reagujú na príležitosti, ktoré sa zisťujú neustálym vyhodnocovaním externého prostredia. Výstupom nie je strategický plán, ale súbor konkrétnych strategických rozhodnutí, ktoré sa pretransformujú do podnikateľských plánov.

Manažment znalostí v podnikateľskej sfére

Základom organizácie sú znalosti. Flexibilita organizácie je závislá na znalostiach, nie na informáciách.



Obr. 1: Hodnotový reťazec informačného procesu [7]

Znalosti, ktorým zákaznícky orientovaná organizácia disponuje, musia predstihnúť znalosti konkurentov i zákazníkov. Teda nielen reagovať na objednávky, ale aktívne vytvárať dopyt tým, že ponúka produkty, o ktorých existencii zákazníci nevedia, pretože sú produktmi vytvorenými na základe nových znalostí. Tým si organizácia aktívne vytvára svoju budúcnosť a predstih pred ostatnými organizáciami. Efektívne pracovať s informáciami v organizácii, teda mať znalosti, ako ich použiť, neznamená, že ich musí byť obrovské množstvo. Dôležité je vedieť, ako získať z informácií a zo znalostí, ktoré sú roztrúsené po firme konkurenčnú výhodu, čo vôbec nie je jednoduché. Jednotlivec svoje znalosti môže využívať vždy, lebo ich má stále k dispozícii. No pre firmu, so stovkami či tisíckami zamestnancov to už problém je. Ľuďom nemožno prikazovať zdieľať znalosti, ale môžeme riadiť prostredie, v ktorom sa znalosti môžu vytvárať, objavovať, zachytávať, zdieľať, extrahovať, overovať, odovzdávať, prijímať, upravovať a aplikovať. A to je úlohou firemnej kultúry, ktorá bariéry zdieľania maximálne eliminuje, aby znalosti voľne prúdili a informácie boli zmysluplne využívané pri napĺňaní stratégie. Dáta a informácie musia byť verifikované a dôveryhodné a byť vložené do kontextu. [7]

Záver

Úspešné zvládnutie zvyšujúcej sa konkurencie je jedným z kľúčových faktorov prežitia podniku. Na to, aby dokázal podnik prežiť a držal krok so svojou konkurenciou dnes už nestačí využívanie existujúcich zdrojov (ľudia, financie, suroviny, energie). Treba sa zamerať na znalosti a duševnú prácu. Znalosti sú kľúčovým faktorom úspechu a hlavným zdrojom konkurenčnej výhody. Táto ekonomická éra ktorej hnacou silou je globalizácia trhu a konkurencia jednoznačne demonštruje, že kto má znalosti má moc.

Literatúra

- [1] Procházka, O.: Přenositelnost skrytých znalostí, 7. ročník interdisciplinárnej konferencie Znalosti 2008,
- [2] <http://podnikanie.etrend.sk>
- [3] ŠTOFKOVÁ, J. a kol.: Manažment podniku, vydavateľstvo EDIS, 2008, ISBN 978-8070-713-2
- [4] BRABECK, R., ŠTOFKOVÁ, K.: Strategisches Management im postindustriellen Zeitalter = Wissensmanagement durch Information und Kommunikation. In: Pošta, telekomunikácie a elektronický obchod III/2007, Žilinská univerzita v Žiline. ISSN 1336-8281

- [5] ŠTOFKOVÁ, J., ŠTOFKOVÁ, K.: Využitie metódy BSC v riadení podniku. In: Diagnostika podniku, controlling a logistika IV. medzinárodná vedecká konferencia. Žilinská univerzita, 2008. ISBN 978-80-8070-819-1
- [6] <http://businessworld.cz/>
- [7] DIAČIKOVÁ, A.: Strategické rozhodovanie a riadenie znalostí v reálnej firemnej praxi, INFORUM 2007: 13 konferencie o profesionálných informačných zdrojích

Grantová podpora

Príspevok je publikovaný v rámci projektu VEGA 2009-2011 „Metódy a techniky strategického manažmentu ako nástroj zvyšovania efektívnosti podniku 1/0757/09, Žilinská univerzita v Žiline



HODNOTENIE POSKYTOVATEĽOV EMAILOVÝCH SLUŽIEB

Radovan Madleňák*

Úvod

Hodnotenie je zložitý proces založený na určitých skutočnostiach a faktoch. Hodnotenie (evaluácia) je definovaná ako vyhodnotenie určitého predmetu, projektu alebo oblasti, t.j. získavanie spoľahlivých informácií o ňom, prípadne jeho zhodnotenie, čiže systematické priradenie hodnoty.

Na uskutočnenie úspešného a objektívneho hodnotenia je potrebné stanovenie presných kritérií, na základe ktorých bude objekt hodnotený. Význam slova kritérium označuje obvykle dva rôzne pojmy. Jednak ho používame ako termín, ktorým označujeme určité objektívne meradlo, s ktorého pomocou následne posudzujeme určitý objekt. V prenesenom význame sa môže jednať tiež o určitý významný znak tohto objektu, podľa ktorého je ďalej posudzovaný.

Kritéria pre hodnotenie poskytovateľov emailových služieb

Aby bolo možné označiť hodnotenie skúmaného objektu za objektívne, je nevyhnutné získať potrebné informácie, na základe ktorých bude hodnotenie vykonané. Preto bol vykonaný marketingový prieskum formou dotazníka, ktorý sa uskutočnil v termíne od 20.3 do 12.4. 2009, elektronickou formou (CAWI) na vzorke 100 respondentov. Vyhodnotením dotazníka bolo možné získať potrebné informácie o názoroch samotných používateľov, na to čo potrebujú od poskytovateľa emailových služieb. Pre samotné hodnotenie poskytovateľov emailových služieb, boli na základe uskutočneného dotazníkového prieskumu, navrhnuté nasledovné kritéria:

- **množstvo doplnkových aplikácií,**
- **kapacita emailovej schránky,**
- **prehľadnosť popoužívateľského rozhrania,**
- **úroveň zabezpečenia emailovej schránky voči spamu.**

Dosiahnutie konkrétnych a objektívnych výsledkov hodnotenia je možné zaručiť pridelením váhy významnosti jednotlivým kritériám. Na ich určenie bolo využité vyhodnotenie vypracovaného dotazníka. Stanovením poradia priority jednotlivých možností na základe odpovedí respondentov boli kritériám pridelené konkrétne hodnoty od 1 do 4. Čím vyššia hodnota, tým je kritérium významnejšie.

Váhy významnosti jednotlivých kritérií sú zobrazené v tabuľke č. 1.

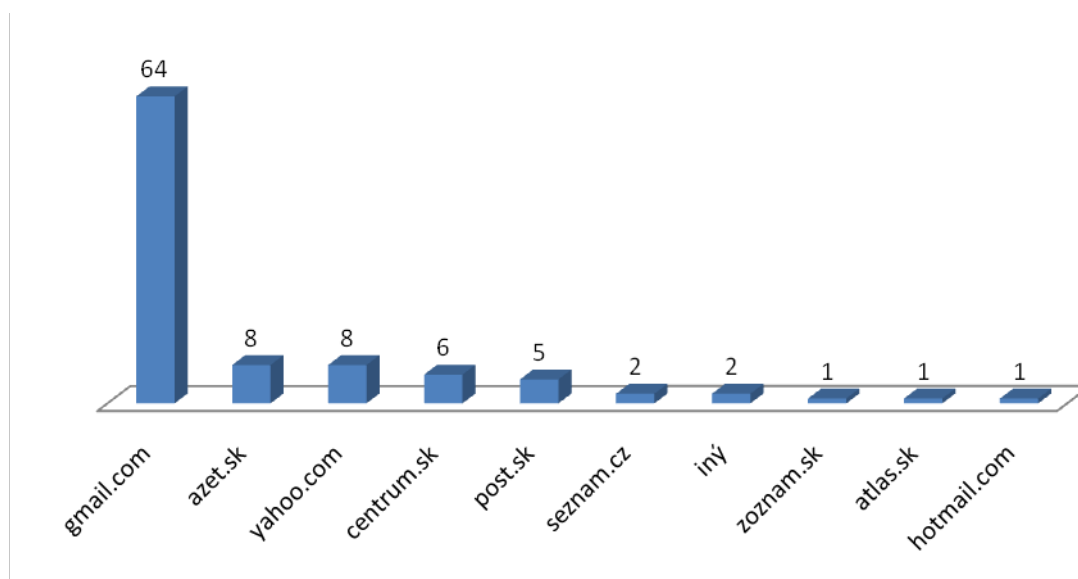
* doc.Ing.Radovan Madleňák, PhD., Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Katedra spojov, Univerzitná 1, 010 26 Žilina,
e-mail: radovan.madlenak@fpedas.uniza.sk

Tabuľka 1 Navrhované kritéria hodnotenia poskytovateľov emailových služieb s príslušnými hodnotami váhy významnosti.

Navrhované kritérium	Váha významnosti
Množstvo doplnkových aplikácií,	1
Kapacita emailovej schránky	4
Prehľadnosť popoužívateľského rozhrania	3
Úroveň zabezpečenia emailovej schránky voči spamu	2

Aplikácia navrhovaných kritérií na konkrétnych poskytovateľov emailových služieb

Pre praktické využitie navrhovaných kritérií boli stanovené kritériá aplikované na konkrétne servery. Na základe obľúbenosti, čiže výsledkov a vyhodnotenia otázky z dotazníka „Aký emailový server využívate?“, boli ako príklad vybrané nasledovné servery: gmail.com, post.sk, centrum.sk, azet.sk a yahoo.com.

**Obr. č. 1** Aký e-mailový server využívate? [5]

Metodika a výsledky vyhodnocovania

Vyhodnocovanie jednotlivých emailových serverov prebiehalo podľa nasledovných krokov:

- 1) priradenie hodnoty jednotlivým kritériám od 1 do 10 na základe podkladov získaných z analýz portfólia produktov poskytovateľov emailových služieb,
- 2) vynásobenie pridelených hodnôt váhou významnosti.

Tabuľka č.2 obsahuje vyhodnotenie porovnávania piatich vybraných emailových serverov na základe navrhovaných kritérií.

Tabuľka 2 Vyhodnotenie porovnávania vybraných poskytovateľov emailových služieb [5]

Server	Kritérium	Dosiahnuté ohodnotenie	Váha kritéria	Výsledná hodnota
gmail.com	Množstvo doplnkových aplikácií	8	1	79
	Kapacita emailovej schránky	9	4	
	Prehľadnosť používateľského rozhrania	7	3	
	Úroveň zabezpečenia emailovej schránky voči spamu	7	2	
post.sk	Množstvo doplnkových aplikácií	5	1	36
	Kapacita emailovej schránky	2	4	
	Prehľadnosť používateľského rozhrania	5	3	
	Úroveň zabezpečenia emailovej schránky voči spamu	4	2	
centrum.sk	Množstvo doplnkových aplikácií	4	1	43
	Kapacita emailovej schránky	3	4	
	Prehľadnosť používateľského rozhrania	5	3	
	Úroveň zabezpečenia emailovej schránky voči spamu	6	2	
azet.sk	Množstvo doplnkových aplikácií	6	1	62
	Kapacita emailovej schránky	6	4	
	Prehľadnosť používateľského rozhrania	6	3	
	Úroveň zabezpečenia emailovej schránky voči spamu	7	2	
yahoo.com	Množstvo doplnkových aplikácií	7	1	67
	Kapacita emailovej schránky	5	4	
	Prehľadnosť používateľského rozhrania	8	3	
	Úroveň zabezpečenia emailovej schránky voči spamu	8	2	

V prípade aplikácie navrhovaných kritérií hodnotenia poskytovateľov emailových služieb na piatich vybraných poštových serveroch, by sa jednotlivé servery, na základe dosiahnutých výsledkov, v rebríčku hodnotenia umiestnili nasledovne:

- 1) gmail.com
- 2) yahoo.com
- 3) azet.sk
- 4) centrum.sk
- 5) post.sk

Záver

S neustálym vývojom elektronickej komunikácie rastie tiež úroveň prepracovania komunikácie prostredníctvom emailových správ. Vo svete existuje množstvo poskytovateľov emailových služieb ponúkajúcich produkty s rôznymi technickými parametrami. Systém hodnotenia poskytovateľov emailových služieb by mohol pomôcť jednotlivým používateľom rozhodovať pri výbere toho najvhodnejšieho emailového servera.

Literatúra

- [1] Wikipedia: otvorená encyklopédia: hodnotenie. Dátum poslednej úpravy 22. 11. 2008, 17:07 [citované 2009-04-27]Dostupné na: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Evaluace>
- [2] MADLEŇÁK, R., MADLEŇÁKOVÁ, L.: Analýza infiltrácie emailových schránok u vybraných poskytovateľov emailových služieb formou experimentu In: Postpoint 2009, zborník prednášok. - Žilina: Žilinská univerzita, 2009. - ISBN 978-80-554-0085-3. - S. 154-160.
- [3] MADLEŇÁK, R.: Analýza foriem internetovej reklamy - e-mailová reklama, In: Pošta, Telekomunikácie a Elektronický obchod, ISSN 1336-8281. - Roč. 1, č. 3 (2006), s. 28-33.
- [4] MADLEŇÁKOVÁ, L.: K problematike hodnotenia spokojnosti zákazníka, In: POSTPOINT 2005: medzinárodná konferencia zástupcov poštových správ a univerzít: zborník prednášok. - Žilina: Žilinská univerzita, 2005. - ISBN 80-8070-454-6.
- [5] PAVLOVIČ, I.: Komparácia a hodnotenie poskytovateľov emailových služieb, diplomová práca, Katedra spojov, Žilinská univerzita v Žiline, 2009



ANALÝZA VYUŽÍVANIA SLUŽIEB MOBILNÝCH OPERÁTOROV ŠTUDENTMI

Margita Majerčáková¹, Anna Pad'ourová²

Úvod

Komunikácia je jednou z dôležitejších súčastí života každého z nás. Telekomunikační operátori, ktorí ponúkajú svoje služby sa svojou ponukou snažia zaujať určité skupiny užívateľov. Významnú skupinu užívateľov tvoria mladí ľudia. Správne oslovenie tejto skupiny užívateľov operátorom zvýši využiteľnosť ponúkaných služieb.

Využívanie služieb mobilných operátorov

Analýzu súčasného stavu je možné uskutočniť prostredníctvom prieskumu, ktorý bol vykonaný v rámci diplomovej práce [1]. Do prieskumu sa zapojilo 103 študentov strednej a vysokej školy v čase od 26. marca do 8. apríla 2009, z ktorých bolo 51 študentov strednej školy a 52 študentov vysokej školy. Dotazník obsahoval 15 otázok. Návratnosť bola 100% hlavne z dôvodu osobného dotazovania.

Výsledky prieskumu:

Znenie otázky: *Ste užívateľom predplatenej karty alebo paušálu?*

Vyhodnotenie otázky je znázornené na obrázku č. 1, z ktorého vyplýva, že študenti častejšie využívajú paušál ako predplatenú kartu aj keď pre rôzne kategórie študentov je to odlišné (Tabuľka č. 1).

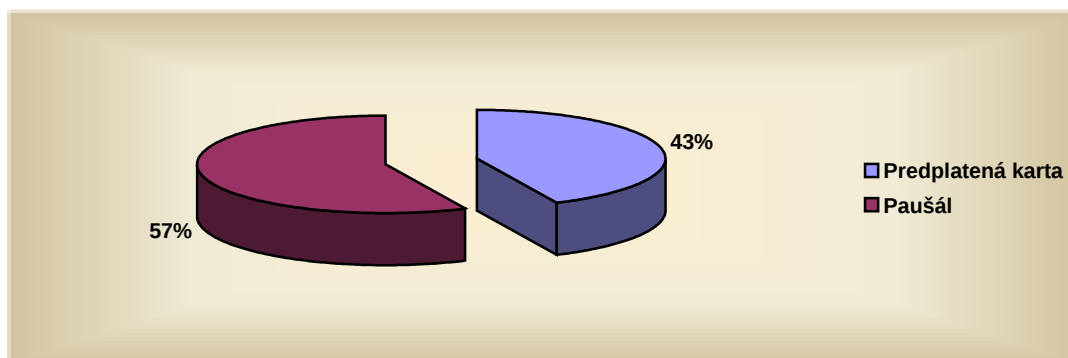
Tabuľka č. 1

Druh služby používanej študentmi

Druh služby	Študent strednej školy	Študent vysokej školy	Spolu
Predplatená karta	29	15	44
Paušál	21	37	58

1 Dr. Ing. Margita Majerčáková, Katedra spojov, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Žilinská univerzita v Žiline, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, Slovenská republika, tel.: +421415133126, fax: +421415655615 e-mail: Margita.Majercakova@fpedas.uniza.sk

² Ing. Anna Pad'ourová, PhD., Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Katedra spojov, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, tel.: 041/5133129, fax: 041/5655 615, e-mail: Anna.Padourova@fpedas.uniza.sk



Obrázok č. 1 Druh služby používanej študentmi

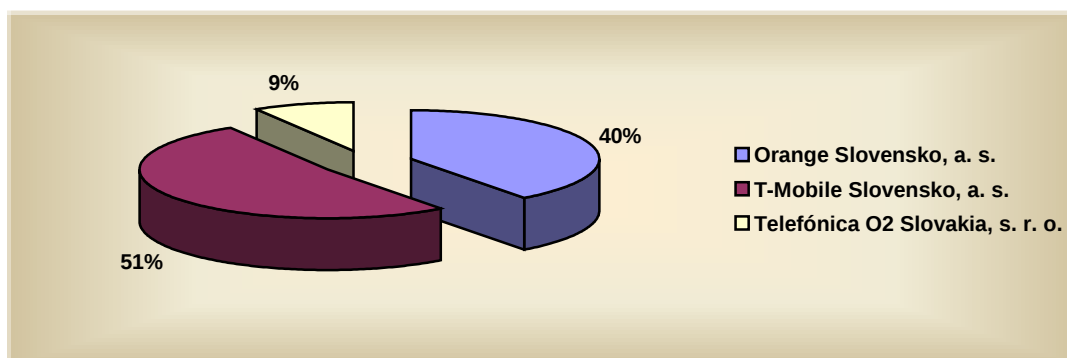
Znenie otázky: **Zákazníkom ktorej spoločnosti ste?**

Na Obrázku č. 2 vidíme, že najviac študentov využíva služby spoločnosti T-Mobile Slovensko, a. s. Výsledky ovplyvnili hlavne študenti strednej školy.

Tabuľka č. 2

Operátor využívaný študentmi

Mobilný operátor	Študent strednej školy	Študent vysokej školy	Spolu
Orange Slovensko, a. s.	17	24	41
T-Mobile Slovensko, a. s.	30	23	53
Telefónica O2 Slovakia, s. r. o.	4	5	9



Obrázok č. 2 Mobilný operátor využívaný študentmi

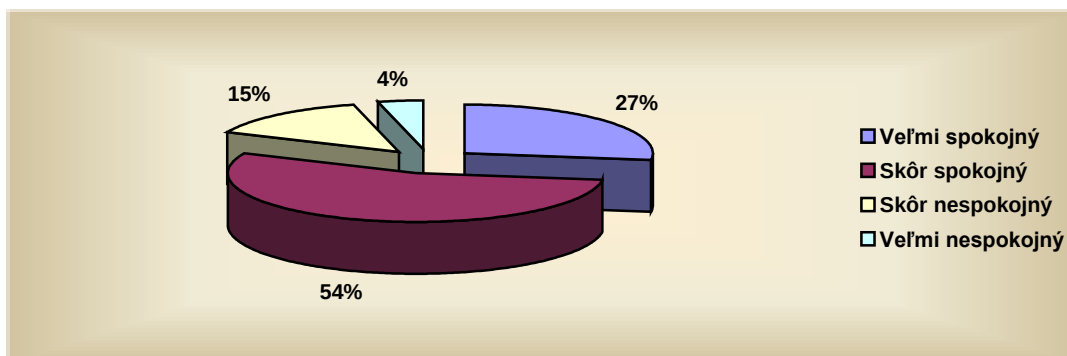
Znenie otázky: **Ste spokojný so svojim operátorom?**

Študenti sú so službami svojho mobilného operátora vo väčšine „skôr spokojní“ (Tabuľka č. 3 a Obrázok č. 3).

Tabuľka č. 3

Úroveň spokojnosti študentov so svojim operátorom

Úroveň spokojnosti	Študent strednej školy	Študent vysokej školy	Spolu
Veľmi spokojný	18	10	28
Skôr spokojný	22	34	56
Skôr nespokojný	7	8	15
Veľmi nespokojný	4	0	4



Obrázok č. 3 Úroveň spokojnosti študentov so svojim operátorom

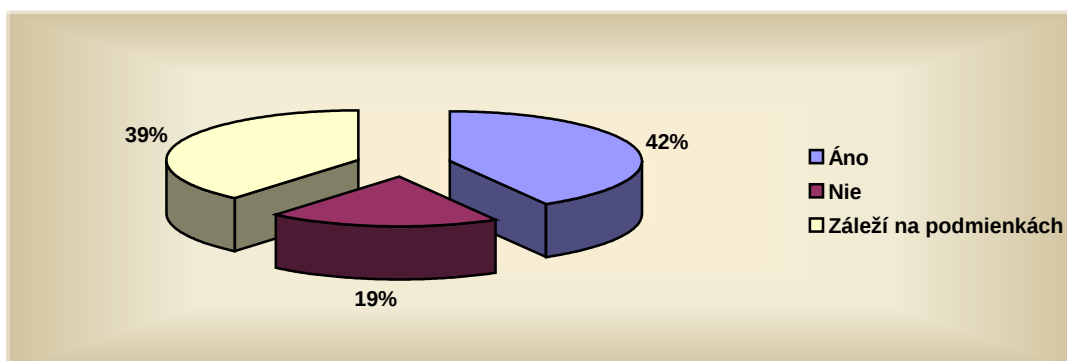
Znenie otázky: **Boli by ste ochotný zmeniť operátora pri výhodnejšej ponuke?**

Celkovo sú študenti ochotní zmeniť svojho operátora (Tabuľka č. 4 a Obrázok č. 4).

Tabuľka č. 4

Ochota zmeniť operátora pri výhodnejšej ponuke

Ochota zmeniť operátora	Študent strednej školy	Študent vysokej školy	Spolu
Áno	17	26	43
Nie	12	8	20
Záleží na podmienkach	22	18	40



Obrázok č. 4 Ochota zmeniť operátora pri výhodnejšej ponuke

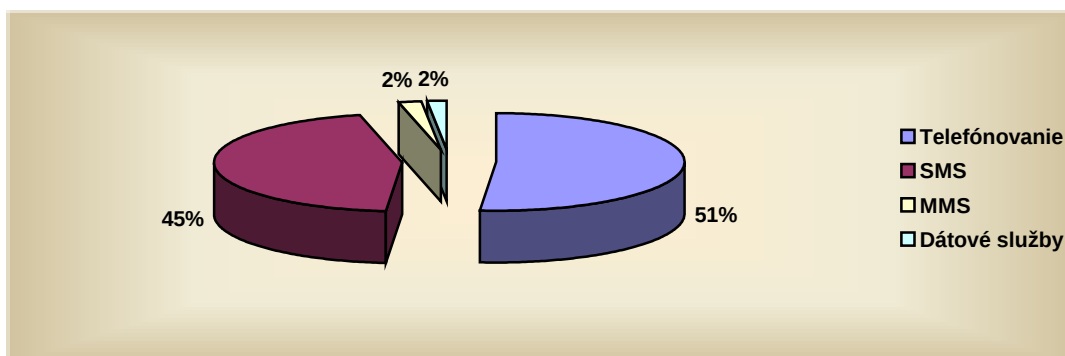
Znenie otázky: **Aké služby najčastejšie využívate?**

Telefonovanie spolu s SMS patrí medzi najobľúbenejšie služby medzi študentmi (Tabuľka č. 5 a Obrázok č. 5).

Tabuľka č. 5

Najčastejšie využívané služby

Druh služby	Študent strednej školy	Študent vysokej školy	Spolu
Telefonovanie	42	46	88
SMS	41	36	77
MMS	1	2	3
Dátové služby	1	2	3



Obrázok č. 5 Najčastejšie využívané služby

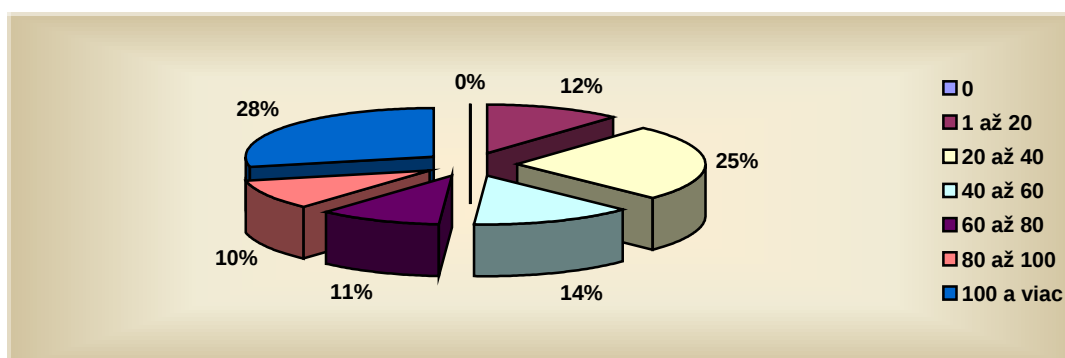
Znenie otázky: **Koľko minút mesačne pretelefonujete?**

Vo väčšine študenti strednej školy pretelefonujú mesačne 20 až 40 minút. Študenti vysokej školy najčastejšie mesačne pretelefonujú 100 a viac minút (Tabuľka č. 6). Celkovo najčastejšie študenti mesačne pretelefonujú 100 a viac minút (Obrázok č. 6).

Tabuľka č. 6

Počet mesačne pretelefonovaných minút

Počet minút	Študent strednej školy	Študent vysokej školy	Spolu
0	0	0	0
1 až 20	5	7	12
20 až 40	16	10	26
40 až 60	7	7	14
60 až 80	6	5	11
80 až 100	4	6	10
100 a viac	12	17	29



Obrázok č.6 Počet mesačne pretelefonovaných minút

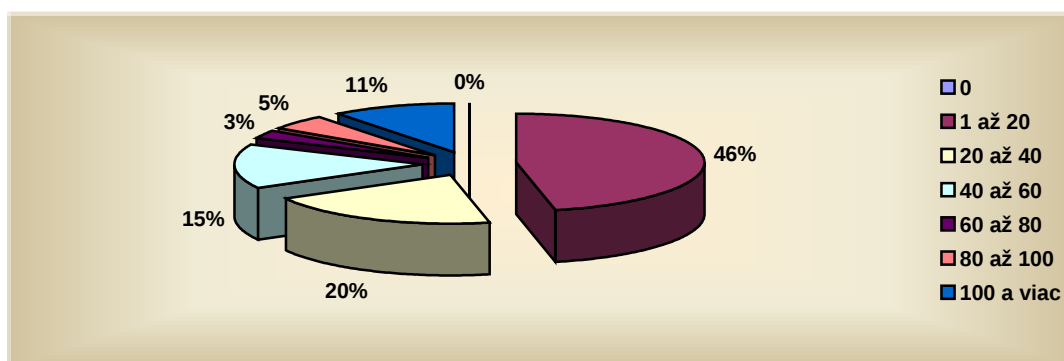
Znenie otázky: **Koľko SMS mesačne pošlete?**

Väčšina študentov pošle mesačne 1 až 20 SMS (Tabuľka č. 7 a Obrázok č. 7).

Tabuľka č. 7

Počet mesačne poslaných SMS

Počet SMS	Študent strednej školy	Študent vysokej školy	Spolu
0	0	0	0
1 až 20	16	32	48
20 až 40	13	8	21
40 až 60	9	6	15
60 až 80	2	1	3
80 až 100	3	2	5
100 a viac	8	3	11



Obrázok č. 7 Počet mesačne poslaných SMS

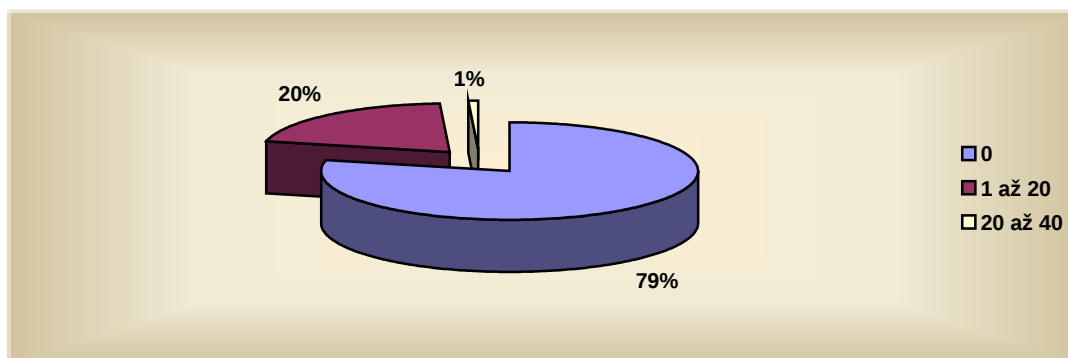
Znenie otázky: *Koľko MMS mesačne pošlete?*

Z prieskumu vyplynulo, že študenti strednej aj vysokej školy najčastejšie nepošlú ani jednu MMS za mesiac. Dá sa povedať, že táto služba celkovo medzi študentmi nie je používaná (Tabuľka č. 8 a Obrázok č. 8).

Tabuľka č. 8

Počet mesačne poslaných MMS

Počet MMS	Študent strednej školy	Študent vysokej školy	Spolu
0	42	39	81
1 až 20	9	12	21
20 až 40	0	1	1
40 až 60	0	0	0
60 až 80	0	0	0
80 až 100	0	0	0
100 a viac	0	0	0



Obrázok č. 8 Počet mesačne poslaných MMS

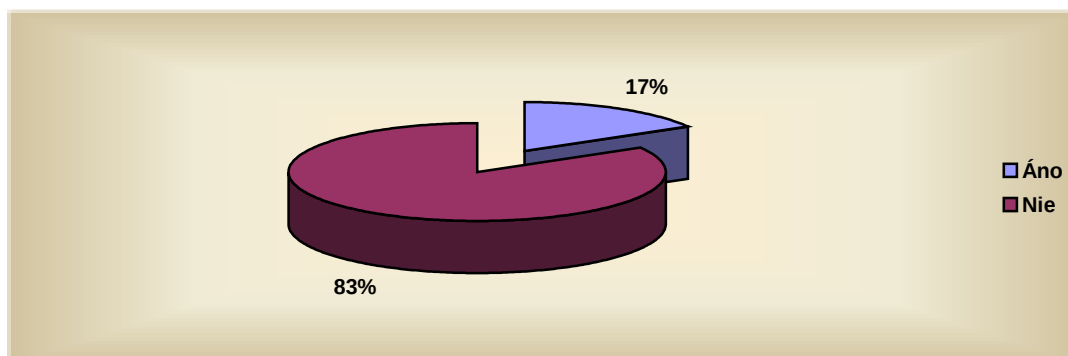
Znenie otázky: **Používate dátové služby, konkrétne internet v mobile?**

Študenti strednej aj vysokej školy vo väčšine nepoužívajú internet v mobile. Celkovo teda táto služba nie je medzi dotazovanými využívaná (Tabuľka č. 9 a Obrázok č. 9).

Tabuľka č. 9

Používanie dátových služieb, konkrétne internetu v mobile

	Študent strednej školy	Študent vysokej školy	Spolu
Áno	9	8	17
Nie	41	44	85



Obrázok č. 9 Používanie dátových služieb, konkrétne internetu v mobile

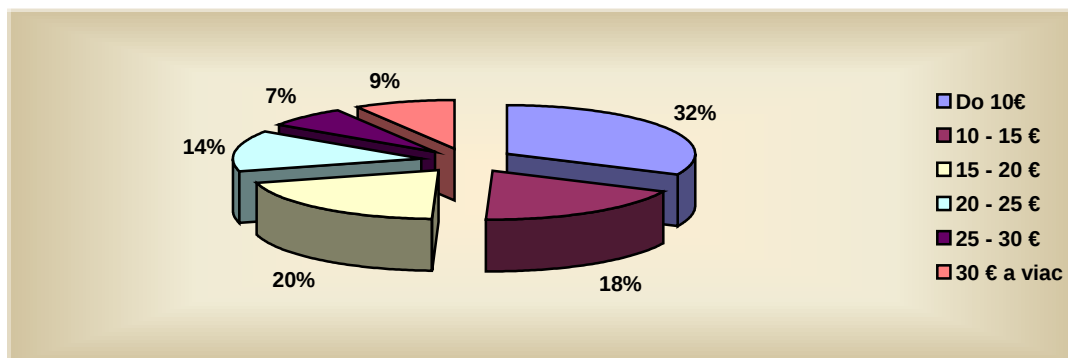
Znenie otázky: **Aká je Vaša mesačná platba za mobilné služby?**

Študenti strednej školy aj vysokej školy najčastejšie platia za mobilné služby do 10 € za mesiac (Tabuľka č. 10 a Obrázok č. 10).

Tabuľka č. 10

Mesačná platba za mobilné služby

Suma	Študent strednej školy	Študent vysokej školy	Spolu
Do 10 €	17	16	33
10 - 15 €	13	6	19
15 - 20 €	9	12	21
20 - 25 €	6	8	14
25 - 30 €	3	4	7
30 € a viac	3	6	9



Obrázok č. 10 Mesačná platba za mobilné služby

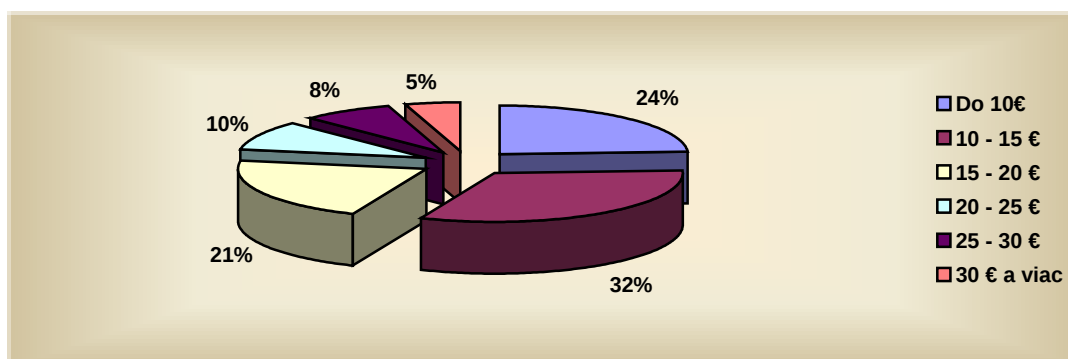
Znenie otázky: **Akú platbu ste ochotný akceptovať?**

Mesačná platba, ktorú je ochotných najviac študentov akceptovať je 10 až 15 € (Tabuľka č. 11 a Obrázok č. 11).

Tabuľka č. 11

Mesačná platba za mobilné služby, ktorú je ochotný študent akceptovať

Suma	Študent strednej školy	Študent vysokej školy	Spolu
Do 10 €	13	12	25
10 - 15 €	14	19	33
15 - 20 €	13	9	22
20 - 25 €	5	5	10
25 - 30 €	3	5	8
30 € a viac	3	2	5



Obrázok č. 11 Mesačná platba za mobilné služby, ktorú sú študenti ochotní akceptovať

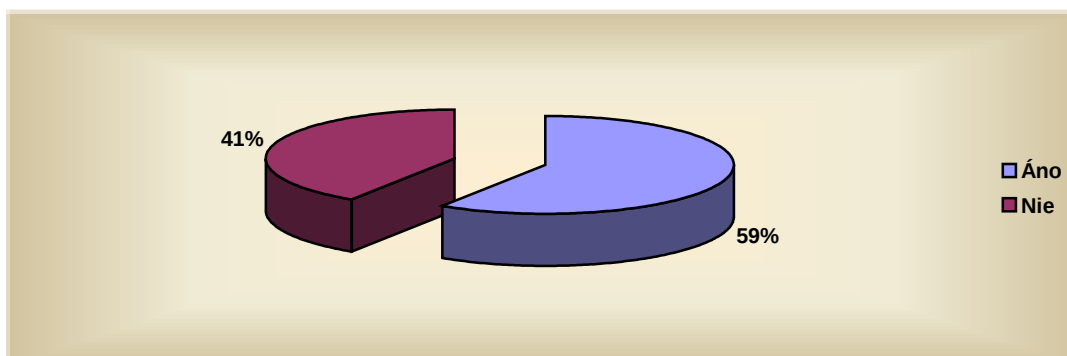
Znenie otázky: **Využívate ponuku akciových mobilných telefónov?**

Väčšina študentov strednej a vysokej školy využíva ponuku akciových mobilných telefónov (Tabuľka č. 12 a Obrázok č. 12).

Tabuľka č. 12

Úroveň využívania ponuky akciových mobilných telefónov

	Študent strednej školy	Študent vysokej školy	Spolu
Áno	27	34	61
Nie	24	18	42



Obrázok č. 12 Úroveň využívania ponuky akciových mobilných telefónov

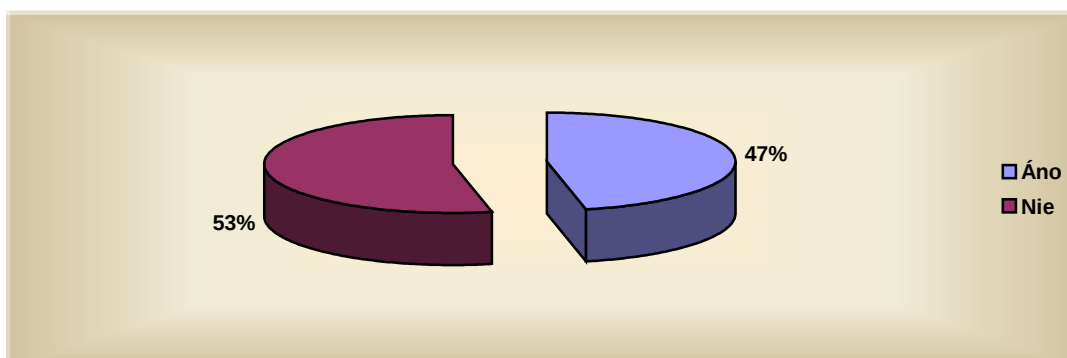
Znenie otázky: *Vyhovuje Vám viazanosť 2 roky pri využití ponuky akciového telefónu?*

Študentom strednej školy viazanosť 2 roky vyhovuje, naopak, študentom vysokej školy nevyhovuje. Celkovo študenti nie sú spokojní s viazanosťou 2 roky (Tabuľka č. 13 a Obrázok č. 13).

Tabuľka č. 13

Spokojnosť s viazanosťou 2 roky pri využití ponuky akciového telefónu

	Študent strednej školy	Študent vysokej školy	Spolu
Áno	27	21	48
Nie	24	31	55



Obrázok č. 13 Spokojnosť s viazanosťou 2 roky pri využití ponuky akciového telefónu

Znenie otázky: *Akú platbu ste ochotný akceptovať?*

Táto otázka ako jediná bola otvorená. Najviac opýtaných, až dvadsaťsedem, odpovedalo, že by prijala zlacnenie služieb. Dvanásť opýtaných by privítalo širšiu ponuku mobilných telefónov. Viac akcií na všetky služby vrátane internetu v mobile by privítalo sedem opýtaných. Voľné SMS a MMS chýbajú šiestim opýtaným. Traja opýtaní by privítali

výhody pre verných zákazníkov, dvaja lepšie pokrytie, dvaja možnosť robiť zmeny počas viazanosti a taktiež dvaja by uvítali kratšiu viazanosť. Medzi ďalšie názory patrila možnosť paušálu bez nutnosti akciového mobilného telefónu, kvalitný servis mobilných telefónov, akciové telefóny bez podmienky viazanosti, darčeky. Dvaja opýtaní sa zhodli, že by uvítali viac serióznosti zo strany mobilného operátora.

Záver

Na základe dotazníka sme zistili, že respondenti vo všeobecnosti dávajú prednosť paušálu pred predplatenými kartami. Väčšina z nich by privítala zlacnenie služieb a je kvôli tomu ochotná zmeniť svojho mobilného operátora. Študenti podľa prieskumu často využívajú možnosť akciového mobilného telefónu.

Z dotazníka taktiež vyplynulo, že najobľúbenejšie služby medzi študentmi sú telefonovanie a posielanie SMS správ. Väčšina študentov strednej školy pretelefonuje mesačne 20 až 40 minút. U študentov vysokej školy je to odlišné. Tí najčastejšie pretelefonujú 100 a viac minút mesačne. Vo všeobecnosti za obe skupiny bol pomer týchto dvoch odpovedí veľmi vyrovnaný. Pri SMS správach je to u oboch skupín rovnaké. Najviac študentov mesačne pošle 1 až 20 SMS správ, aj keď veľké percento študentov strednej školy pošle viac ako 20 SMS správ mesačne.

Z hľadiska mesačnej platby za mobilné služby boli výsledky dotazníka u študentov strednej aj vysokej školy rovnaké. Obe skupiny študentov sú ochotní akceptovať mesačnú platbu vo výške maximálne 15 €.

Výsledky analýzy môžu napomôcť operátorom na mobilnom trhu navrhnúť službu vhodnú pre študentov a tým pádom získať potencionálnych zákazníkov na dlhšie obdobie.

Literatúra

- [1] HRMELOVÁ, J.: Návrh produktu mobilného operátora pre segment študentov [Diplomová práca]. Žilinská univerzita v Žiline. Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov; Katedra spojov. Vedúci diplomovej práce: Dr. Ing. Majerčáková Margita.; Žilina: FPEDaS ŽU, 2009.

Grantová podpora

- VEGA 1/0468/08 Inovačné stratégie v sektore služieb



MARKETINGOVÉ PROSTREDIE PODNIKU

Michal Martinka*, Iveta Kremeňová*

Úvod

Podnik ako ekonomický objekt neexistuje na trhu osamote. Funguje vo vnútri určitého marketingového prostredia, ktoré naň vplýva rôznymi spôsobmi. Či už je to pozitívne, alebo negatívne. Toto prostredie mu poskytuje rôzne príležitosti ale aj hrozby, pričom podnik je nútený eliminovať svoje slabé stránky a využiť stránky silné na to, aby obstál a dokázal plniť svoje základné funkcie. Zjednodušene možno marketingové prostredie definovať, ako súhrn faktorov, ktoré ovplyvňujú schopnosť podniku poslúžiť zákazníkom.

Toto prostredie nie je statické, ale výrazne premenlivé v čase. Hlavne okolie podnikov služieb je v poslednom čase veľmi dynamické, preto je podnik nútený ho neustále sledovať a reagovať na zmeny. Na základe týchto informácií vytvárať základné východiská pre tvorbu a definovanie podnikovej stratégie. Výsledky tejto marketingovej analýzy by mal podnik využiť aj v procese výberu cieľového trhu, definovanie jadra svojej činnosti, resp. svojej stratégie a jej následnej implementácie.

Premenlivé prostredie prináša zmeny. Tieto zmeny môžu pôsobiť negatívne (ako ohrozenie), ale často aj pozitívne (ako príležitosti).

Zmeny môžu nastať:

- **Pomalý** - Pomalé zmeny môžeme predvídať a dá sa na ne pripraviť. Príkladom pomalej zmeny je odstránenie poštovej výhrady, na ktoré sa napr. Slovenská pošta môže pripravovať dlhodobo. Pre poštu je to ohrozenie v podobe novej väčšej konkurencie, ale zároveň aj príležitosť dostať sa aj na ostatné trhy v rámci EÚ.
- **Nárazovo** - Pri nárazových zmenách je situácia zložitejšia. Takáto zmena môže mať na firmu aj likvidačný vplyv. Príkladom nárazovej zmeny môže byť, v podmienkach súčasnej finančnej krízy, zvýšenie deficitu rozpočtu a následné zavádzanie špeciálnych daní, ktoré sa môžu dotýkať aj poštových operátorov. To by malo za následok zvýšenie cien a pravdepodobne, vplyvom vyšších cien, úbytok zákazníkov a zhoršovanie hospodárenia. Túto situáciu by nemusela zvládnuť časť konkurencie a z trhu odísť, príležitosťou by bola možnosť zaplniť diery, ktoré by ich odchodom vznikli.

* Ing. Michal Martinka, externý doktorand, Žilinská univerzita v Žiline
tel.: 0902-213 975,
e-mail: martinka_michal@pobox.sk

* Doc. Ing. Iveta Kremeňová, PhD., Katedra spojov, F-PEDAS, Žilinská univerzita v Žiline
tel.: 041/5133100, fax: 041/5655615
e-mail: Iveta.Kremenova@fpedas.uniza.sk

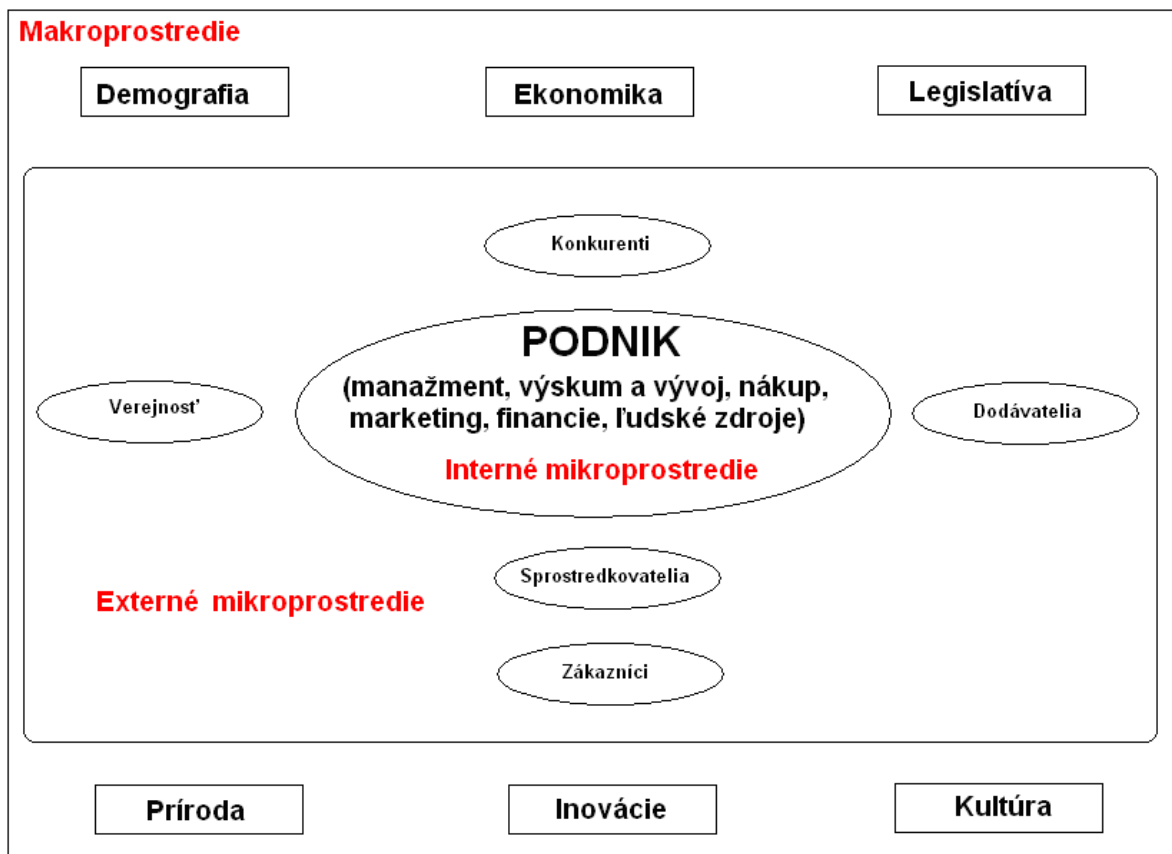
Rozdelenie marketingového prostredia do dvoch základných úrovní:

- **1. Makroprostredie** – tvorí širšie okolie podniku. Do určitej miery podniku diktuje, čo a ako môže alebo nemôže robiť. Existujúce makroelementy sú v podstate mimo dosah podnikovej kontroly. Ovplyvňujú postavenie a chovanie podniku a tým aj jeho obchodné úspechy alebo neúspechy a efektívnosť jeho podnikateľskej činnosti. Napríklad dnešná finančná kríza sa netýka len Slovenskej republiky, ale celého sveta. Tento problém sa nedá riešiť prostredníctvom marketingovej koncepcie, ale firma sa musí postaviť problému a nastaviť svoj systém proti zmenám v makroprostredí.
- **2. Mikroprostredie** – tvorí bezprostredné okolie podniku a podnik sám je jeho základným prvkom. I keď je mikroprostredie do istej miery ovplyvniteľné a kontrolovateľné (podnik ho môže ovplyvniť a kontrolovať oveľa lepšie ako makroprostredie, napr. dodávateľ, ktorý neplní očakávania môže podnik vymeniť za takého, ktorý tieto očakávania bude naplňovať), napriek tomu aj mikroprostredie diktuje množstvo parametrov, ktoré je nutné zahrnúť do marketingového plánu.

Pričom mikroprostredie sa ďalej môže členiť na:

- **2.1. interné mikroprostredie** – súvisí s hospodárskou činnosťou a firma si ho môže priamo riadiť a nastaviť si parametre, ktoré jej budú vyhovovať. Do značnej miery závisí od organizačnej štruktúry danej spoločnosti.
- **2.2. externé mikroprostredie** – tvoria subjekty, ktoré je možné kontaktovať na trhu. V tomto prostredí môže podnik ovplyvňovať jednotlivé jeho prvky iba čiastočne.

Jednotlivé faktory, ktoré ovplyvňujú okolie podniku sú znázornené na obrázku č. 1.

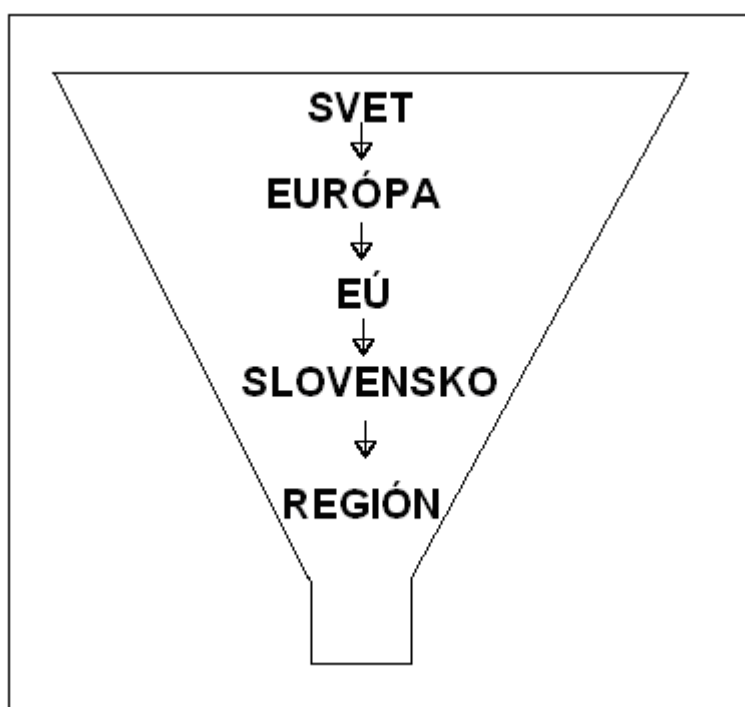


Obrázok č. 1 Marketingové prostredie podniku

1. Makroprostredie

Analýza makroprostredia pomôže podniku odhaliť, ako prvky tohto okolia ovplyvnia veľkosť a rast trhu a jeho jednotlivých segmentov. Analýza jednotlivých zložiek okolia podniku slúži nielen na skúmanie atraktívnosti trhu, ale aj na predvídanie zmien a určovanie stratégie podniku. Faktory okolia určujú aj atraktívnosť trhu. Podnik môže využívať výhody plynúce z okolia na dosiahnutie svojich vlastných výhod. Okolie, ktoré je náchylné na časté zmeny, sa javí ako atraktívne i riskantné pre podnik.

Makroprostredie je nutné analyzovať vždy od najväčšieho priestoru po najmenší. Najdôležitejšie sú globálne aspekty, potom údaje súvisiace so zvoleným makroregiónom, následne s vymedzeným trhom, až po jednotlivé národné trhy, prípadne regióny národného trhu, tak ako to je to znázornené na obrázku č. 2. Ide o proces tzv. „**lievika**“, kde sa vždy postupuje od analýzy najväčšieho priestoru až po základný región.



Obrázok č. 2

Tak ako bolo znázornené na obrázku č. 1 na **makroprostredie** má hlavný vplyv šesť základných oblastí:

1.1 Demografia

Označovaná aj ako charakteristika populácie. Patrí sem počet obyvateľov, veková štruktúra, priestorové rozmiestnenie, vzdelanie, trendy pôrodnosti a úmrtnosti, migračné tendencie, zmeny v modeloch rodiny, štýl života atď. V súčasnosti, keď väčšina populácie vo vyspelom svete starne, je príležitosť pre mnohé firmy upriamiť svoju pozornosť práve na túto skupinu zákazníkov. Môžu to byť rôzne opatrovateľské služby, prípadne poskytovanie dodatočnej zdravotnej starostlivosti.

1.2 Ekonomika

Zahrňa komplex trendov, ktoré sa týkajú ekonomickej sily vybraného regiónu. Parí sem vývoj minimálnych a reálnych miezd, vývoj životných nákladov, index spotrebiteľských cien, výška úspor na jedného obyvateľa, miera nezamestnanosti, miera inflácie, vývoj kurzu, charakter hospodárskeho cyklu atď. Po prijatí eura v SR vznikli ideálne podmienky pre slovenské firmy na lepšie plánovanie vstupných nákladov a zároveň aj tržieb, pretože sa odstránil vplyv kurzu. Samozrejme môže to byť aj ohrozenie, pokiaľ okolité meny oslabujú a okolité štáty získavajú výhodu realizácie svojej produkcie za výhodnejších podmienok, pričom z trhu môže byť cenovo vytlačená slovenská produkcia.

1.3 Legislatíva

Sústava zákonov, predpisov a vyhlášok, ktoré musí podnik rešpektovať, pokiaľ chce podnikáť na danom trhu. Legislatíva reguluje spôsob komunikácie s dodávateľmi, zákazníkmi, vymedzuje záväzky voči zákazníkovi, štátu a spoločnosti, ale aj zamestnancom, životnému prostrediu atď. Vstupom SR do EÚ museli byť mnohé právne normy prispôbené európskym, čo tiež prinieslo mnoho príležitosti, ale zároveň aj hrozieb pre podniky pôsobiace na slovenskom trhu.

1.4 Príroda

Zahrňuje hlavne prírodné podmienky, ale aj prírodné zdroje. Môžeme sem zaradiť napr. klímu, na ktorej je závislá úspešnosť poľnohospodárstva, kvalitu životného prostredia, ktorá je veľmi dôležitá pri cestovnom ruchu. Pri výrobných odvetviach je dôležitý dostatok prírodných zdrojov, či už nerastných surovín (uhlie, ropa), alebo pri drevospracujúcom priemysle dostatok drevnej hmoty. Prírodným podmienkam je nutné sa prispôbiť, hlavne pri poskytovaní služieb pod holým nebom, pretože tam ani dokonalá ponuka služieb nepriláka spotrebiteľa. Príkladom môže byť lyžiarske stredisko, prípadne kúpalisko.

1.5 Inovácie

Ide o technologické prostredie, ktoré výrazne ovplyvňuje inováciu existujúcich i vznik nových služieb. Inovačné príležitosti sú prakticky neobmedzené, preto veľké firmy investujú veľké prostriedky do výskumu a vývoja, čo im dáva konkurenčnú výhodu. Ale okrem príležitostí predstavujú inovácie aj hrozby, pretože pokiaľ napr. automobilový priemysel prejde na pohon elektrickou energiou a táto technológia sa zdokonalí tak, že bude výrazne výhodnejšia pre spotrebiteľa, tak potom je to hrozba pre petrochemický priemysel, pretože sa zníži predaj benzínu a nafty.

1.6 Kultúra

Vplyv sociálno-kultúrneho prostredia výrazne ovplyvňuje celkový charakter spotrebiteľského chovania. Pre niektoré národy je dôležitá kultúrna tradícia, pre iných je to náboženstvo, pre niekoho iného zas rodina. V súčasnosti nastávajú v prostredí globalizácie mnohé zásadné zmeny, postupne sa presadzuje emancipácia žien aj v krajinách, kde to v minulosti nebolo možné. Zvýrazňuje sa vplyv zdravého spôsobu života. Aj na tieto vplyvy treba myslieť pri analýze marketingového prostredia.

2. Mikroprostredie

Podobne ako v makroprostredí podnikov, aj v ich mikroprostredí prebehli v posledných dekádach dvadsiateho storočia výrazné zmeny. Tieto zmeny prebiehajú na rôznych úrovniach a rôznych oblastiach. Možno ich vnímať z pohľadu trhu, na ktorom podnik pôsobí, alebo z pohľadu konkurenčného postavenia v odvetví. Mikroprostredie možno deliť na:

2.1 Interné mikroprostredie

Toto prostredie si každá firma dokáže, v určitom časovom horizonte, regulovať podľa potreby. Je závislé od organizačnej štruktúry, takže sem patrí napr.: manažment, výskum a vývoj, nákup, marketing, financie a ľudské zdroje. Pozornosť mu je nutné venovať, až po celkovej analýze makroprostredia a externého mikroprostredia.

2.2 Externé mikroprostredie

Rozlišujeme jeho nasledujúce základné súčasti:

2.2.1 Zákazníci – si zaslúžia hlavnú pozornosť. Musia sa plniť ich prania a potreby, za podmienky plnenia cieľov podniku. Pri analýze je vhodné zákazníkov najskôr rozdeliť do skupín:

- spotrebitelia – nakupujú pre vlastnú potrebu
- výrobcovia – nakupujú produkty za účelom ďalšieho spracovania
- obchodníci – nakupujú produkty na to, aby ich mohli so ziskom predat'
- štát – nakupujú produkty pre plnenie verejných služieb
- zahraniční zákazníci – ktokoľvek, kto má sídlo v cudzom štáte

2.2.2 Konkurenti – sú to firmy, ktoré sa usilujú o tie isté, resp. podobné ciele. Vzájomné súperenie medzi firmami vytvára konkurenciu.

2.2.3 Sprostredkovatelia – sú to firmy, ktoré vstupujú medzi podnik a zákazníka. Mali by pomáhať spoločnosti sa presadiť na trhu. Predovšetkým ide o sprostredkovateľov, ktorí sú zúčastnení na distribúcii tovarov a služieb.

2.2.4 Dodávatelia – sú to firmy, ktoré ponúkajú zdroje nutné pre našu činnosť. Môže sa jednať o vstupy do výrobného procesu, ako napr. suroviny, materiál, polotovary, práce, energie, alebo aj o ponuku iných zdrojov, ako napr.: stroje a zariadenie, dopravné prostriedky, vybavenie pracoviska a iné služby potrebné pre činnosť spoločnosti.

2.2.5 Verejnosť – pod týmto pojmom môžeme rozumieť osoby a organizácie, ktoré s podnikom nemajú obchodnú väzbu, ale napriek tomu majú výrazný vplyv na činnosť firmy. Preto je vhodné uskutočňovať kroky smerujúce k vytváraniu obojstranne prospešných vzťahov. Preto má väčšina veľkých firiem oddelenia, ktoré sa zaoberajú vzťahmi s verejnosťou.

Záver

Dostatočná znalosť marketingového prostredia umožní podniku správne zvoliť marketingovú stratégiu. Táto následne napomôže k dosiahnutiu stanovených cieľov, či už je to zvyšovanie tržieb, trhového podielu alebo zisku, prípadne znižovanie nákladov. Práve z tohto dôvodu je nutné venovať dostatočnú pozornosť analýze okolia podniku.

Literatúra

- [1] ĎAĎO, J. – PETROVIČOVÁ J. – KOSTKOVÁ M.: Marketing služieb, EPOS – Ing. Miroslav Mračko, Bratislava 2006, ISBN 80-8057-662-9
- [2] HORÁKOVÁ, H. : Strategický marketing, 2. rozšírené a aktualizované vydanie, Grada Publishing a.s., Praha 2003, 204 str., ISBN 80-247-0447-1
- [3] ROSTAŠOVÁ M. – KREMEŇOVÁ I.: Marketing v službách – Algoritmy marketingových činností, EDIS – vydavateľstvo ŽU, Žilina 2005, ISBN 80-8070-355-8
- [4] KOZEL R.: Moderní marketingový výskum, Grada Publishing, a.s., Praha 2006, ISBN 80-247-0966-X
- [5] Eisler, J. – Výkladový ekonomický slovník podnikateľa, Poradca s.r.o., Martin 2003, ISBN 80-88927-53-6



PSYCHOLOGICKÉ ASPEKTY OBCHODOVANIA NA BURZÁCH.

Zuzana Mičicová*

Úvod

Je známou pravdou, že investovanie na finančných trhoch patrí k najvýnosnejším, aj keď pochopiteľne primerane tomu k rizikovým zdrojom príjmov. Tento fakt spoločne s čím ďalej väčšou finančnou aj technickou dostupnosťou privádza k obchodovaniu na finančných trhoch stále väčšie množstvo ľudí. Zároveň je však nutné konštatovať, že za týmto vývojom zaostáva verejná edukatívna sféra a z toho logicky vyplýva i určitá neochota začiatočníkov vziať na vedomie, že obchodovanie na burze (trading) je biznis ako ktorýkoľvek iný, a že je nutné k nemu tak aj pristupovať.

Ak chce obchodník prostredníctvom burzy zhodnocovať svoje prostriedky, zbohatnúť, či živiť sa obchodovaním, má reálnu šancu. Mnoho úspešných obchodníkov však potvrdí, že je nevyhnutné venovať určitý čas k naštudovaniu teórie o aspektoch obchodovania, navštíviť odborné semináre na otestovanie obchodných stratégií a trpezlivo pracovať na obchodnom pláne, riadení peňazí a vlastnej psychológii.

Pravdou ostáva, že na burze fungujú neuveriteľne jednoduché stratégie, no napriek tomu sa málokomu podarí zbohatnúť. Ak si obchodník dokáže tieto skutočnosti pred vkročením do sveta tradingu uvedomiť, zvýši tým šancu, že sa dopracuje do stavu, kedy ako úspešný obchodník bude absolútnym pánom svojho času, nebude pracovať 8 hodín denne, ale bude mu stačiť pár desiatok minút denne alebo týždenne. Získa skutočnú finančnú nezávislosť.

Na tradingu je prítlačlivé aj to, že je možné obchodovať z akéhokoľvek miesta na svete, kde sa nachádza prístup k počítaču a k internetu. Nenastávajú problémy so zamestnancami, nadriadenými, nedostatočnými alebo nadbytočnými zásobami a konkurenciou. Na burze väčšinou obchodníci súperia skôr sami so sebou, so svojou disciplínou a vôľou. [1]

Psychológia obchodovania

ED SEYKOTA, jeden z najuznávanejších a najlepších komoditných obchodníkov sveta napísal: „Keď som v 90. rokoch učil na 4 týždňovom semináre skupinu študentov základom obchodného systému, trvalo len týždeň, než študenti systému úplne porozumeli, ale ďalšie tri týždne som strávil úlohou naučiť študentov, ako sa psychicky vyrovnávať so stratami.“

Umenie vyrovnávať sa so stratami patrí k najväčšiemu umeniu obchodovania, ale zároveň patrí aj k najviac podceňovanému.

* Ing. Zuzana Mičicová, Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, katedra spojov, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, e-mail: zuzana.micicova@fpedas.uniza.sk

Ak začínajúcemu obchodníkovi položíme otázku, aký je najdôležitejší predpoklad dlhodobého zisku, s najväčšou pravdepodobnosťou odpovie, že na prvom mieste je vstupná stratégia. Na druhom mieste pravdepodobne money – management a až na poslednom mieste uvedie psychológiu. Je to obvyklý názor 80 % obchodníkov, ktorí sú v strate. Tento názor je však veľmi vzdialený od reality. Za úspešným obchodovaním je 60 % psychológie, 30 % money – management a len 10 % vstupnej stratégie.

Najúspešnejší obchodníci sveta používajú základné vstupné stratégie, ako sú napr. kľzavé priemery. Stratégie, ktoré sú dnes zdarma prístupné na každej serióznej stránke, a ktoré sa používajú už desaťročia. Pokiaľ úspešní obchodníci používajú stratégie, ktoré sú tak ľahko dostupné a s najväčšou pravdepodobnosťou ich používajú ďalší obchodníci, automaticky sa ponúka otázka: Aké je tajomstvo, vďaka ktorému dokáže len málo obchodníkov zarábať a tak veľké množstvo obchodníkov opakovane strácať peniaze – a to aj v prípade, že všetci používajú podobné obchodné stratégie?

Odpoveďou je disciplína, sebakontrola a schopnosť vyrovnávať sa so stratami. Akokoľvek jednoducho to môže znieť, nedostatok disciplíny a sebakontrola sú práve tým, čo 80 % obchodníkov veľmi rýchlo privedie k finančnej strate a ostatných 20 % k bohatstvu. Aj napriek tomu 80 % obchodníkov tento psychologický aspekt obchodovania bude aj naďalej podceňovať a žiť vo svojom svete ilúzií, že pokiaľ budú mať systém, ktorý vždy určí správne smer trhu (taký systém neexistuje a nikdy existovať nemôže) nie je potreba žiadnej, či len minimálnej psychológie. [2]

Prečo sú disciplína, sebakontrola a schopnosť vyrovnávať sa so stratami tak dôležité?

Najlepší spôsob k pochopeniu týchto psychologických aspektov obchodovania, poslúži klasický príklad väčšiny začiatočníkov v akciách alebo komoditách.

Klasický začiatočník v komoditnom alebo akciovom svete už od začiatku pôsobí neadekvátnym sebavedomím a prehnaným optimizmom. Je pevne presvedčený, že prijímať malé straty nebude pre neho žiadny problém a ďaleko väčšími ako možnými stratami sa zaoberá možným ziskom. Stratu peňazí si nepripúšťa a neúspech je nemysliteľný. Aj keď sa mu podarí niekoľko prvých obchodov a obchodník dostane pocit, že je akciové alebo komoditné obchodovanie vlastne nesmierne jednoduché príde prvý obchod stratový.

Začiatočník rýchlo nadobudne vedomie, že „straty sú predsa prirodzenou súčasťou úspešného obchodovania“ a naďalej plánuje, čo všetko si za dosiahnuté zisky z ďalších obchodov nakúpi. Napriek tomu, je však ďalší, ďalší, a ďalší obchod stratový a naraz začiatočník musí čeliť niečomu, na čo doposiaľ nebol pripravený – nekončiacu sériu strát. Nasleduje najväčšia chyba, akú môže začiatočník urobiť, to znamená prerušiť svoje obchodovanie.

Obchodník príde k presvedčeniu, že niečo s jeho systémom nie je v poriadku, že nie je možné strácať tak veľa a tak dlho a na svoj dlho a starostlivo vyberaný a testovaný systém zanevrie.

Čo sa takmer vždy a takmer automaticky stane je obchod, ktorý začiatočník práve vynechal a ten je opäť ďalším ziskovým obchodom. Takto to často v komoditnom, či akciovom obchodovaní chodí – po sérii víťazných obchodov prichádza séria obchodov stratových, ale to len preto, aby mohla nasledovať ešte víťaznejšia séria.

Začiatočník to však považuje za bezpredmetné, pretože jeho myseľ začína hľadať nový systém, ktorý by mohol byť považovaný za viac spoľahlivý a ušetril tak začiatočníka od ďalších strát. Začiatočník sa stal zlým obchodníkom práve v momente, keď vynechal kvôli stratovej sérii ďalší obchod a zanevrel na svoj dlhodobý budovaný a testovaný systém. Práve schopnosť byť stále konzistentný, nepanikáriť a neprepadať skepse v dobe, keď sa mu príliš nedarí sa nazýva disciplína, sebakontrola a schopnosť vyrovnávať sa so stratami.

Keby bol začiatovník schopný vyrovnávať sa so stratami a mal by dostatok sebakontroly a disciplíny neprerušil by obchodovanie počas stratovej série a nezačal by hľadať nový systém. S najväčšou pravdepodobnosťou by sa zo série stratových obchodov veľmi rýchlo dostal a pokračoval tak v ceste úspešného obchodovania.

Prečo je vyrovnat' sa so stratami tak ťažké?

Odpoveď „prečo“ sa ponúka v dvoch smeroch:

- prvá skutočnosť je doba a svet, v ktorom dnes žijeme,

Dnešná doba nepripúšťa možnosť chybovať, na jedinca z každej strany pôsobí tlak byť vždy a v každom smere perfektný. Čo sa však týka komoditného a akciového sveta je nutné zabudnúť na potrebu byť stále perfektný a bezchybný. Pokiaľ sa s týmto prístupom začne obchodovať, veľmi rýchlo potreba byť v každom obchode perfektný a mať v každom obchode pravdu definitívne obchodníka zničí.

- druhá skutočnosť je prirodzený vzor chovania, ktorý je hlboko zakorenený v každom z nás od útleho detstva.

Pokiaľ sme všetci už od detstva vychovávaní v tom, že ak urobíme niečo, čo je považované za „nesprávne“, budeme za to následne potrestaní – je preto prirodzené, že sme si už počas detstva vytvorili a pevne zakódovali vzor chovania, ktorý nás podvedome núti byť vždy perfektný a nedopustiť sa chýb, ktoré sú „nesprávne a neprípustné.“ To je dôvodom, prečo je tak ťažké čeliť niečomu takému aké sú opakované finančné straty v obchodovaní. [2]

10 pravidiel psychológie obchodovania

Správny psychologický prístup všetkých obchodníkov je možné zhrnúť do desiatich základných pravidiel, ktorých miera naplnenia nakoniec určí, či budú obchodníci skutočne na burze zarábať zaujímavé peniaze.

1. Poznať sám seba

Každý človek je individualita, jedinečný tvor s vlastnými chybami a určitými prednosťami. Pokiaľ sa človek naučí poznať sám seba, dokáže si uvedomiť svoje chyby, prednosti a prijímať ich bez väčších výčitiek, má šancu zvládnuť psychologický stránku obchodovania. Je podstatné nebáť sa požiadať priateľov o poznaním vlastného „ja“, čo pomôže vybudovať si vlastnú individualitu, sebadôveru a ďalšie podstatné schopnosti pre úspešné obchodovanie.

2. Nájsť systém

Toto pravidlo je pravdepodobne najkritickejšim momentom každého obchodníka. V dnešnom svete existujú desiatky, stovky systémov, ktoré môžu pre jedného fungovať a pre druhého nie. Každý potenciálny úspešný obchodník by si mal vyskúšať a pokúsiť sa lepšie poznať aspoň niekoľko z nich, aby bol schopný vybrať si ten, ktorý mu po všetkých stránkach vyhovuje. Je nutné starostlivo premýšľať nad každým aspektom a každou maličkosťou. Netreba toto pravidlo podceňovať, skúšať aj viac systémov naraz a popritom nezabúdať na sebazvdelčovanie. Ideálny systém nie je ten, ktorý vždy zarába a nikdy nestráca, ale ten, ktorý najlepšie danému obchodníkovi vyhovuje.

3. papierový tréning

Po vybratí systému je veľmi dôležité si daný systém najskôr riadne vyskúšať. Veľká výhoda komoditného a akciového obchodovania je, že je možné si systém vyskúšať na nečisto, to znamená len s hypotetickými peniazmi. Na papierový tréning je nutné si nájsť dostatok času a zvoliť si vhodnú stratégiu.

4. Viera v pravdepodobnosť

Pokiaľ obchodník dokáže silne veriť v pravdepodobnosť, bude sa v komoditách alebo akciách cítiť lepšie. Je vhodné si prečítať nejakú jednoduchú knihu o základných princípoch štatistiky, ale rozhodne nebrať štatistiku ako „dogmu“.

5. Obchodovať len s vlastnými peniazmi

Pokiaľ obchodník uvažuje, že začne obchodovať s požičanými peniazmi, môže tieto peniaze považovať za stratené. Strach zo straty bude príliš silným nepriateľom v obchodovaní, čo spôsobí dopustenia sa veľa chýb a následnú stratu peňazí.

6. Usporiadať si osobný život

Ak obchodník vedie búrlivý život, pravdepodobne bude také aj jeho obchodovanie. Úspešné obchodovanie je v skutočnosti veľmi kludnou a nudnou záležitosťou a zbytočné výkyvy a extrémny do obchodovania v žiadnom prípade nepatria.

7. Relaxovať, meditovať

Zrelaxovaný obchodník má šancu byť oveľa uvoľnenejším vo svojom obchodovaní a dokáže lepšie „splynúť s trhom“, lepšie prijímať straty a ďaleko efektívnejšie exekvovať vstupné signály.

8. Vedľajší príjem

Nie je možné sa hneď od začiatku spoliehať na to, že obchodovanie sa stane hlavným zdrojom obživy. Ak má obchodník stabilný príjem, je v obchodovaní uvoľnenejší a nemá potrebu na trhy tlačiť.

9. Radšej skepsa ako optimizmus

Prehnatý optimizmus zničilo tisíce obchodníkov. Optimizmus do trhov nepatrí. Je dôležité radovať sa ziskov, ale stále mať na pamäti, že ďalší obchod môže byť stratový.

10. Obchodný denník

Obchodný denník je veľmi dôležitým nástrojom úspešného komoditného obchodovania. Je skvelým pomocníkom pri ceste za dlhodobou finančnou stabilitou na akciových alebo komoditných trhoch.

Denník slúži ako výborný spoločník nielen pri plánovaní, ale aj pri spätnej kontrole realizovaných obchodov. Pokiaľ si obchodník starostlivo a precízne denník vedie, je tak nepriamo nútený starostlivo a precízne plánovať svoje obchody a tak sa na každý obchod, čo najlepšie pripraviť. Vďaka perfektnému plánovaniu môže minimalizovať svoje psychologické slabiny, a tým celý obchod vopred naplánovať a počas samotného obchodu, čo a v akej fáze urobiť.

Obchodný denník je tiež nenahraditeľným pomocníkom pri spätnej analýze už uskutočnených obchodov. Vďaka starostlivým záznamom o každom uskutočnenom obchode si obchodník môže robiť pravidelné revízie a hľadať miesta, ktoré je nutné vylepšiť. [2]

Záver

Mnoho skúsených obchodníkov hovorí, že je to práve zlá psychológia pri obchodovaní, čo spôsobuje najviac strát obchodníkom, a čo ich odsudzuje k neúspešnosti na trhoch. Pri obchodných systémoch by mala byť táto záležitosť aspoň čiastočne odstránená tým, že obchodná stratégia je už otestovaná.

Obchodník už vie, ako často a ako veľké zisky môže očakávať, aké a ako často môže očakávať stratu a ako rýchlo budú tieto straty kompenzované. Pokiaľ má obchodník ešte málo skúseností, mala by byť jeho primárnym cieľom snaha, čo najvernejšie obchodný systém dodržiavať. Až po získaní skúseností, to znamená aspoň jeden rok intenzívneho obchodovania a znalosti daného trhu sa môže pomaly pokúšať o kontrolované zásahy do systému. [1]

Je potrebné si zapamätať, že disciplína a sebakontrola sú jednou z najdôležitejších vlastností úspešného obchodovania na finančných trhoch.

Literatúra

[1] PSYCHOLÓGIA OBCHODOVANIA. 2009 [Online].

Dostupné na: <http://www.czechwealth.cz/naucte-se-obchodovat/>

[2] DISCIPLÍNA. 2009. [online].[s.a.]

Dostupné na: www.financnik.cz



ÚLOHA SYSTÉMU ZNALOSTNÉHO MANAŽMENTU V EFEKTÍVNOM RIADENÍ PODNIKU

Miroslava Mikušová *

Úvod

Hoci efektívnosť a konkurencieschopnosť podnikov v trhovej ekonomike ovplyvňujú naďalej faktory ako úroveň technológií, existujúca podniková kultúra, stupeň využívania najnovších informácií a pod., rozhodujúcim aspektom úspechu sa v dnešnej dobe stáva intelektuálny kapitál - ľudia a efektívne využívanie ich potenciálu znalostí, ktorému sú v konečnom dôsledku všetky ostatné faktory podriadené.

Snáď práve z tohto dôvodu je v súčasnosti čoraz väčšia pozornosť venovaná riadeniu znalostí, ktoré sa stáva moderným smerom manažmentu, úzko prepojeným so všetkými úrovňami a fázami tradičných manažérskych aktivít.

Vymedzenie a základná charakteristika znalostného manažmentu

Znalostný manažment, známy pod anglickým výrazom knowledge manažment, v sebe obsahuje všetky aspekty súvisiace so znalosťami, teda ich vznik, normalizáciu, transformáciu, ukladanie do pamäti, výber, spracovanie, šírenie, rozvíjanie a využívanie. Nejde však len o zhromažďovanie vzájomne previazaných informácií, ale skôr o pokrytie konkrétnych potrieb reálneho procesu riadenia a zaistenie všetkých pre podnik dôležitých informácií.

Znalostný manažment je vlastne efektívnym prepojením tých, ktorí vedia, s tými, ktorí vedieť potrebujú, premenou osobných vedomostí (tacitných) na organizačné vedomosti (explicitné) formou komunikácie, zapojenia a zdieľania.

Vedenia podnikov by sa mali snažiť o systematické zhromažďovanie individuálnych znalostí svojich zamestnancov a o ich transformovanie do podoby, ktorá by umožňovala ich opätovné použitie, čo by malo zabezpečiť aj to, aby podnik nebol bytostne závislý od konkrétnych ľudí, ktorí sú v nej momentálne zamestnaní. Podstatné znalosti by mali byť zdieľané viacerými zamestnancami a vo podniku by sa mali neustále vytvárať nové poznatky ako aj nové hodnoty.

Podporné prostriedky znalostného manažmentu

Ideálnou platformou na budovanie systémov znalostného manažmentu je Intranet, ktorý má dosah na takmer všetkých zamestnancov, čo dáva predpoklady nepretržitej a obojstrannej komunikácie.

* Ing. Miroslava Mikušová, PhD., Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Žilinská univerzita v Žiline, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, tel.: +421415133564, fax: +421415655615
e-mail: Miroslava.Mikusova@fpedas.uniza.sk

Vhodným prostriedkom je aj Internet. Tento môže byť využívaný ako priestor pre komunikáciu so zákazníkom, kedy sa pri existencii vhodných aplikácií pre záznam všetkých transakcií a komunikácií stáva pre manažment ako aj pracovníkov podniku nevyčerpatel'nou studnicou informácií, ktoré po analyzovaní a pretavení do nových postupov a praktík smerujú k tvorbe kvalitnej znalostnej databázy. Inou formou aplikácie v podnikových procesoch je jeho využívanie ako zdroja informácií najrozmanitejšieho charakteru, ktoré sú pravidelne vyhodnocované, klasifikované a predkladané zodpovedným pracovníkom.

Ďalšími využiteľnými technológiami sú napríklad [2] :

- technológie push a inteligentní agenti - uľahčujú orientáciu v záplave informácií a autorizujú transfer dôležitých informácií priamo k jej požadovateľovi.
- aplikácie Help-Desk - majú podobnú funkciu. Umožňujú nájsť v databáze poznatkov a riešení rýchlu odpoveď na otázku kladenú klientom, kolegom alebo zamestnancom.
- brainstormingové aplikácie - pomáhajú zvýšiť kreativnosť, pomáhajú tiež kategorizovať, organizovať a odhaľovať jednotlivé zdroje poznatkov a tak uľahčujú orientáciu a napomáhajú kreatívnosti.
- skladištia dát a datamining nástroje - sú obrovské priestory dát, ktoré umožňujú manažérom získať hodnotné poznatky potrebné na optimalizáciu vzťahov so zákazníkmi, objavenie nových trhov, zákazníkov, produktov.

Predpoklady budovania systému znalostného manažmentu

Systémy riadenia poznatkov je možné budovať len v podnikoch, vyznačujúcich sa vyspelou podnikovou kultúrou. Najväčším problémom v tomto kontexte bývajú zvyklosti a postoje ľudí. Poväčšine ide o neochotu zamestnancov deliť sa o často obtiažne získané poznatky. Ľudia stále vnímajú svoje znalosti ako záruku, ktorá im zaisťuje ich pracovné miesto, a preto sa zdráhajú o ne podeliť s inými. Pritom si neuvedomujú súvislosť medzi svojou schopnosťou pracovať s informáciami, znalosťami a úspechom organizácie. Pre mnohých je tiež ťažké orientovať sa v záplave nových informácií, ktoré prúdia do organizácie prostredníctvom časopisov, výskumov trhov, prieskumov verejnej mienky a atď.

Konkrétnou podmienkou existencie znalostného manažmentu v podniku je tzv. knowledge-sharing kultúra. Je to ochota deliť sa o svoje vedomosti, poznatky a skúsenosti a dovoliť tak všetkým zamestnancom profitovať v prospech celej organizácie. Nejde však len o ich vôľu podeliť sa o svoje poznatky. Rovnako dôležité je, či pre ostatných tieto vedomosti znamenajú určitý prínos, prípadne, či sú schopní pochopiť kontext, v ktorom dané poznatky vznikli a či sú ochotní tieto vedomosti prijať, osvojiť si ich a používať. Z podobných predpokladov vychádza teória učiacej sa organizácie, ktorá je zároveň predpokladom správnej aplikácie znalostného manažmentu.

Systém znalostného manažmentu v podniku Correos y Telégrafos

Príkladom fungujúceho riadenia poznatkov je systém znalostného manažmentu vybudovaný v španielskom podniku Sociedad Estatal Correos y Telégrafos, s.a. (ďalej len Correos y Telégrafos), ktorý tejto organizácii pomohol v úspešnom prispôbení sa pomerne rýchlej liberalizácii trhu poštových služieb.

Correos y Telégrafos je dominantným poštovým operátorom na území Španielska, v súčasnosti štátnym podnikom, patriacim pod Ministerstvo rozvoja Španielskeho kráľovstva, ktorého hlavným predmetom činnosti je poskytovanie poštových a telegrafických služieb. So svojimi viac ako 68.000 stálymi zamestnancami patrí Correos y Telégrafos medzi najvýznamnejších zamestnávateľov v Španielsku. Sieť kontaktných bodov dosahuje číslo 10.050, pričom z nich 4100 sú poštové prevádzky. Disponuje približne 35.000 poštovými

schránkami, rozmiestnenými po celej krajine. Každý deň spracováva poštové zásielky v objeme 16 miliónov kusov, pričom ročne to býva viac ako 5 900 miliónov zásielok distribuovaných do 19 miliónov domácností a 2 miliónov podnikov. Vozový park tvorí 12 500 vlastných vozidiel a 600 prenájomných vozidiel.

Od júla 1998 bol tento podnik na základe udelenej poštovej licencie zodpovedný za poskytovanie univerzálnych poštových služieb, t. zn. súboru vyhradených služieb, poskytovaných na celom území krajiny za rovnakých podmienok, v rovnakej kvalite a za prijateľné ceny, v stanovených minimálnych časových intervaloch. S uvedeným úzko súvisí nepriama kompenzácia zo strany štátu za finančné bremeno vyplývajúce z povinnosti poskytovať univerzálnu poštovú službu za prijateľné resp. regulované ceny. V súčasnosti je značná časť týchto služieb plne liberalizovaná. Proces liberalizácie bol však pre podnik značne komplikovaný, nakoľko pre toto odvetvie je prirodzené, že na trhu existovali niekoľko desaťročí monopolné organizácie (Rostášová, 2006, s.62). S tým súvisí potreba využívania moderných manažérskych nástrojov, ktoré napomohli úspešnému uplatneniu sa podniku na trhu aj napriek nevyhnutnosti dodržiavania harmonogramu znižovania poštovej výhrady v súlade s platnou európskou a následne prispôsobenou národnou legislatívou.

Vznik potreby vybudovania systému znalostného manažmentu

Dôvodom vzniku potreby zmien v oblasti riadenia poznatkov bola čoraz rýchlejšia transformácia prostredia, v ktorom Correos y Telégrafos realizuje svoje aktivity spolu s viacerými zmenami právneho štatútu, ktorými v posledných rokoch tento podnik prešiel.

V minulosti bol v podniku Correos y Telégrafos kladený dôraz predovšetkým na oblasť interných poznatkov. Základným predpokladom úspechu bola dokonalá znalosť platného Národného predpisu o poštových službách (Reglamento de los Servicios Postales), ktorý určoval podrobné charakteristiky procesu poskytovania služby. Smernice organizácie boli zamerané na poskytnutie záruky dodržiavania práv užívateľov (na takmer monopolistickom trhu) a na presnosť poskytovania služieb. Z popísaného kontextu je zrejmá opodstatnenosť existencie kontrolného orgánu, ktorý mal za úlohu zaručiť dôsledné plnenie uvedených predpisov.

Absencia systému pre zdieľanie informácií viedla k vzniku sietí s internými informáciami, ktoré sa stali podpornými systémami pre prijímanie rozhodnutí. Napriek tomu mimo určitých okruhov informácie vôbec neexistovali. Vývoj udalostí ukázal, že rovnako potrebné sú aj externé poznatky, teda poznatky o trhu, o zákazníckych požiadavkách ako aj o aktivitách konkurentov. Výsledkom bol vznik potreby rozšírenia ponuky produktov a služieb, vrátane vytvárania personalizovaných ponúk pre klientov.

Ďalšou nevyhnutnosťou v rámci novej etapy rozvoja podniku sa stala aplikácia nových technológií a snaha o aktívne zapojenie sa do procesu internacionalizácie, s cieľom chrániť svoje záujmy v rámci Európy a rozvíjať sa na nových trhoch, napr. v Strednej Amerike. Ochrana vlastných záujmov v Európe viedla k potrebe detailného poznania európskeho regulačného rámca, tak v oblasti poštovej prevádzky ako aj v oblasti konkurenčných podmienok, a k čo najlepšiemu pochopeniu aktivít konkurentov v procese prípravy spojenectiev a joint-ventures.

Aktivity v oblasti znalostného manažmentu

Za účelom získania a šírenia poznatkov Correos y Telégrafos inicioval množstvo aktivít zameraných interne aj externe.

Vzhľadom na územné rozčlenenie a široký zamestnanecký park si vedenie podniku za jeden zo základných cieľov vytýčilo identifikovať a interne šíriť najlepšie praxe svojich zamestnancov. Z tohto dôvodu bol iniciovaný program Innova, zameraný na identifikáciu a spoznanie prínosných podnetov a nasledovaniahodných praxí. Daný program bol podporovaný sieťou 14-tich územných koordinátorov kvality, ktorých poslaním bola zhromažďovanie, analýza a hodnotenie spomínaných informácií. Následne boli prínosné návrhy ako aj identifikované najlepšie praxe odmeňované a v organizácii ďalej šírené. Z troch nominovaných kandidátov bol tiež každoročne volený národný výherný tím, ktorému bola na výročnom fóre kvality odovzdaná prémie.

Okrem toho podnik zvýšil svoju účasť na fórach a konferenciách, v špecializovaných asociáciách a medzinárodných organizáciách. Príkladom je napr. jej členstvo v troch národných asociáciách kvality: v AEC, Klube riadenia kvality (Club de Gestión de Calidad) a Iberoamerickej nadácii pre kvalitu (Fundación Iberoamericana para la Calidad). Táto účasť okrem iného umožňuje spoznávať najlepšie praxe, ktoré vykonávajú podniky a organizácie vyznačujúce sa rozvinutým systémom kvality, ako aj možnosť zapojiť sa do už existujúcich systémov benchmarkingu.

Podnik sa tiež zamerlal na zvýšenie využívania Internetu pre získavanie relevantných informácií o svojich konkurentoch a pre mapovanie situácie v oblasti regulačných zmien, v oblasti technologického vývoja ako aj pre skúmanie produktov a služieb požadovaných trhom.

Za účelom „mobilizácie“ poznatkov potrebných pre zavádzanie inovácií a pre podporu rozhodovania na strategickej a riadiacej úrovni vznikli virtuálne spoločenstvá prepojené firemným Intranetom.

Jedným z výsledkom predstavených aktivít bolo rozšírenie produktového portfólia o široké spektrum elektronických služieb (napr. posielanie listov, pohľadníc, dokumentov a elektronických notifikácií, asistencia pri exporte, albarany doručenia a pod.

Záver

Na základe skúsenosti popísanej v tomto príspevku je možné zhodnotiť, že riadenie poznatkov v dnešnej dobe patrí medzi kľúčové faktory podmieňujúce úspech firmy. Potreba neustáleho zavádzania inovácií za účelom adaptovania sa na nové požiadavky užívateľov, potreba poskytovania kvalitných služieb a potreba transformácie sa, ktoré sú pre úspešné pokračovanie pôsobenia podnikov v meniacom sa trhovom prostredí mimoriadne dôležité a vedú k nevyhnutnosti zavádzania systémov riadenia poznatkov. Pre podniky sa stáva nadmieru dôležité trvalé vytváranie nových znalostí, ich efektívne využívanie v rámci organizácie ako aj maximálne možné úročenie v nových výrobkoch a službách.

Príklad Correos y Telégrafos potvrdzuje, že napriek sťaženým legislatívnym a iným podmienkam je vďaka vhodne zvoleným manažérskym nástrojom možné udržanie, dokonca i zlepšenie trhového postavenia podniku.

Literatúra

- [1] Collison, Ch., Parcel, G.: Knowledge management. Brno, Computer Press, 2005, ISBN 80-251-0760-4
- [2] Bureš V: Znalostní managemnet a proces jeho zavádení. Grada Publishing, Praha, 2007, ISBN 978-80-247-1978-8
- [3] Rostášová M., Bářka M.: Poštová výhoda a liberalizácia na európskom poštovom trhu. In: Pošta, Telekomunikácie a Elektronický obchod 2/2006, ISSN 1336-8281
- [4] Dirección de Control de Gestión y Administración: Acciones para la mejora en Correos y

Telégrafos. Informe de gestión 2001(interný podnikový dokument)

[5] Memoria annual 2007 (<http://www.correos.es>) [31.12.2007]

[6] Hlavné smery rozvoja európskeho poštového odvetvia
(<http://www.telecom.gov.sk/index/index.php?ids=1861>) [17.9.2009]



SIEŤOVO ORIENTOVANÉ RIADENIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV AKO ODPOVEĎ NA NOVÚ EKONOMIKU V PODMIENKACH PODNIKOV NA SLOVENSKU

Kvetoslava Mišiaková* , Mariana Strenitzerová*

Úvod

Európsky ekonomický priestor vplyvom zavedenia informačných technológií do všetkých procesov, vytvára podmienky pre jednoduchší a rýchlejší pohyb tovaru, služieb, pracovnej sily a kapitálu. Pre slovenské podniky tvoriace súčasť tohto priestoru to znamená veľkú príležitosť, predovšetkým prístup na nové trhy, možnosť získavať investorov, vytvárať nové partnerstvá a začleniť sa do kooperačných sietí. Vstup do Európskej Únie reprezentuje aj hrozby. Jednou z najvážnejších hrozieb je schopnosť podnikov prispôbiť sa novým pravidlám.

Pozícia Slovenska v procese zmeny

Reštrukturalizácia je v súčasnej ekonomike Slovenska veľmi často skloňovaný pojem. Reštrukturalizácia podnikovej sféry by mala postupne priniesť aj oživenie hospodárskeho rozvoja. Situáciu na Slovensku, týkajúcu sa vytvárania sieťovej ekonomiky, si najskôr uvedomili veľké medzinárodné spoločnosti ako Siemens, Volkswagen, či Motorola. Prišli na Slovensko, nielen ako zahraniční investori, ktorí privatizovali alebo zakladali slovenské podniky, ale v konečnom dôsledku zapojili aj desiatky ďalších menších i väčších slovenských podnikov do svojich clusterov ako dodávateľov, subdodávateľov, prípadne i odberateľov.

Veľké podniky na Slovensku sa síce tiež usilujú o vytváranie takýchto zhlukov, narážajú však pri ich vytváraní na nedostatok skúseností. Našťastie sa tento problém už rieši v procese učenia sa samotných organizácií. Je zrejmé, že v súčasnosti je vytváranie podnikových clusterov, často dokonca vzájomne prepojených a čiastočne sa prekrývajúcich, hlavnou tendenciou vytvárania sieťovej ekonomiky.

Ekonomika na Slovensku je v procese globalizácie vo významnej miere ovplyvňovaná prebiehajúcou celosvetovou civilizačnou transformáciou a schopnosť adaptácie slovenskej ekonomiky a spoločnosti na podmienky vytvárajúcej sa globálnej svetovej ekonomiky a svetového trhu ovplyvňuje vývoj slovenskej ekonomiky a spoločnosti.

Medzi hlavné faktory patria: stupeň industrializácie ekonomiky, otvorenosť ekonomiky a spoločnosti, stupeň samosprávy, stupeň centralizácie resp. decentralizácie

*Ing. Kvetoslava Mišiaková, Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Katedra spojov, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, Slovenská republika, tel.: +421 911286898, E-mail: Kvetoslava.Misiakova@fpedas.uniza.sk

*doc. Ing. Mariana Strenitzerová, PhD., Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Katedra spojov, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, tel. č.: +421 41/513 3131, fax: 421 41/5655 615, e-mail: Mariana.Strenitzerova@fpedas.uniza.sk

ekonomiky, stupeň koncentrácie, stupeň monopolizácie ekonomiky, technologická výkonnosť ekonomiky, štruktúra využívaných zdrojov, podiel alternatívnych energetických zdrojov, produktivita, efektívnosť, kreativita, stupeň informatizácie, digitalizácie, networkingu, miesto a úloha vedy a vzdelávania, konkurencieschopnosť a globálna konkurencieschopnosť, výška reálnych príjmov, vytváranie a redistribúcia pracovných miest.

Civilizačná transformácia aj na Slovensku

Informačná civilizácia je novým obrazom ľudskej spoločnosti. Napredovanie v rozvoji informatizácie bude v najbližších desaťročiach len a len narastať. Už teraz o tom svedčí zvýšenie úlohy informačného sektora v hospodárstve, vzrast rozvoja informatizačných procesov a veľký nárast rozvoja sietí a informačných komunikačných prostriedkov v celosvetovom meradle. V rozvoji novej slovenskej ekonomiky kľúčovú úlohu tiež zohrávajú moderné informačné technológie a Internet a transformácia jej industriálneho jadra na informačnú sieťovú ekonomiku.

Nová sieťovo orientovaná ekonomika ako základ hospodárskej politiky sa chápe ako realizácia dlhodobých strategických programov rozvoja informačnej spoločnosti, Internetu, digitálnej ekonomiky, elektronického obchodovania. Slovenská ekonomika a spoločnosti sa adaptujú na prebiehajúce procesy civilizačnej transformácie, výmenu zastaraných technológií, reorganizáciu ekonomiky do podoby sietí, rozšírenie trhového prostredia na vedu, vzdelávanie a zdravotníctvo, vzrast úlohy podnikateľských subjektov, neziskových organizácií a samosprávy, otváranie sa svetu, plnú integráciu do sietí svetovej ekonomiky a v neposlednom rade ekonomickú, politickú a spoločenskú stabilizáciu.

Sieťovo orientované riadenie ľudských zdrojov - ÁNO alebo NIE?

Od sieťovo orientovanej ekonomiky sa teraz presunieme k sieťovo orientovanému riadeniu. Riadenie môžeme považovať za umenie. Umenie riadiť spočíva vo využívaní kladov, eliminovaní a odstraňovaní záporov. Každý riadiaci proces má cyklický, relatívne uzatvorený charakter. Na začiatku tohto procesu je stanovenie cieľov a úloh. Ukončuje sa vyriešením, respektíve splnením zadaných povinností. Riadiace rozhodnutie by malo byť okrem iného, hlavne pružné a dynamické, aby sa zabránilo nechceným situáciám.

O tom, aké sú najlepšie spôsoby riadenia zamestnancov, ako ich motivovať či ako zvyšovať ich lojalitu, treba, samozrejme, skúmať v každom čase. Príklady nových, lepších spôsobov manažovania ľudí firemní personalisti ocenia v každej dobe.

Slovenskí personalisti hovoria, že súčasnosť je pre nich výnimočná. Slovenský biznis sa v porovnaní s väčšinou iných krajín mení rýchlejšie. A navyše doba, keď bolo ústrednou, životne dôležitou témou podnikov riadenie nákladov či hľadanie trhov a odberateľov, ktorí odišli s politickými zmenami, je preč.

Pod vplyvom moderných technológií a zásadných zmien v spôsobe podnikania sa útvary riadenia ľudských zdrojov, ako sme ich poznali, vytrácajú. Dnešné organizácie sú z hľadiska svojich produktov, služieb a globalizácie natoľko rozmanité a rozsiahle, že k svojmu fungovaniu potrebujú viac než len bežnú sadu lokálne uskutočňovaných personálnych programov, ktoré im stačili v minulosti. S rozmanitosťou podnikania prišla i nutnosť popasovať sa s veľkým množstvom nových foriem odmeňovania, plánovania, vzdelávacích a rozvojových programov, typov kolektívnych dohôd ale aj politiky rozmiestnenia zamestnancov.

Stratégia zavedenia personálnych technológií do riadenia ľudských zdrojov

Vo väčšine dnešných slovenských podnikov personálne funkcie podstupujú dôkladnú transformáciu, ktorá vedie k prijatiu nových spôsobov práce - schopnosť ponúknuť každému zamestnancovi individuálny personálny plán a program. Personálne plány a programy sa stávajú viac efektívnymi, teda ušitými na mieru a majú byť dodané tak, aby spĺňali špecifické potreby každého zamestnanca. S pomocou najmodernejších technológií personálnych portálov, musia byť nové personálne programy schopné doručiť a zapracovať svoje plány vo forme samoobslužných systémov, ktoré pri nižších nákladoch umožňujú rýchlejšiu a individualizovanú distribúciu služieb.

K tomu, aby sme mohli plniť množstvo úloh vyplývajúcich z administrácie rôznych personálnych činností, máme na výber doslova tisíce internetových a počítačových produktov. Väčšina našich organizácií si v dobrej viere zaobstarala tieto produkty s vidinou zlepšenia úrovne služieb poskytovaných ich zamestnancom a manažérom.

Zisťujeme však, že to, čo väčšine týchto podnikov chýba, je súhrny plán na získanie a využitie týchto technológií a služieb. Bez určujúceho plánu produktov často dochádza k chybám v prepojení a duplikácií inštalovaných databáz, ktoré majú tieto produkty podporovať a tak isto aj k prekryvaniu funkcií a ponukám služieb. Výsledkom je, že podniky nezískavajú žiadnu reálnu výhodu a naopak môže dôjsť aj k nárastu nákladov na údržbu a správu týchto produktov.

Primárnym cieľom personálnych technológií je pomôcť organizáciám dosahovať ich strategické aj operatívne ciele a úlohy.

Toto je možné dosiahnuť napríklad zabezpečením toho, aby zamestnanci a manažéri rýchlejšie dostávali potrebné informácie, zabezpečením správneho vzdelania a rozvoja zamestnancov, pomoci manažérom v efektívnom rozmiestňovaní ich podriadených, znižovaním nákladov na personálnu administratívu, existencie nových prístupov ku zvyšovaniu produktivity, pomocou pri zlepšení procesov hodnotenia a výberu pracovníkov.

Ak sa aj podnik rozhodne pre stratégiu zavedenia personálnych technológií do riadenia ľudských zdrojov musí si uvedomiť súvislosť tejto stratégie s podnikovou politikou, ale aj so smerovaním v oblasti informačných technológií.

Zodpovední pracovníci personálneho manažmentu musia teda rozhodovať o metódach, načasovaní a prioritách personálnych programov a aj o tom, akým spôsobom budú personálne plány realizované v podniku.

Oblasti ako vyhľadávanie a rozvoj vhodných pracovníkov, udržiavanie intelektuálneho kapitálu v podniku, rozvoj organizácie, zvyšovanie produktivity pracovníkov, hodnotenie manažérskych zručností, tvorba vhodnej štruktúry systému celkových odmien by mali patriť medzi hlavné body personálneho rozhodovania.

Sú srdcom role podnikového partnerstva. Väčšina personálnych činností sa teraz, keď sa zdvihla rola podnikového generalistu na úroveň podnikového partnera, nepretržite reorganizuje, aby dosiahla vyššiu efektívnosť.

Základom stratégie, čo každého personálneho podnikového partnera čaká, je vyriešiť koordináciu a prepojenie potrieb podniku s personálnymi produktmi a službami, z ktorých mnohé budú poskytované na regionálnej alebo národnej úrovni. Personálne riadenie ako celok musí mať schopnosť jednať globálne a zároveň musí mať kapacitu pre pochopenie a riešenie miestnych otázok a potrieb.

Záver

Na konci si teda môžeme položiť otázku: Ako môžeme dosiahnuť skutočné zlepšenie personálnej práce a ako môžeme tento stav udržať?

Podľa nášho názoru, odpoveď v sebe skrývajú moderné informačné technológie. Väčšina podnikov si uvedomuje, že rozumným používaním sieťovo orientovaných technológií, a technológie stredísk služieb v personálnom riadení, ktoré sú usmerňované plánom personálnych technológií a realizované dobrým projektovým riadením, môžeme tieto ciele dosiahnuť alebo dokonca aj prekonať. Zvyšujúca sa premenlivosť podmienok, v rámci ktorých podniky fungujú, vyvoláva zvýšenú potrebu flexibility a pripravenosti na zmeny. Stále viac podnikov sa usiluje o efektívne riadenie poznatkov, snaží sa byť tým, čomu sa hovorí učiaca sa organizácia.

Literatúra

- [1] WALKER, A. J. a kolektív: Moderní personální management. Nejnovější trendy a technologie. Grada Publishing, a. s., Praha, 2003. ISBN 80-247-0449-8.
- [2] FIALA, P.: Síťová ekonomika. Professional Publishing, Praha 2008. ISBN 978-80-86946-69-6.
- [3] KOUBEK, J.: Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky. Management Press, Praha, 1995. ISBN 80-85943-01-8.



OCHRANA PRIEMYSELNÉHO VLASTNÍCTVA – CESTA DO BUDÚCNOSTI

Miriam Močková*

Úvod

V súčasnej dobe dochádza k výraznej ekonomickej nestabilite, ktorá zasahuje čoraz viac odvetví a štátov. Politici, finančníci, ekonómovia, filozofi, prognostici a ďalší, ktorí sa zamýšľajú nad súčasnou situáciou vo finančnej, hospodárskej ale už aj v sociálnej oblasti si uvedomujú, že dochádza k výrazným zmenám, ktoré sa nedajú vopred predvídať, prognózovať a nikto nevie povedať kde až kríza zájde, ktoré oblasti ešte zasiahne, a ako budú na zmenené podmienky reagovať obyvatelia najviac postihnutých štátov.

Dá sa však predpokladať, že nasledujúce obdobie bude obdobím nebývalého urýchľovania vedecko-technického rozvoja, ktorý bude jedným z východísk, jedným z výziev súčasnosti ako sa čo najskôr dostať z prehlbujúcej sa hospodárskej krízy. Vedecko-technický pokrok a následné nové kvalitné produkty a ich servis, ktoré prídu na trh, budú reakciou na uspokojovanie čoraz väčšej náročnosti spotrebiteľov na ponúkané produkty v čase oslabenia ich kúpyschopnosti.

Po každej hospodárskej kríze príde oživenie, preto by vrcholový manažment podnikateľského subjektu mal v súčasnosti uvažovať strategicky a po zorientovaní sa vo vývojových trendoch techniky, technológií ale aj záujmov trhu by mal stanoviť hlavné smery technického a technologického vývoja a záujmov spotrebiteľov. Aj keď je veľa inovačných námetov a záverov spojených s neistotou ich výsledného efektu na ekonomické výsledky a najmä v súčasnom období nesú aj veľké ekonomické riziko, dnešnou úlohou vrcholového manažmentu je posúdiť odvážnosť námetov a realizovateľnosť každého inovačného projektu. V budúcnosti uspeje len ten podnikateľský subjekt, ktorý príde na trh s inovovaným produktom prvý alebo medzi prvými. Aj keď si väčšie a zásadnejšie inovácie vyžadujú značné finančné prostriedky a tých je dnes nedostatok, hlavnými dôvodmi prečo by mal podnikateľský subjekt inovovať sú:

- skvalitnenie výrobného procesu z dôvodu zníženia nákladov,
- uvedenie nového žiadaného výrobku,
- konkurovanie zvýšenou produktivitou,
- zvýšenie svojho podielu na trhu.

Konkurenčné prostredie medzi výrobcami v budúcom období výrazne narastie a na trhu sa presadia tie produkty, v ktorých budú zabudované najnovšie, najmodernejšie technológie. Za novými nápadmi, vynálezmi, objavmi vždy stojí niekto, kto hľadá niečo nové, premýšľa, skúma, organizuje. Podnik buď takýchto ľudí má, a ak nie, snaží sa nové informácie získať zvonku. Keďže konkurencia hľadá rôzne cesty a zdroje získania informácií

* Ing. Miriam Močková, PhD., Katedra spojov, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Žilinská univerzita v Žiline, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, tel.: +421415133105, fax: +421415655615
e-mail: Miriam.Mockova@fpedas.uniza.sk

o výsledkoch výskumu, zavádzania nových technológií, technických riešení a výrobných spôsobov a nevynecháva možnosti získania takýchto užitočných informácií ani u svojich konkurentov, mala by mať dnes v inovačnej politike výskumného ústavu, podniku svoje strategické miesto aj ochrana priemyselného vlastníctva.

Akademická sféra by do inovačnej oblasti mala vstupovať širokým vedeckým, odborným a informačným potenciálom a zároveň aktívnejším využívaním svojich laboratórnych, skúšobných ale aj výrobných priestorov.

Z výročných správ Úradu priemyselného vlastníctva Slovenskej republiky (ďalej len ÚPV SR) vydaných v posledných rokoch vidieť, že malé množstvo prihlášok z oblasti priemyselného vlastníctva podaných podnikateľskými subjektmi pôsobiacimi v Slovenskej republike ukazuje, že mnohí ešte nevedia, že ich technické riešenie, vynález, dizajn alebo aj názov ich firmy môže cudzia osoba ľahko zneužiť a beztrešne sa na ich úkor obohatiť.

Úrad priemyselného vlastníctva SR so sídlom v Banskej Bystrici vykonáva ústrednú štátnu správu v oblasti ochrany vynálezu, úžitkového vzoru, dizajnu, topografie polovodičového výrobku, ochrannej známky, označenia pôvodu výrobku a zemepisného označenia výrobku, vedie tiež fond patentovej literatúry a zabezpečuje výmenu a sprístupňovanie informácií v oblasti priemyselných práv.

Akým spôsobom je možné chrániť priemyselné vlastníctvo?

Vynález ako nové a tvorivé riešenie technického problému alebo aj ďalšie vylepšenie známeho výrobku, poskytuje po získaní patentu, vlastníkovi vynálezu výlučné právo zakázať alebo zabrániť iným osobám bez jeho predchádzajúceho súhlasu vyrábať, používať, ponúkať na predaj, predávať alebo dovážať výrobok, ktorý je založený na patentovom vynáleze. Z uvedeného vidieť, že **patent** je pre podnikateľský subjekt významný obchodný nástroj, ktorý mu poskytuje exkluzivitu na výrobok a tým aj možnosť vybudovať si silnú pozíciu na trhu alebo získanie finančných prostriedkov z licencií alebo predaja patentu. Patenty na vynálezy udeľuje už spomínaný ÚPV SR.

Treba si však uvedomiť rozdiel medzi „vynálezom“ a „inováciou“. Vynález sa týka technického riešenia, ktoré sa musí dať prakticky zrealizovať a využiť. Inovácia je v súvislosti s vynálezom jeho pretransformovanie na obchodovateľný výrobok.

Dizajn vytvára pridanú hodnotu výrobku. Zmenou dizajnu sa pre spotrebiteľov môže stať výrobok atraktívnejším a pôsobivejším. Aj malé úpravy dizajnu niektorých výrobkov môžu vyhovovať určitej sociálnej alebo vekovej skupine ľudí a dokonca môžu byť hlavným kritériom jeho predajnosti a zároveň odlíšia výrobok od výrobku konkurencie.

Ochrana nového originálneho dizajnu sa robí jeho zápisom na ÚPV SR, ktorý dáva jeho majiteľovi výlučné právo brániť tretím osobám kopírovať alebo napodobňovať zapísaný dizajn a tým posilňuje majiteľovi konkurenčnú pozíciu na trhu. Chránený dizajn môže byť tiež predmetom licencie a predaja.

Schopnosť odlíšenia podnikateľských subjektov, ich výrobkov a služieb od konkurencie zabezpečujú **ochranné známky**, ktoré zároveň prispievajú k zvyšovaniu imidžu a reputácie podnikateľského subjektu v očiach zákazníkov. Za ochrannú známku sa považujú slová, písmená, číslice, kresby rôznych tvarov a ich vzájomné kombinácie rozlíšené i farebne, ktoré sú použité na odlíšenie ich tovarov a služieb.

Spotrebiteľia spájajú ochrannú známku s kvalitou, ktorá je s ňou spojená a sú neraz ochotní zaplatiť za výrobok so známou ochrannou známkou viac, lebo ju uznávajú a napĺňa ich očakávania. Aj keď si toto väčšina podnikateľských subjektov uvedomuje, nie všetci si uvedomujú dôležitosť ochrany ochrannej známky prostredníctvom registrácie na ÚPV SR.

Mnohí podnikatelia si myslia, že registráciou obchodného mena v obchodnom registri sa toto obchodné meno automaticky chráni ako ich ochranná známka, čo nie je pravda.

Obchodným menom sa rozumie názov, pod ktorým podnikateľ vykonáva právne úkony pri svojej podnikateľskej činnosti a ktorým sa zároveň odlišuje od iných podnikateľov. Ochranná známka je označenie, ktoré spôsobuje rozlíšiť tovary alebo služby jedného podnikateľa od iného.

Starostlivo vytvorená, registrovaná ochranná známka je cenným obchodným aktívom podnikateľského subjektu, navyše môže byť predmetom licenčnej zmluvy a tým aj zdrojom ďalšieho zisku.

Technické riešenia, ktoré sú nové, presahujú rámec prostej odbornej schopnosti a sú priemyselne využiteľné sa dajú chrániť **úžitkovými vzormi**. Úžitkové vzory, ktoré zapisuje do registra ÚPV SR majú voľnejšie podmienky zápisu, nakoľko u nich nie je povinná podmienka vynálezcovskej činnosti.

Podnikateľské subjekty zabudovávajú do svojich nových výrobkov stále inteligentnejšie prvky polovodičových a mikroelektronických častí určených na plnenie elektronickej funkcie výrobkov, čím rastie nielen ich výkonnosť a kvalita, ale tieto ich inovované, modernejšie výrobky majú aj vyššiu úžitkovú hodnotu. Aj tieto časti elektroniky – **topografie polovodičových výrobkov** sa dajú chrániť. Ich ochrana je možná vtedy ak je topografia „výsledkom tvorivej duševnej činnosti pôvodcu, ktorá nie je v odvetví polovodičových výrobkov bežná.“ [6] Majiteľ topografie má okrem iného výlučné právo zakázať inému vyrábať polovodičový výrobok ak obsahuje topografiu, ktorú ÚPV SR zapísal na jeho meno v registri topografií.

Zákonom sú upravené aj podmienky získania práva na ochranu označenia pôvodu výrobku alebo zemepisného označenia výrobku, ktoré však podnikateľské subjekty zatiaľ skoro ani nevyužívajú.

Označením pôvodu výrobku sa rozumie názov určitého miesta, oblasti alebo krajiny „používaný na označenie výrobku pochádzajúceho z tohto miesta, oblasti alebo krajiny, ak kvalita alebo vlastnosti tohto výrobku sú výlučne alebo podstatne dané zemepisným prostredím s jeho charakteristickými prírodnými a ľudskými faktormi a výroba, spracovanie a príprava tohto výrobku sa uskutočňuje výlučne vo vymedzenom mieste, oblasti alebo krajine“ [7].

Zemepisným označením výrobku sa rozumie názov určitého miesta, oblasti alebo krajiny „používaný na označenie výrobku pochádzajúceho z tohto miesta, oblasti alebo krajiny, ak má tento výrobok špecifickú kvalitu, povest' alebo charakteristické vlastnosti, ktoré môžu byť pripísané tomuto miestu, oblasti alebo krajine a výroba, spracovanie alebo príprava tohto výrobku sa uskutočňuje vo vymedzenom zemepisnom mieste, oblasti alebo krajine“ [7].

V oblasti registrácie označení pôvodu výrobkov a zemepisných označení došlo podľa výročnej správy Úradu priemyselného vlastníctva SR z roku 2008 k určitému zvýšeniu povedomia najmä v odborných kruhoch pracujúcich v poľnohospodárstve o čom svedčí aj tá skutočnosť, že v januári 2008 bol „Skalický trdelník“ prvým slovenským zemepisným označením zapísaným do registra Európskej komisie.

Záver

Vzhľadom k tomu, že systém ochrany priemyselného vlastníctva je vysoko odborný a dosť zložitý, môže manažment podnikateľského subjektu využiť odborné poradenstvo od patentového zástupcu, ktorý preň môže spísať aj listiny potrebné pre právne úkony v oblasti priemyselných práv, ale môže aj priamo zastupovať podnikateľský subjekt v konaní pred ÚPV SR. Patentový zástupca je členom Slovenskej komory patentových zástupcov a pri výkone svojej činnosti a poskytovaní služieb je povinný chrániť práva a oprávnené záujmy podnikateľského subjektu, ktorý zastupuje.

Výlučné práva, ktoré vyplývajú z udelenia patentu, zápisu dizajnu či zaregistrovania ochrannej známky zabezpečujú nielen ich ochranu v rizikovom a dynamickom prostredí obchodu ale môžu byť rozhodujúce pre prosperitu inovačných podnikateľských subjektov.

Literatúra

- [1] Zákon č. 575/2001 Z. z. o organizácii činnosti vlády a organizácii ústrednej štátnej správy v znení neskorších predpisov.
- [2] Zákon č. 435/2001 Z. z. o patentoch, dodatkových ochranných osvedčeniach a o zmene a doplnení niektorých zákonov (patentový zákon) v znení neskorších predpisov.
- [3] Zákon č. 444/2002 Z. z. o dizajnoch v znení neskorších predpisov.
- [4] Zákon č. 55/1997 Z. z. o ochranných známkach v znení neskorších predpisov.
- [5] Zákon č. 517/2007 Z. z. o úžitkových vzoroch v znení neskorších predpisov.
- [6] Zákon č. 146/2000 Z. z. o ochrane topografií polovodičových výrobkov
- [7] Zákon č. 469/2003 Z. z. o označeniach pôvodu výrobkov a zemepisných označeniach výrobkov v znení neskorších predpisov.
- [8] Zákon č. 344/2004 Z. z. o patentových zástupcoch, o zmene zákona 444/2002 Z. z. o dizajnoch a zákona č. 55/1997 Z. z. o ochranných známkach v znení zákona č. 517/2007 Z. z. a zákona č. 14/2004 Z. z.
- [9] Výročná správa Úradu priemyselného vlastníctva Slovenskej republiky 2004, ISBN 80-88994-41-1
- [10] Výročná správa Úradu priemyselného vlastníctva Slovenskej republiky 2005, ISBN 80-88994-51-9
- [11] Výročná správa Úradu priemyselného vlastníctva Slovenskej republiky 2006, ISBN 978-80-88994-55-8
- [12] Výročná správa Úradu priemyselného vlastníctva Slovenskej republiky 2007, ISBN 978-80-88994-58-9
- [13] Výročná správa Úradu priemyselného vlastníctva Slovenskej republiky 2008, ISBN 978-80-88994-61-9
- [14] Vytvorme si ochrannú známku, Edícia Duševné vlastníctvo a podnikanie č. 1., WIPO Publikácia No. 900(SK), 2003, ÚPV SR, ISBN 92-805-1413-X
- [15] Príťažlivý vzťah, Edícia Duševné vlastníctvo a podnikanie č. 2., WIPO Publikácia No. 498(SK), 2003, ÚPV SR, ISBN 92-805-1414-8
- [16] Vynaliezanie budúcnosti, Edícia Duševné vlastníctvo a podnikanie č. 3., WIPO Publikácia č. 917(SK), 2006, ÚPV SR, ISBN 978-92-805-1635-7
- [17] Duševné vlastníctvo 4/2008, Revue pre teóriu a prax v oblasti duševného vlastníctva, ÚPV SR, ISSN 1335-2881

Grantová podpora

Príspevok je publikovaný v rámci projektu VEGA 1/0468/08 - Inovačná stratégia v sektore služieb.

Príspevok je publikovaný v rámci projektu APVV-0230-07 - Regionálne dimenzie poznatkovej ekonomiky.



MOŽNOSTI VYUŽITIA VÝSLEDKOV VÝSKUMU A TRANSFER POZNATKOV DO PRAXE

Anna Paďourová¹ · Iveta Kremeňová²

Úvod

Výskumná činnosť katedry podmieňuje kvalitu realizovanej vzdelávacej činnosti a je neoddeliteľnou súčasťou jej práce. Evidentným výsledkom je rozsiahla publikačná činnosť, organizovanie vedeckých a odborných konferencií a seminárov.

Počas viac ako 45 ročnej existencie katedry sa vytvárali viaceré vedecké školy, ktoré môžeme v súčasnosti zhrnúť nasledovne:

- výskum technológií v spojoch vrátane diagnostikovania procesov a hodnotenia kvality služieb;
- výskum prejavov zákonov a zákonitostí v odvetví spojov;
- skúmanie ekonomiky a manažmentu pôsobiacich na spojových trhoch;
- výskum úloh infraštruktúry v procese rozvoja regiónov a územia.

Výskumná činnosť

Zložitosť problémov, ktorými sa výskumná činnosť katedry zaoberá, je ovplyvňovaná viacerými zmenami, ako sú:

- zmeny technologického prostredia;
- zmeny veľkosti a dostupnosti trhov;
- zmeny ekonomiky.

V súvislosti s tým je nevyhnutné prijímať strategické rozhodnutia o ďalšom smerovaní rozvoja poštových a telekomunikačných sietí a ich produktov, integrácii sietí a služieb, zmien vo vymedzení trhov a vzniku nových trhov v súvislosti s rozvojom elektronických komunikácií. Súčasne je nutné rozvíjať riadiace metódy zodpovedajúce takýmto zmenám prostredia. V tomto zmysle ide na jednej strane o orientáciu metód riadenia na sieťového zákazníka, jeho požiadavky a charakteristiky, na druhej strane o orientáciu na hľadanie podstatných zmien v prostredí a vytváranie nového prostredia v súvislosti s inováciami a difúznymi procesmi.

Katedra v minulosti intenzívne spolupracovala v tejto oblasti s HfV Friedrich List v Drážďanoch, MADI, MEIS, MIIT Moskva, KIGA Kijev. V súčasnosti nadviazala na túto spoluprácu a rozvinula ju v rámci medzinárodných projektov s TU Dresden, FN Darmstadt a Dieburg (SRN), INT Evry, University Poitiers (Francúzsko), Fontys Eindhoven, Vrije Universiteit Amsterdam, TU Delft (Holandsko).

¹Ing. Anna Paďourová, PhD. FPEDAS, ŽU v Žiline, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, Slovensko, Tel: *421 41 5133129, Fax: *421 41 5655615

e-mail: anna.padourova@fpedas.uniza.sk

²doc. Ing. Iveta Kremeňová, PhD., FPEDAS, ŽU v Žiline, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, Slovensko, Tel: *421 41 5133100, Fax: *421 41 5655615

e-mail: iveta.kremenova@fpedas.uniza.sk

Vedecká škola v oblasti spojových technológií

Súčasná vedecká škola vychádza z dlhodobej orientácie katedry na skúmanie technológií pošty, telekomunikácií a elektronických komunikácií osobitne s dôrazom na kvalitu služieb, diagnostiku procesov a projektovanie nových služieb.

Tematické okruhy výskumu katedry spojené s vedeckou školou do roku 2008 boli zamerané na:

- optimalizáciu a racionalizáciu poštovej siete a služieb vrátane nasadzovania prostriedkov výpočtovej techniky, systémov na podporu rozhodovania v jednotlivých procesoch v pošte;
- diagnostikovanie prostredia pri preprave zásielok spolu s diagnostikou technologických postupov ;
- meranie doby dopravy.

Vedecká škola v oblasti ekonomiky spojov a služieb

Súčasná vedecká škola vychádza z dlhodobej orientácie katedry na skúmanie prejavov ekonomických zákonov a zákonitostí v odvetviach pošty, telekomunikácií a elektronických komunikácií osobitne s dôrazom na modelovanie vývojových tendencií v pošte, telekomunikáciách a službách a reguláciu a dereguláciu v spojoch.

Katedra organizuje v spolupráci s ďalšími partnermi pravidelné medzinárodné vedecké konferencie a stretnutia zamerané na riešenie otázok globalizácie, liberalizácie a deregulácie poštových a telekomunikačných trhov. Tematické okruhy riešené v oblasti ekonomiky spojov a služieb do roku 2008 boli zamerané na:

- stanovenie štandardov obslužnosti územia a jej financovania;
- liberalizáciu poštových a telekomunikačných trhov;
- diagnostiku kvality v poštových službách a službách informačnej spoločnosti;
- výskum sieťových procesov v rámci odvetvových zoskupení firiem a manažment zmien v podmienkach sieťových organizácií.

Vedecká škola v oblasti ekonomiky a manažmentu podniku

Uvedená vedecká škola je založená na skúmaní problematiky ekonomického riadenia podnikov pôsobiacich na poštových a telekomunikačných resp. info-komunikačných trhoch, tvorby organizačných a riadiacich štruktúr podnikov na základe ich sieťových technologických princípov. Jej ďalší rozvoj bol spojený s riešením dôsledkov deregulácie trhov, transformácie ekonomiky a dôsledkami zmien v správaní sa jednotlivých zúčastnených subjektov na daných trhoch v konkrétnych podmienkach dopravných a spojových podnikov.

V súčasnosti sa uvedená vedecká škola spája s rozvojom poznania v oblasti marketingu a manažmentu spojových podnikov, malých a stredných podnikov, ako aj otázok finančného manažmentu a diagnostiky podniku a podnikateľského prostredia, transferu poznania a technológií.

Katedra organizuje pravidelné medzinárodné vedecké konferencie a stretnutia zamerané na riešenie otázok diagnostiky podniku, controlling a logistiku.

Orientácia výskumu katedry v súvislosti s vedeckou školou do roku 2008 je zameraná na:

- ekonomické aspekty a mimoekonomické efekty inteligentných dopravných systémov;
- diagnostika podniku a podnikateľského prostredia;
- metódy investičného rozhodovania v spojových podnikoch;
- marketing a manažment v podnikoch služieb;
- výskum výkonnosti poštových operátorov a dopadov liberalizácie trhov na poštových operátorov.

Vedecká škola v oblasti rozvoja územia, regiónov a infraštruktúry

Zameranie uvedenej vedeckej školy vychádza z riešenia úloh informačnej a komunikačnej infraštruktúry v procesoch formovania regionálneho prostredia, využitia územia a vytvárania podmienok pre regionálny rozvoj, vrátane formulovania regionálnych inovačných stratégií, stratégií zamestnanosti, projektovania špeciálnych info-komunikačných služieb pre podmienky regiónov.

Vedecká orientácia je spojená so zapojením Katedry spojov do spolupráce s regionálnymi orgánmi verejnej správy, neziskovými regionálnymi subjektami, euroregiónmi, ako aj so zapojením sa do budovania týchto inštitúcií v súvislosti s európskymi integračnými procesmi.

Katedra organizuje v spolupráci s ďalšími subjektami (SOPK, Euroregión Beskydy, WSBiF Bielsko Biala, VŠB-TU Ostrava, Mesto Žilina, Bielsko Biala, zástupcovia VÚC a vojvodstiev z PR) pravidelné medzinárodné vedecké konferencie a stretnutia zamerané na riešenie otázok transhraničnej spolupráce a euroregiónov.

Orientácia výskumu katedry do roku 2009 v predmetnej oblasti je zameraná na:

- poľsko-slovensko-českú transhraničnú spoluprácu, podporu marketingového prieskumu v cezhraničných regiónoch a euroregiónoch, vrátane nástrojov monitoringu spolupráce a diskrepancií;
- modelovanie komunikačnej obsluhy územia územno-správných celkov.

Výsledky riešenia výskumných úloh sú uplatňované v publikačnej činnosti, prezentované na vedeckých konferenciách a seminároch doma i v zahraničí, v metodických pokynoch a pomôckach, uplatňovaných vo výučbe a pri riešení regionálnych problémov SR.

Katedra venuje pozornosť väčšiemu zapojeniu svojho pracoviska do takých typov projektov, ktoré nadväzujú na model financovania vedy na Slovensku a na priority štátnej vednej politiky. K takýmto typom projektov radíme:

- štátne programy výskumu a vývoja;
- štátne objednávky;
- programy podporované Agentúrou na podporu vedy a techniky;
- rezortné projekty;
- grantové projekty.

Podľa uvedených typov projektov Katedra spojov realizuje nasledovné projekty:

Inštitucionálny výskum

- Manažment služieb IT a jeho vplyv na poštové služby;
- Moderné metódy prepojenia a transferu technológií medzi univerzitným a podnikateľským prostredím (poštový, telekomunikačný, bankový sektor);
- Analýza a benchmarking úrovne vzdelávacích programov projektového manažmentu;
- Zmeny hodnotových reťazcov v poštovom sektore;
- Strategický manažment ako podporný faktor rozvoja podniku

7. Rámcový program

- FP7-REGIONS-2007-2 Grant Agreement Number 202855
- ERDC – Emergence of Research Driven Clusters in Central Europe;

Projekty grantových agentúr VEGA, KEGA, AV

- Možnosti ohraničenia a vývojové tendencie koncepcie univerzálnej služby v pošte a telekomunikáciách v procese globalizácie;
- Inovačné stratégie v sektore služieb;
- Poskytovanie verejnej telefónnej služby;
- Metódy a techniky strategického manažmentu ako nástroje zvyšovania efektívnosti podniku;

- Zvýšenie atraktívnosti vysokej školy prostredníctvom marketingovej komunikácie vzdelávacej inštitúcie;
- Aplikácia technológie RFID pre vybrané poštové procesy na podmienky HSS;
- Univerzálna platforma pre inovatívne služby elektronických komunikácií;
- Model manažmentu poznatkov s podporou IKT v projektovom manažmente podniku služieb;
- Difúzne procesy nových mobilných služieb a ich hodnotový reťazec;
- Využitie strategického manažmentu pre podporu rozvoja regiónu;
- Data modeling v procese vzdelávania v počítačovom laboratóriu Katedry spojov;
- Vydanie monografie „Manažment inovácií a technológií v službách“;
- Aplikácia RFID pri sledovaní pohybu diplomových a bakalárskych prác v rámci univerzitného compusu;
- Implementácia nových technológií do vzdelávania (vytvorenie RFID laboratória ako podporného prvku pre vzdelávanie);
- Univerzálna platforma pre inovatívne služby elektronických komunikácií

APVV projekty

- Regionálne dimenzie poznatkovej ekonomiky;

Iné zahraničné projekty

- PMUni – The international Network for Professional Education and Research in Process and Project Management;
- CEEPUS REDENE-CII-PL Central European Exchange Program for University Studies Regional Development Network – Regionálna rozvojová sieť;

Štátny program výskumu a vývoja

- Návrh modelu technologického transferu na Žilinskej univerzite;
- Využitie databáz výskumných prác na vysokých školách pre potreby podnikateľského prostredia;

Podnikateľská činnosť

- Skúšobný zákazník – celoštátny výskum kvality;
- Meranie doby dopravy metódou End to End.

Súčasťou vedeckovýskumnej činnosti katedry je výchova vedeckých pracovníkov pre vlastnú potrebu, pre potreby rezortu pôšt a telekomunikácií SR, ale aj pre potreby ďalších rezortov v SR i v zahraničí. Doktorandské štúdium aj naďalej považujeme za jeden z rozhodujúcich ukazovateľov kvalitatívnej úrovne katedry. Predpokladáme viac zapájať doktorandov do riešenia najmä medzinárodných projektov s využitím ich jazykových znalostí, vedeckých a odborných študijných pobytov a do podnikateľskej činnosti organizovanej katedrou.

Úspešnosť katedry v oblasti výskumu a vývoja sa kvantifikuje najmä objemom získaných grantových prostriedkov, počtom grantových projektov, počtom vedeckých publikácií a ich ohlasom. Aj naďalej je hlavným cieľom katedry pokračovať v zapojovaní sa do grantových projektov a motivovať pracovníkov k vedecko-výskumnej činnosti. Každý rok je na katedre organizovaná súťaž Študentskej vedeckej odbornej činnosti, víťazné práce študentov niekoľkokrát postúpili do celoštátneho kola a do súťaže, ktorú vypisuje Literárny fond SR.

Grantová podpora

Príspevok vznikol na základe riešenia výskumných projektov domácich a zahraničných a na základe riešenia projektov, ktoré boli zadávané MDPaT SR, MŠ SR, SP, a.s.

Literatúra

- [1] Zodpovední riešitelia projektov KS.: Priebežné a záverečné správy ku projektom, ktoré boli odovzdané MŠ SR a zadávateľom projektov v stanovenom termíne.



FAKTORY OVPLYVŇUJÚCE ÚSPEŠNOSŤ PROJEKTOVÉHO RIADENIA A RIADENIE RIZÍK PROJEKTU

Soňa Stránska*, Iveta Kremeňová*

Úvod

Projektové riadenie je pomerne náročná manažérska disciplína, ktorá zabezpečuje efektívne využitie ľudských zdrojov, zariadení, finančných prostriedkov a času spojeného s realizáciou projektu.

Článok charakterizuje špecifiká projektového riadenia, zaoberá sa charakteristikou faktorov úspešnosti projektov, zhodnotením rizík projektového riadenia. Projektové riadenie predstavuje manažérsku disciplínu pre organizovanie a koordinovanie zdrojov takým spôsobom, aby projekt bol dokončený v stanovenom rozsahu, kvalite, termíne a nákladoch.

Riadenie rizík zahŕňa identifikáciu rizík, analýzu rizík, plánovanie odoziev na riziká, vyhodnocovanie rizík a realizáciu protipatrení. Analýza rizika a riadenie rizika sú kontinuálne procesy a preto musia byť vykonávané počas celého životného cyklu projektu. Riadenie rizík projektu je jedným z kľúčových aspektov pre dosiahnutie očakávaných cieľov projektu. Ochota prijať a riadiť riziká projektu je často rozlišovacím prvkom medzi úspešným a neúspešným projektovým manažérom.

1. Faktory úspešnosti projektov

Pojem projektové riadenie možno špecifikovať pomocou definície, ktorú uvádza Project Management Institut [1]: je to aplikácia znalostí, schopností, nástrojov a techník na projektové aktivity, ktoré vedú k splneniu požiadaviek projektu. Základným cieľom projektového riadenia je dodať výsledok včas, s úplnou funkciou a kvalitou a s dodržaním nákladov (jedná sa o tzv. faktory OTIFOB – on time, in full, on budget). Projekt je charakterizovaný ako dočasné úsilie vynaložené na vytvorenie jedinečného produktu alebo služby prostredníctvom celej rady koordinovaných a riadených činností. Kľúčovým v definícii projektu je význam slov:

- **dočasný** znamená, že má jednoznačný začiatok a koniec,
- **jedinečný** znamená, že produkt alebo služba sa niečím odlišuje od všetkých ostatných produktov a služieb.

V rámci projektového riadenia správne stanovenie cieľov a premyslené naplánovanie ich realizácie zásadne zvyšuje výkonnosť spoločností pri riešení projektov. Mnohé štatistiky

* Ing. Soňa Stránska, Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, katedra spojov, Univerzitná 1, 010 26 Žilina,
e-mail: sona.stranska@fpedas.uniza.sk

* doc. Ing. Iveta Kremeňová, PhD., Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, katedra spojov, Univerzitná 1, 010 26 Žilina,
e-mail: iveta.kremenova@fpedas.uniza.sk

z oblasti projektového riadenia dokazujú, že pokiaľ sa nevenuje dostatok pozornosti fáze plánovania, nastanú komplikácie a nepríjemnosti v nasledujúcich etapách projektu až do podoby „hasenia požiaru“. Pre úspešné vedenie projektu je preto nevyhnutné dôsledné, primerane detailné a zároveň realistické plánovanie. Plánovanie aktivít projektu, ich trvanie a väzby umožňujú mnohé podporné softwarové nástroje pre zobrazenie Ganttovho grafu, resp. diagramu PERT.

Teda cieľom plánovania projektu je zaistiť:

- najkratší možný čas trvania projektu (súvisí tiež s nákladmi),
- najnižšie náklady,
- najmenšie riziko,
- efektívne využitie zdrojov pri zachovaní štandardu kvality.

Plánovať znamená vopred určovať, aké udalosti alebo akcie by mali nastať, kedy a v akom poradí by mali nastať, kde by mali nastať, ako ich treba realizovať, kto by ich mal realizovať a s akými zdrojmi. Základom plánovania je presný odhad budúcich udalostí a to vždy sčasti vychádza najmä zo skúseností projektového manažéra. Obecne je možné zhrnúť najčastejšie rizikové faktory projektového plánovania a riadenia takto:

- Veľký tlak na výkon: „rýchlejšie, lepšie, lacnejšie“.
- Zle definované ciele.
- „Zmutovanie“ výsledku projektu do nečakanej podoby.
- Zlé odhady - príliš optimistické plány, zanedbané detailné plánovanie pod časovým tlakom.
- Prehnané očakávania prínosov projektu.
- Nedostatok kvalitných zdrojov.
- Nedostatok podpory manažmentu.
- Nerealistický harmonogram – nevhodné návrhy riešení pre dané reálne podmienky.
- Neskúsený projektový manažér.
- Zlá metodológia - stratové činnosti („plytvanie“).
- Neadekvátna kontrola, monitorovanie - nedôsledné kontrolné mechanizmy.

Problematické oblasti projektového riadenia sú podrobne popísané v tabuľke 1:

- riadenie požiadaviek,
- riadenie rizík,
- riadenie míľnikov a postupu prác,
- riadenie aktivít na kritickej ceste,
- riadenie projektových zdrojov,
- riadenie kvality

Faktor Zlyhanie	Dôsledok
Riadenie požiadaviek	
- definovanie charakteristík, funkcií, dát a systémov použitých v rámci projektu, zhoda s klientom o rozsahu projektu	
Nekompletné alebo nejasné požiadavky, nedostatok zhody účastníkov, nekontrolovateľné zmeny požiadaviek v priebehu projektu	Odchýlky vo výsledku projektu, dodatočné prepracovávanie, nespokojnosť, neschopnosť dokončiť projekt
Riadenie rizík	
- identifikovanie a kategorizácia hrozieb projektu, vypracovanie plánu na zníženie rizík a krízového scenára	

Chýba riadenie rizík a nie je pripravený krízový scenár, indikátory nie sú sledované, riziká sú identifikované, ale nie sú vytvorené plány na ich elimináciu, nedostatok následného riadenia rizík	Postup spomalený/zastavený uskutočnením hrozieb, krízový manažment
Riadenie míľnikov a postupu prác – stanovenie, na periodickej báze, či postup zodpovedá plánu a sú splnené postupné ciele	
Pôvodný plán nie je dostatočne flexibilný pri zistení odchýlok, neschopnosť stanoviť, či je projekt na správnej ceste, nespozorovaný vplyv malých oneskorení	Náhle odhalenie, že projekt nebude dodaný včas, predĺženie o týždne/mesiace, eliminácia kontrolných mechanizmov
Riadenie aktivít na kritickej ceste - identifikácia závislých úloh, ktoré majú zásadný vplyv na dĺžku projektu a jeho dokončenie, monitorovanie aktivít pozdĺž kritickej cesty	
Zanedbanie analýzy kritickej cesty, nedostatočné sledovanie aktivít na kritickej ceste, žiadna aktualizácia analýzy a spätná väzba;	Pozornosť vedenia je zameraná nesprávne, vplyv na skĺzavanie termínov sa nespozoruje včas, oneskorenie aktivít na kritickej ceste sa zistí neskoro
Riadenie projektových zdrojov - vytvorenie pravdivého odhadu ľudských zdrojov a ostatných zdrojov, identifikovanie výstupov, aktivít a ich súslednosť, komunikácia	
Plány založené len na odhadoch, nie na pravdivých podkladoch, príliš optimistické odhady, nedostatok medzných míľnikov, kontrol výstupov, nedostatočné porovnanie aktivít s plánom, žiadna aktualizácia plánu	Nepresné stanovenie zdrojov, nad/pod hodnotenie potreby zdrojov, neschopnosť splniť harmonogram;
Riadenie kvality - uistenie, že dodané funkcie produktu zodpovedajú špecifikáciám, dokumentácia zodpovedá systému, systém je udržateľný, všetci „zákazníci sú spokojní“;	
Žiadne zhodnotenie čiastkových projektových výstupov, nedostatočný základ pre hodnotenie, nedostatok projektových štandardov, nedostatočné testovanie z dôvodov časovej tiesne, nedostatočné sledovanie kvality.	Kvalita je premenlivá a je nepredvídateľná do ukončenia projektu.

Tabuľka 1 : Kritické faktory riadenia rizík

2. Riadenie rizík projektu

Riadenie rizík projektu je proces analýzy rizík (definovanie, kategorizácia a kvantifikácia rizík v zozname rizík), plánovania opatrení pre všetky riziká projektu (vrátane indikátorov možného výskytu príslušného rizika), uplatnenia týchto opatrení a kontroly účinnosti týchto opatrení.

Riziká sa môžu týkať vonkajšieho prostredia projektu (politické, sociálne, finančné, technické, ekologické), alebo vnútorného prostredia projektu (technológia prác, rozpočtové riziká, riziká týkajúce sa prostriedkov a ľudí nasadených na projekte).

Riadenie rizík zahŕňa:

- **Identifikáciu rizík** – vymedzuje, ktoré riziká môžu mať vplyv na projekt
- **Kvalitatívna a Kvantitatívna Analýza Rizík** – určovanie priority rizík a výpočtová analýza dopadov rizík na všetky projektové výstupy
- **Odozva na Riziká** – príprava alternatív a opatrení na rozširovanie príležitostí a znižovanie hrozieb pre projektové výstupy[2]

2.1. Charakteristické znaky rizika

- Riziko je udalosť, ktorá sa môže stať v budúcnosti.

Niekedy považujeme udalosti, ktoré sa stali v minulosti za príčinu prebiehajúcich problémov, kríz. Ak sa tieto udalosti stali v minulosti, nie sú príkladom rizika. Riziko musí byť udalosťou v budúcnosti. Preto termíny ako sú náklady, plán, vykonaná práca nespádajú do definície rizika, pretože nie sú udalosti. Riziká sú udalosti, ktoré súvisia s uvedenými termínmi a uskutočnia sa v budúcnosti (napr. určovanie, meranie vykonanej práce môže byť rizikom). S udalosťou spájaný účastník projektu, alebo určité miesto kde je projekt vykonávaný spadajú pod definíciu rizika pričom samotné termíny miesto a účastník projektu nie (pretože nie sú udalosťou).

- pravdepodobnosť, že sa udalosť v budúcnosti stane musí byť väčšia ako 0 a menšia ako 100 %. Veľké množstvo udalostí spadá do tohto rozsahu avšak iba niektoré z nich sú riziká. V prípade udalosti, ktorá sa stane na 100% nehovoríme o riziku, ale o kríze alebo zásadnom probléme.
- následky predmetných budúcich udalostí musia byť neočakávateľné, nenaplánované.

Dôsledky môžu byť pozitívne, alebo negatívne. Riadenie rizík v rámci projektu rozlišuje formalizovaný prístup k procesu ako protiklad k intuitívnemu prístupu. Riadenie rizík sa teda zaoberá vytvorením plánu protiopatrení pre konkrétne, stanovené riziká, sledovaním spúšťačov identifikovaných aj nových rizík, vykonávaním proti rizikovým opatrení a kontrolou dopadov jednotlivých rizík. Riadenie rizík je umenie a veda ako plánovať, identifikovať a analyzovať riziká (posudzovanie rizík), zvládanie rizík a sledovanie akcií vedúcich k prijateľnému zvládnutiu rizík. Riadenie rizík je proaktívne. Naproti tomu krízové riadenie je reaktívne. Proces riadenia rizík sa vyskytuje vo všetkých fázach životného cyklu projektu.

2.2. Dôvody prečo riadiť riziká

Podmienky projektov sa neustále menia. Čím ďalej viac je snaha realizovať projektov pri zmenšenom (napnutom) rozpočte a v čo najkratšom časovom horizonte, samozrejme s čo najnižšími nákladmi na materiálové a ľudské prostriedky.

Pridaná hodnota - hodnota riadenia rizika nespočíva iba v zabránení analyzovaného rizika. Schopnosť dodávateľa riešiť riziká projektu je jedným z kľúčových prvkov (konkurenčnou výhodou) pri výbere dodávateľa pri výberovom konaní.

Metódy zvládnutia rizika pomáhajú projektovému manažérovi pri denno – denných rozhodnutiach v rámci riadenia projektu

Oficiálne postupy – pomáhajú zistiť podstatu problému (nie jeho sprievodné javy), čo prispieva k nájdeniu riešenia.

2.3. Proces riadenia rizík projektu

Analýza rizika a riadenie rizika sú kontinuálne procesy a preto musia byť vykonávané počas celého životného cyklu projektu. Osobitne je potrebné zdôrazniť analýzu rizík ešte pred začiatkom projektu. Štúdia uskutočniteľnosti je vykonávaná za účelom zistenia obsahu, rozsahu, predmetu projektu s väzbou na samotné prostredie pripravovaného projektu. Práve v tejto etape je potrebné analyzovať uskutočniteľnosť projektu prostredníctvom získaných informácií o rizikách a príležitostiach.

Každé zistené riziko je vhodné situovať do tzv. matice rizík. Určujúcim prvkom pre umiestnenie rizika do matice rizík je odhadovaná pravdepodobnosť výskytu a pravdepodobný finančný dopad rizika na projekt. Pohľad na konkrétne predpokladané riziko v matici rizík nám poskytne obraz o prijateľnosti či neprijateľnosti uvedeného rizika a umožní porovnanie jednotlivých rizík.

Ochota prijať a riadiť riziká projektu je často rozlišovacím prvkom medzi úspešným a neúspešným projektovým manažérom. V priebehu projektu je samotný projektový manažér vystavený riziku nesprávnej voľby - rozhodnutia, ak účastník projektu (napr. užívateľ) popisuje problém chybné (navyše zdanlivo logicky správne).

Z praktických skúseností môžeme definovať nasledujúce prvky :

- nutnosť rozdeliť projektové ciele a úlohy ako výstupy konkrétnych procesov
- výstupom brainstormingu je v praxi najčastejšie používaný kontrolný zoznam rizík
- príčiny rizík a samotné rizikové udalosti sú často zameniteľné
- väčšia váha sa prisudzuje dôsledkom rizika než pravdepodobnosti výskytu rizika
- čiastočne analýzy rizika môžu byť použité iba za primeraných okolností
- pre každý proces riadenia rizika je potrebné zvoliť vhodný prístup

Všeobecne existuje päť typov opatrení na zníženie rizika:

- zamedzenie/odstránenie možnosti výskytu rizika,
- zmenšenie dopadov rizika,
- poistenie (plánovanie finančných rezerv),
- prenos rizika alebo
- prijatie rizika

Tieto opatrenia buď zmenšujú, alebo obmedzujú dopad rizík na projekt. Dokumentovanie rizík a kontrola opatrení pri výskyte rizík sú doplňujúcimi úlohami riadenia rizík. Pre projektové riadenie má význam nielen riadenie rizika, ale aj riadenie príležitostí. Poistná rezerva projektu je množstvo peňazí, prostriedkov alebo času, potrebné na zníženie následkov rizík projektu na úroveň, únosnú pre účastníkov projektu. Plánovanie poistných rezerv je vypracovanie súboru stratégií na zabezpečenie úspechu projektu ak nastanú predpokladané rizikové udalosti (riziká). [3]

Záver

Súčasný trhový prostredie sa vyznačuje ostrou konkurenciou, kratšími životnými cyklami výrobkov a kratším časom medzi inováciami. Západné spoločnosti dnes považujú znalosť projektového riadenia za samozrejmosť a bežne ho používajú. Projekty sú často rozhodujúcou súčasťou strategického riadenia podniku. Projektové riadenie je komplexný proces, ktorý si vyžaduje profesionálny prístup a podporu vrcholového manažmentu organizácie, ako aj efektívnu tímovú prácu.

Literatúra

- [1] Project Management Practice, The Professional Magazine of the International Project Management Association, ISSUE 5 – SPING 2006
- [2] KOVÁČ, M., LEŠKOVÁ, A.: Projektové riadenie, edícia EQUAL, 2006, ISBN 80-8073-491-7
- [3] KENDRICK, T.: Identifying and Managing Project Risk, American Management Association, 2003, ISBN 0-8144-0761-7



KREDITNÉ DERIVÁTY A FINANČNÁ KRÍZA

Lucia Švábová*

Úvod

“Výskumy prevedené v roku 1995 v 26 krajinách za koordinácie Banky pre medzinárodné platby v Basileji ukázali, že pravdepodobnosť vzniku národnej, či dokonca medzinárodnej systémovej krízy vyplývajúcej z derivátových obchodov je z viacerých dôvodov preceňovaná. Aj napriek relatívnej liberálnosti prostredia nie je s derivátovými obchodmi doposiaľ spojená žiadna systémová kríza. Občasné krachy jednotlivých subjektov, napr. britskej banky Baring Brothers v r. 1995 nie sú dostatočným dôvodom na prísnejšiu globálnu reguláciu.“ [2] Tento optimistický pohľad na derivátové obchody a riziko, ktoré v sebe nesú, sa uvádza sa v knihe Mezinárodní finance z roku 2000.

Opačný názor sa uvádza článku [1] a [9]. „Ak si myslíte, že teroristi sú najväčším rizikom pre civilizáciu, mýlite sa. Sú ním obchodníci na trhu s derivátmi.“ [1] Alebo: „Finančné deriváty označil už pred niekoľkými rokmi najbohatší muž sveta Warren Buffett za finančné zbrane hromadného ničenia. Credit default swaps (CDS), svojho času tajomné finančné produkty, by sa čoskoro mohli stať okom úverového hurikánu.“ [9]

V posledných rokoch sú stredobodom pozornosti na finančnom trhu práve kreditné deriváty. Ešte pred 10 rokmi boli takmer neznámym pojmom, do minulého roka patrili trh s kreditnými derivátmi medzi najrýchlejšie rastúce odvetvia na finančných trhoch a trh s nimi dosiahol hodnotu stovky miliárd eur. Dnes kreditné deriváty čelia obvineniam zo spôsobenia a zhoršovania súčasnej krízy. Zákonodarcovia považujú za potrebné zvýšiť dozor nad týmito riskantnými finančnými nástrojmi. [3]

Čo sú kreditné deriváty

Podstata kreditných derivátov je založená na úplatnom obchodovaní s kreditným rizikom, pričom toto kreditné riziko preberá na seba ten subjekt, ktorý ho dokáže ďalej riadiť od subjektu, ktorý sa obáva potenciálnych strát v prípade vzniku kreditnej udalosti dlžníka.

Kreditný derivát je podľa definície zmluva, na základe ktorej sa kupujúci zaväzuje vyplatiť vyrovnávaciu platbu v prípade vzniku kreditnej udalosti (vopred presne definovanej) pri danom podkladovom nástroji (ktorý môže, ale nemusí vlastniť) a na druhej strane predávajúci sa zaväzuje platiť finančné kompenzácie ako odmenu za transferované kreditné riziko. Tradičnými kreditnými derivátmi, s ktorými sa obchoduje najviac, sú Credit Default Swapy (CDS) a Total Return Swapy (TRS).

Podkladovým nástrojom kreditného derivátu môže byť úver, úverové portfólio, prípadne nejaký iný typ dlhového cenného papiera a samozrejme, aj parciálne časti týchto nástrojov.

Kreditnou udalosťou môže byť

* Ing. Lucia Švábová, Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, katedra kvantitatívnych metód a hospodárskej informatiky, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, e-mail: lucia.svabova@fpedas.uniza.sk

- o bankrot dlžníka (uskutočnený alebo ešte len signalizovaný),
- o moratórium (vyhlásenie dlžníka o pozastavení splácania jeho dlhov),
- o reštrukturalizácia (dlžník požiada o zmenu v úverovej zmluve),
- o zlyhanie v platbe (dočasné problémy, ktoré môžu pominúť),
- o zlyhanie v záväzku (dlžník nie je schopný napr. splácať úroky, považuje sa to za neschopnosť dlžníka splácať celý záväzok),
- o úpadok (dlžník nemá žiaden ekonomický dôvod na nesplácanie svojho dlhu, ide skôr o pudové konanie alebo snahu o „vydieranie“ veriteľ’a).

Tieto kreditné udalosti môžu viesť k plneniu kreditného derivátu a to bez ohľadu na to, či jeho predávajúci naozaj utrpel stratu spôsobenú kreditnou udalosťou dlžníka a bez ohľadu na to, či v budúcnosti dlžník bude schopný splácať svoje záväzky. Spôsob plnenia je vopred dohodnutý v zmluve. [4]

Aké riziko predstavujú kreditné deriváty?

Najširšie obchodovaným produktom spomedzi kreditných derivátov sú Credit Default Swapy. Používajú sa v situácii, keď veriteľ poskytne dlžníkovi úver a zároveň sa veriteľ chce ochrániť pred rizikom krachu dlžníka a preto predá svoju pohľadávku finančnej inštitúcii. Táto mu vydá tzv. Credit Default Swap (CDS), čím mu vlastne ručí za splatenie úveru v prípade omeškania alebo krachu dlžníka. CDS má teda formu poistenia úveru. Ale keďže nie sú cenným papierom, nie sú CDS ani kontrolované Komisiou pre cenné papiere. Zároveň v prípade, že sa jedná o nebankovú inštitúciu, táto nespadá pod bankový dohľad. Kontrakty CDS sa tiež používajú ako nástroj špekulatívneho obchodovania. Odhaduje sa, že trh s CDS má vo svete hodnotu 62 bil. USD, čo je približne toľko, ako ročné HDP všetkých krajín sveta. Veľkým rizikom spojeným s CDS je netransparentné a neregulované obchodovanie s nimi, pričom sa kolobeh dopĺňa aj CDS záväzkami samotných finančných inštitúcií, ktoré s nimi obchodujú, čo nakoniec spôsobuje, že nik nevie, aký dlh v skutočnosti kryje a preto je otázne, či vo svojom portfóliu nekryje práve niektorý zo svojich dlhov. Práve neregulovaný trh CDS bol ohodnotený ako príčina súčasnej celosvetovej finančnej krízy. [5]

Príčiny vzniku krízy

Začiatkom roka 2008 sa hovorilo iba o finančnej kríze spôsobenej hypotekárnymi problémami, postupne sa však finančná kríza transformovala do rozsiahlej hospodárskej krízy. Od roku 2009 sa prognózy stále zhoršujú. Pôvodne sa predpokladalo, že kríza zasiahne iba najvyspelejšie krajiny a že sa ich hospodársky rast iba spomalí. Realita je žiaľ taká, že dnes sa svet dostal do hospodárskej recesie a kríza zasahuje celú svetovú ekonomiku.

Trh s CDS je masívne cyklický. V „dobrých časoch“ prekvtal a prinášal obchodníkom s nimi obrovské zisky, avšak prinášal tiež nadpriemerné riziko. Teraz v kríze hrozí, že sa spustí lavína prípadov platobnej neschopnosti. Podľa prof. Jíleka (autor knihy Deriváty, hedžové fondy, offshorové spoločnosti) dávajú CDS odpoveď na to, prečo už v minulom desaťročí americké banky nebankrotovali v dôsledku uvoľnených podmienok poskytovania úverov. Banky si tieto úvery poistili a tým sa prenieslo bremeno zodpovednosti z nich na iné finančné inštitúcie. Preto banky poskytovali úvery veľmi nezodpovedne a vo veľkom rozsahu aj klientom, ktorí nemali predpoklady na ich splatenie. Veď v prípade zlyhania klienta znášal straty namiesto banky niekto druhý. [6]

Začiatok celej krízy sa nachádza v USA približne v roku 2000. V tomto období sa opakovane znižovali úrokové sadzby z 5,25 % až na 1%. Tým sa vytvorili pre žiadateľov o hypotéky výhodné podmienky. Banka im pritom poskytla až 125% z ceny ich nehnuteľnosti, pričom dlžníci ručili iba touto nehnuteľnosťou. V roku 2002, keď sa zdvihli fixné úrokové sadzby na pôvodnú úroveň, nastali problémy so splácaním. Banky zaberali dlžníkom ich domy a tým začali ceny domov prudko klesať. Mnoho autorov píše, že

Američania používali svoje domy ako „bankomaty“ – keď cena ich domu rástla, občan si mohol zobrať väčšiu hypotéku, ktorú potom mohol minúť na bežnú spotrebu, na dovolenky, na štúdium. Keď cena domu potom klesla, ako začalo dochádzať ku kríze, zrazu mal dlžník v banke investovaný negatívny kapitál: jeho dom mal menšiu hodnotu ako bola výška jeho pôžičky naň. Najjednoduchším riešením samozrejme bolo prestať splácať. Dom síce zabrala banka, ale dlžník nemusel splácať nehnuteľnosť, ktorá nemala hodnotu. [7] Celá situácia takto vyústila do lavíny nesplateľných hypoték a ich derivátov, ktoré sa predávali po celom svete. Tieto deriváty sa využívali na zabezpečenie proti stratám rôznych typov cenných papierov zabezpečených hypotékami. Tým sa dá vysvetliť aj pád viacerých finančných inštitúcií, ktoré americká vláda nechala buď úplne zbankrotať (banka Lehman Brothers) alebo ich „znárodnila“ prostredníctvom štátnej injekcie (poisťovňa AIG). Jedným z dôvodov, prečo sa tejto poisťovni dostalo štátnej pomoci je práve fakt, že AIG drží záväzkov za cca 445 miliárd dolárov z poskytnutých CDS, ktoré od nej kupovali najväčšie svetové finančné inštitúcie. Tým si AIG nabrala na svoje plecia viac rizika, ako bola schopná zvládnuť, keď skutočne nastala situácia, že hypotéky, na ktoré CDS zneli, občania prestali splácať. Ak by AIG skrachovala, každý z držiteľov CDS by stratil ochranu, za ktorú si zaplatil. Americká vláda sa tak svojimi krokmi zabezpečila za záväzky poisťovne AIG (vrátane 445 miliárd dolárov z CDS) výmenou za 80% podiel v nej. AIG by bez tejto štátnej pomoci bola s veľkou pravdepodobnosťou zbankrotovala. Otázkou však zostáva, či takéto kroky vlády nepodporujú nezodpovedné konanie aj ďalších finančných inštitúcií do budúcnosti. [8]

Ďalší vývoj trhu s kreditnými derivátmi

Ako sa bude ďalej vyvíjať obchodovanie s kreditnými derivátmi, ukáže až čas. Je však už zrejme, že obrovský nárast objemu týchto obchodov nebude ďalej pokračovať a že nie je možné neustále vytvárať obrovské zisky z obchodovania s kreditným rizikom bez ohliadnutia sa na sprievodné riziko, ktoré so sebou tieto deriváty nesú. Trh s kreditnými derivátmi bude v budúcnosti zrejme regulovaný, aby nedošlo k neustálemu nárastu objemu obchodov, ktoré sa v prípade krachu finančných inštitúcií stávajú nesplateľnými. „Balíčky“ dlhov, na ktoré sa predávali kreditné deriváty budú musieť v budúcnosti byť prehľadnejšie, aby sa obchodníkom nestalo, že kúpeným kreditným derivátom majú kryť aj svoje vlastné dlhy. Spoločnosti obchodujúce s kreditným rizikom sa v budúcnosti nesmú spoliehať na štátnu pomoc, ktorá by preberala záväzky z ich chybných krokov a rozhodnutí.

Literatúra

- [1] VAŇO, V.: Trh kreditných derivátov: rizikový, ale čoraz väčší, ETrend, 14.10.2005, zdroj <<http://www.etrend.sk/firmy-a-trhy/burzy-a-trhy/trh-kreditnych-derivatov-rizikovy-ale-coraz-vacsi/56504.html>>
- [2] DURČÁKOVÁ, J., MANDEL, M.: Mezinárodní finance, Management press, Praha 2000, ISBN 80-7261-017-1, 1. vydanie, 392 s.
- [3] Parlament v čele v regulácii derivátov. Elektronický zdroj. EurActiv.sk, 5.2.2009, Zdroj: <http://www.euractiv.sk/podnikanie-v-eu/clanok/parlament-na-cele-v-regulacii-derivatov-012167>
- [4] RADÍČOVÁ, L.: Řízení rizika pomocí úvěrových derivátů, Diplomová práca, Masarykova univerzita, Ekonomicko – správní fakulta, Brno, 2007, 91 s.
- [5] Credit Default Swap. Elektronický zdroj. CI Komodity, 2009. Zdroj <<http://www.cikomodity.com/index.php?action=vzdelavanie-credit-default-swap>>.
- [6] Záchrana AIC nerieši krízu, iba oddaľuje dôsledky. Elektronický zdroj. Dnes.atlas.sk, 18.9.2008, Financie. Zdroj <<http://dnes.atlas.sk/ekonomika/231859/>>.

- [7] Finančná kríza – od kapitalizmu k socializmu. Elektronický zdroj. Regionálne noviny Prameň. 28.11.2008. Zdroj <<http://www.pramen.info/c/2019/financna-kriza---od-kapitalizmu-k-socializmu.htm>>
- [8] MAŤOVČÍK, M.: Genéza krízy a nový plán na záchranu. Elektronický zdroj. CI komodity, a.s. 21.9.2008. Zdroj: <http://www.cikomodity.com/trhovy-komentar/geneza-krizy-a-novy-plan-na-zachranu_21092008.htm>
- [9] AIG na Slovensku nie je AIG v Amerike. Elektronický zdroj. Partners News. September 2008, vydanie 3. Zdroj <<http://www.partnersgroup.sk/partners-news/>>



ELEKTRONICKÝ OBCHOD S VYUŽITÍM PLATFORMY IBM MAINFRAME A OPERAČNÉHO SYSTÉMU z/OS

Ľubomír Bombala*

Úvod

Už viac ako 40 rokov predstavujú systémy IBM mainframe centrálu pre finančné služby a maloobchod. Denne sa vykonajú milióny transakcií práve prostredníctvom tejto infraštruktúry. Mainframy sa stali známe predovšetkým vďaka svojej mohutnosti, vysokej bezpečnosti a integrite.

Na začiatku 90. rokov dvadsiateho storočia mnohí odborníci predpovedali skoré odstavenie mainframov. Zdalo sa, že celé IT odvetvie sa zameria na architektúru client/server a distribuované systémy. Zabudlo sa však na to, že účelom IT od samého začiatku bolo adresovať obchodné problémy a príležitosti. Mnohí si neuvedomili, že v tom samom čase prebiehal vývoj systémov IBM mainframe ďalej, bolo do nich doplnené štandardné UNIXové prostredie, funkcionality webového servera, Java, podpora XML, TCP/IP, firewall a veľmi dobre prepracovaná virtualizačná technológia [8]. Pokračoval aj vývoj v oblasti súborových systémov, výpočtového výkonu či pamäti. Mainframy si zachovali tradičné silné stránky ako spoľahlivosť, dostupnosť a bezpečnosť.

Systémy IBM mainframe nie sú vhodné pre každú obchodnú aplikáciu, ale sú optimalizované pre vysokú dostupnosť a aplikácie s veľkým množstvom I/O operácií. Ich nasadenie podporujú aj sprísňujúce sa regulačné a priemyselné štandardy. Ďalší faktor sú náklady na chladenie a napájanie serverových fariem či prevádzku budov. Multiplikovanie serverov spôsobuje vysoké náklady na administráciu a cenu softvéru. Tieto a ďalšie faktory vedú mnohé firmy k pozitívnemu postoju k tejto technológii.

Tento článok popisuje, ako firemný sektor nasadzuje Internet a webové nástroje do svojho podnikania s partnermi, dátovými systémami a na dokončenie transakcií. Cieľom je uviesť koncepciu využitia operačného systému z/OS ako webového servera a popísať podstatné možnosti dostupné v operačnom systéme z/OS pre poskytnutie webového prístupu k pre podnikanie citlivým aplikáciám a dátam.

Systém IBM zSeries mainframe

* Ing. Ľubomír Bombala, DHL IT Services Europe, V Parku 2308/10, 148 00 Praha 4, ext. doktorand, Katedra spojov, FPEDAS, ŽU v Žiline
tel: +420 288 802 185
e-mail: lubomir.bombala@dhl.com

Mainframe je kľúčový prvok IT infraštruktúry mnohých odvetví, ktoré sú motorom globálnej ekonomiky. V súčasnosti sa mainframy nasadzujú viac ako kedykoľvek predtým. Podnikanie, ktoré vyžaduje vysokú bezpečnosť, dostupnosť a spoľahlivosť pre aplikácie a dáta často závisí na technológii IBM zSeries mainframe, ktorá najčastejšie využíva operačný systém z/OS.

V tomto článku chceme popísať stručne evolúciu mainframov a vysvetlenie dôvodov, prečo predstavujú veľmi spoľahlivú platformu pre prevádzku aplikácií a obchodných dát.

Mnohí si môžu položiť otázku, prečo využívať mainframy? Aké sú rozdiely medzi operačným systémom z/OS a inými operačnými systémami? Na pochopenie týchto rozdielov je vhodné uviesť trochu z histórie mainframov a ich základnú filozofiu.

Stručná história

Iba málo odvetví zaznamenalo tak rapídny rozvoj a rast ako odvetvie informačných technológií. Uveďme príklad prechodu od vákuových prvkov cez tranzistory až k integrovaným obvodom.

Mainframy prešli takisto dlhým vývojom, ktorý môžeme datovať od roku 1964, kedy bol predstavený IBM System/360. Tento systém bol revolučným krokom vo vývoji počítačov z viacerých dôvodov [3]:

- System/360 dokázal vykonávať numericky intenzívne vedecké výpočty, ako aj komerčné výpočty náročné na vstupno-výstupné operácie
- System/360 predstavoval líniu produktov, ktorá priniesla kompatibilitu smerom nahor, tzn. staršie inštalácie sa mohli presunúť na výkonnejšie počítače bez potreby úpravy programov
- System/360 využíval dedikované počítače, ktoré riadili vstupno/výstupné operácie, čo dovoľovalo ústrednej procesorovej jednotke sústrediť výpočtové zdroje na beh aplikácie

Tieto systémy vo svojich začiatkoch disponovali veľmi malou pamäťou, napr. niektoré modely System/360 boli prevádzkované s 32 kB pamäte RAM, ktorá musela postačovať pre aplikáciu i operačný systém. Hardvér i softvér boli optimalizované, aby čo najlepšie využívali obmedzené zdroje.

IBM investovalo miliardy dolárov do vývoja platformy System/360. Operačný systém z/OS, ktorý je v súčasnosti najčastejším operačným systémom na platforme mainframe, má svoje väzby na System/360.

Jeden z operačných systémov, ktorý bežal na System/360, bol OS/360. Jednou z variant operačného systému OS/360 bol MVT (multitasking with a variable number of tasks). Keď IBM predstavilo koncepciu virtuálnej pamäte so System/370, bol operačný systém premenovaný na SVS (single virtual storage), čo zdôrazňovalo skutočnosť, že existoval jeden virtuálny adresný priestor pre operačný systém a všetkých užívateľov. Tento operačný systém bol relatívne rýchlo nahradený verziou operačného systému, ktorý poskytoval oddelený virtuálny adresný priestor pre každého užívateľa. Táto verzia operačného systému bola nazvaná MVS (multiple virtual storage). Tento operačný systém vyžadoval pre svoju prevádzku viacero od operačného systému nezávisle inštalovaných subsystémov. Neskôr sa IBM rozhodlo niektoré z kľúčových subsystémov integrovať do inštalácie operačného systému MVS a výsledný produkt dostal názov operačný systém OS/390, ktorý je priamy predchodca operačného systému z/OS. Operačný systém z/OS je už 64-bitový operačný systém, do ktorého boli v porovnaní s OS/390 integrované niektoré nové funkcie.

Prečo sú mainframy odlišné?

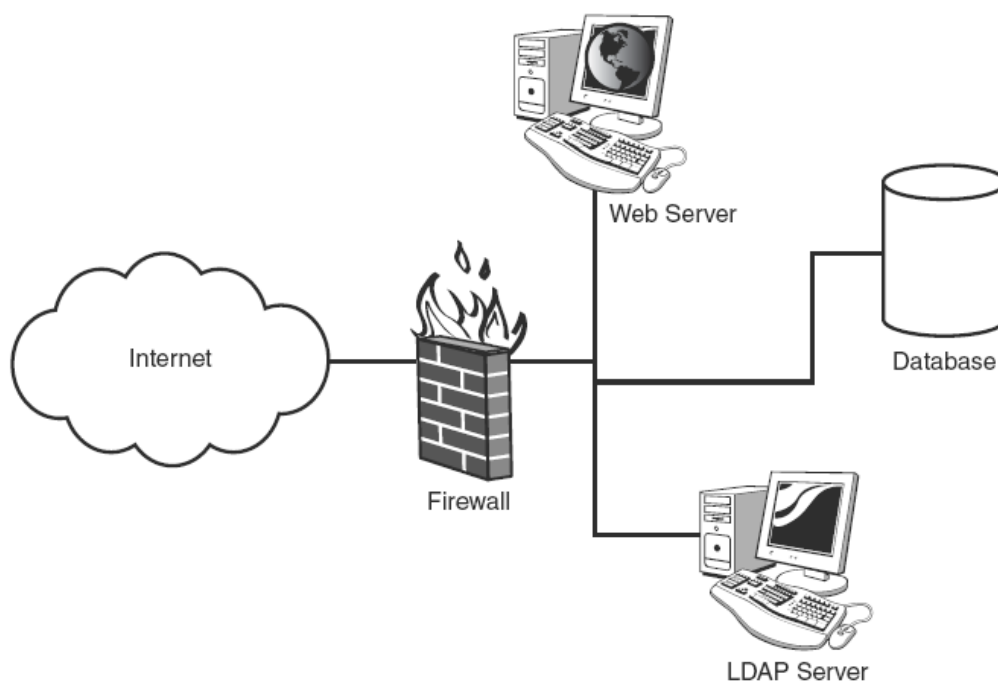
Mainframy boli od začiatku navrhnuté pre veľké objemy obchodných transakcií a boli počas viac ako 40 rokov kontinuálne zdokonaľované, aby splnili požiadavky spracovania veľkého objemu obchodných dát. Žiadna iná súčasná výpočtová platforma nedokáže manipulovať rozličnými tokmi dát lepšie ako mainframe.

Nie sú však iné počítače lacnejšie, rýchlejšie a jednoduchšie na ovládanie? Odpoveď na túto otázku nie je jednoznačná. Študent, ktorý píše svoju semestrálnu prácu, má úplne iné požiadavky na výkon a objem spracovaných dát ako banka, ktorá potrebuje uskutočniť milióny transakcií každý deň, nehovoriac o požiadavke, že banka musí absolvovať bezpečnostný a účtovný audit.

Mainframy nie sú správnym riešením pre každú výpočtovú úlohu. Podniky siahajú po mainframoch a operačnom systéme z/OS, keď potrebujú spracovať veľké objemy dát, veľké objemy transakcií, keď majú požiadavky na presun veľkého množstva dát, potrebu vysoko spoľahlivého systému a veľké množstvo odlišných typov spracovávaných úloh, ktorých spracovanie bude najefektívnejšie, pokiaľ budú umiestnené na rovnakom serveri. Práve v takýchto prípadoch dokazujú mainframy svoje prednosti.

Mainframe verzus Client/Server

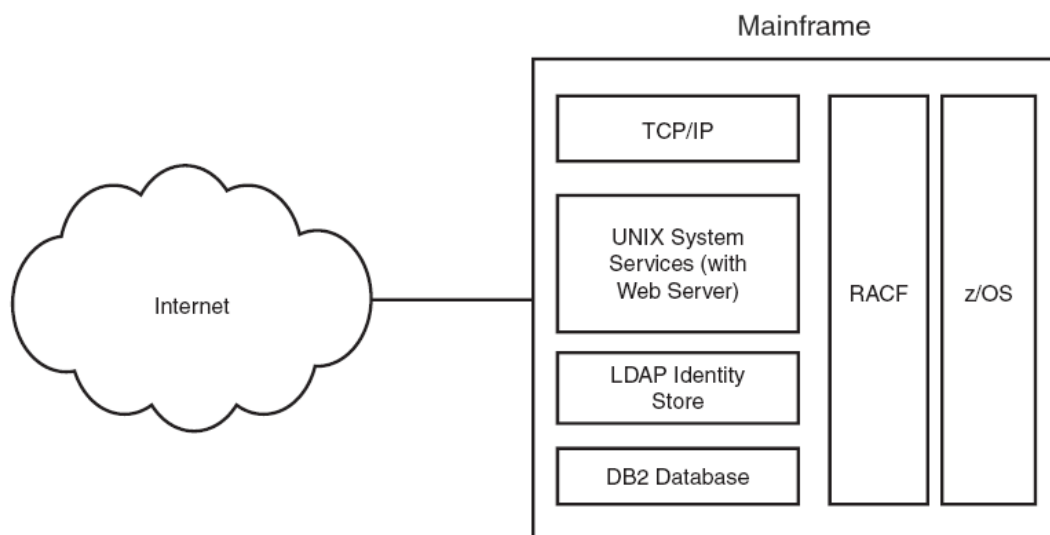
V architektúre client/server typicky kooperuje viac serverov, aby vykonali jednotlivú úlohu. Napr. na obr. č. 1. aplikácia využíva webový server, databázový server a LDAP server.



Obr. č. 1: Architektúra client/server (zdroj [3])

Pri architektúre mainframe sa všetky činnosti vykonávajú na jednom serveri. Jeden bezpečnostný subsystém (najčastejšie IBM RACF, ale aj CA Top Secret a CA ACF2) chráni jedno jadro operačného systému. Mainframové subsystémy vykonávajú všetky ďalšie činnosti.

Ako môžeme vidieť na obr. č. 2. UNIX System Services poskytujú funkcionality webového servera. LDAP identity store plní funkcie LDAP servera. DB2 Database plní funkcie databázového servera, pričom namiesto DB2 je možné nasadiť aj systémy ako IBM IMS, CA Datacom, CA IDMS či Oracle for z/OS. Na mainframe sa prevádzkujú relačné i hierarchické databázové systémy.



Obr. č. 2: Architektúra mainframe (zdroj [3])

Čo je elektronický obchod?

Z množstva definícií elektronického obchodu uvedených v literatúre [1], môžeme pre potreby tohto článku vybrať definíciu, ktorá rozumie elektronický obchod, ako využitie Internetu a ďalších digitálnych technológií pre komunikáciu v organizácii, koordináciu a manažment firmy (Laudon a Laudon, 2002).

Elektronický obchod musí poskytovať rozsiahle pokrytie. Zahŕňa oblasti od Manažmentu vzťahov so zákazníkmi (CRM) až k Manažmentu siete dodávateľov (SCM). Úspešný elektronický obchod zahŕňa viac než len dobrú e-commerce stratégiu. Zahŕňa tiež transakcie a spojenia medzi zamestnávateľom a zamestnancami, medzi zamestnancami v inštitúcii a medzi dodávateľmi, distribútormi a zákazníkmi.

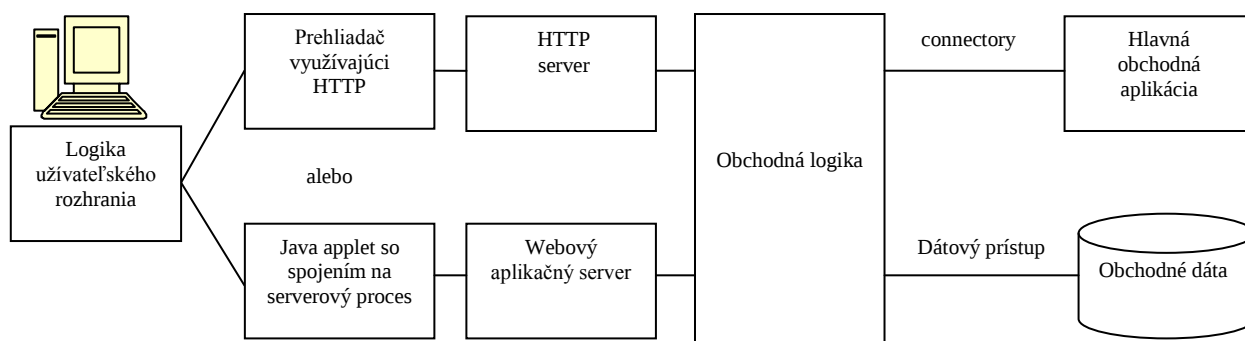
Prečo sa zaoberať elektronickým obchodom na operačnom systéme z/OS?

V dôsledku viacerých dôležitých faktorov sa stáva trh stále dynamickejším. Tieto faktory sú dôsledkom zmien pri vnímaní elektronického obchodu. Medzi takéto faktory patria:

- Fúzie a akvizície spoločností, často ako dôsledok globalizácie, firmy sa preto zaoberajú otázkou, ako integrovať oddelené a odlišné IT prostredia
- Integrovanie komplexných aplikácií ako napr. ERP od rozličných dodávateľov, toto si vyžaduje riešiť problém kombinácie takýchto komplexných aplikácií s IT systémami a novými Internetovými aplikáciami
- Vzrastajúca konkurencia, význam a vplyv zákazníka zvyšujú dôraz na nástroje Manažmentu vzťahov so zákazníkom (CRM), preto je potrebné integrovať obchodné systémy tak, aby poskytovali jednotný pohľad na zákazníka a ponúkali spôsoby hľadania nových možností podnikania so súčasným zákazníkom
- Tlak na náklady a inovácie si vyžaduje dôraz na manažment dodávateľov: ako zlepšiť obchodné procesy a zefektívniť interakciu so zákazníkmi a dodávateľmi
- Dôležitá je aj otázka, ako automatizovať a integrovať obchodné procesy tak, aby boli dáta dostupné kedykoľvek a kdekoľvek je to potrebné
- Dôležitý je aj faktor, ako obchodovať na webe, aby firma zostala konkurencieschopná

Aplikačný rámec pre elektronický obchod

Aplikačný rámec pre elektronický obchod je integrovaná a konzistentná sústava aplikačných programových interfejsov, protokolov, služieb a konvencií, ktorá poskytuje otvorený, štandardizovaný, škálovateľný a úplný základ pre vývoj a rozmiestnenie elektronického obchodu [8]. Na základe aplikačného rámca môžeme zostaviť aplikačný model pre elektronický obchod znázornený na obr. č. 3.



Obr. č. 3: Aplikačný model pre elektronický obchod (zdroj [8] po úprave)

Aplikačný rámec pre elektronický obchod má nasledovné vlastnosti:

- Jednoduchý klient na strane užívateľa – webové prehliadače sú podporované ako užívateľské rozhranie
- Servero-centrický – toto riešenie znamená, že existuje jeden bod aplikačnej údržby, čo má vplyv na celkové náklady na vlastníctvo tohto riešenia
- Postavený na technológii Java – znamená použitie Java klientov a Javy na webovom aplikačnom serveri. Applet predstavuje Java program spúšťaný vo webových prehliadačoch s podporou Javy
- Connectory – poskytujú transparentný prístup k transakciám a dátam riadeným najčastejšie inštalovanými mainframovými subsystémami. Využívajú mainframové prostriedky hlavnej obchodnej aplikácie a veľké množstvo podnikových dát
- Topológia rámca je flexibilná – môže byť zostavený vo viacerých úrovniach

HTTP Server

IBM integrovalo HTTP server do operačného systému z/OS, pričom tento HTTP server ponúka komplexnú funkcionality webového servera. HTTP server je časťou platformy WebSphere, preto sa niekedy označuje ako WebSphere HTTP server. Webový server získava dokumentáciu (webové stránky) z UNIXových súborov alebo vlastných systémových dát a vracia ich klientovi. Klient môže takisto spustiť aplikáciu na operačnom systéme z/OS. Tieto aplikácie zahŕňajú:

- UNIXové aplikačné programy umiestnené na operačnom systéme z/OS sú spúšťané prostredníctvom Common Gateway Interfejsu (CGI)
- HTTP server vyžaduje od WebSphere Application Servera spustenie Java aplikácie nazývanej servlet. Servlet je aplikácia, ktorá beží na Java serveroch
- Vlastné aplikácie ako napr. CICS (transakčný server pre z/OS. Zabezpečuje činnosti ako: príjem správ z terminálu, prístup k dátam na čítanie alebo zápis a následné

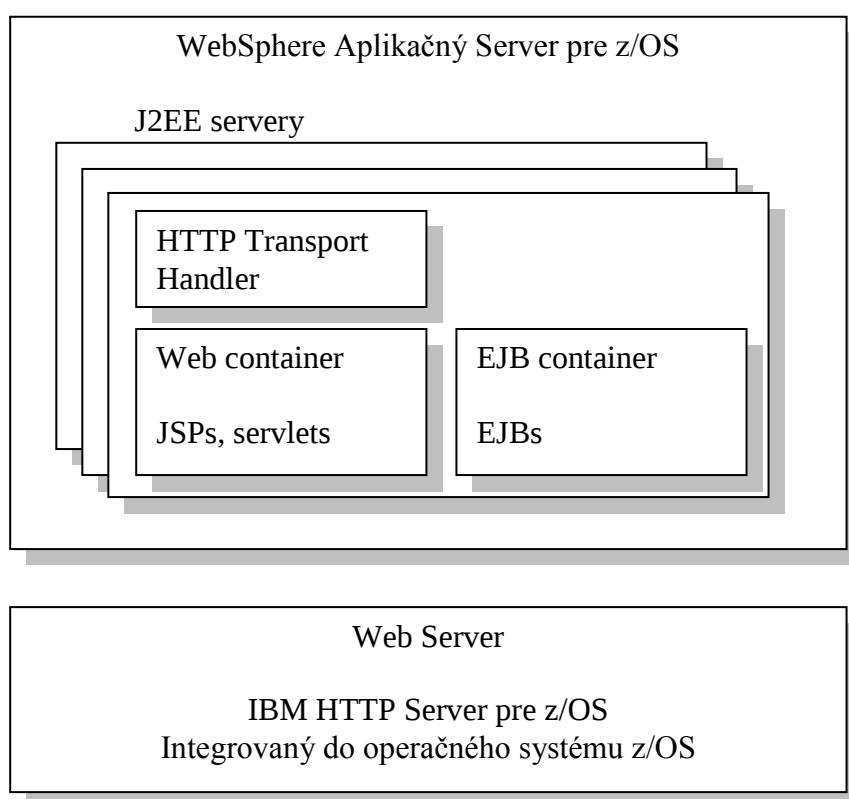
odoslanie odpovede na terminál), IMS transakcie, ako aj procedúry DB2 sú prístupné prostredníctvom connectorových programov

Funkcionalita HTTP servera zahŕňa:

- Samotné načítavanie stránok
- Zaistenie bezpečnej relácie a bezpečný prístup k dátam na operačnom systéme z/OS a programom
- Schopnosť podporovať viac webových „images“ na jednom systéme
- Využitie vlastností z/OS, ako je jednoduchá škálovateľnosť, veľké pamäte cache, I/O priepustnosť a vynikajúca dostupnosť

WebSphere Aplikačný server

Štruktúru IBM WebSphere Aplikačného servera pre operačný systém z/OS môžeme znázorniť graficky na obr. č. 4.



Obr. č. 4. : WebSphere Aplikačný Server pre operačný systém z/OS (zdroj [8])

WebSphere Application Server pre z/OS poskytuje vysoko dostupné, bezpečné, spoľahlivé a škálovateľné prostredie pre spúšťanie Java 2 Enterprise Edition (J2EE) aplikácií a podporuje J2EE aplikácie prostredníctvom J2EE servera.

JSP (Java Server Pages) môžu dynamicky vytvárať servlety. Sú to webové stránky vytvárané na strane servera s podporou Javy, pričom umožňujú, aby Java a Java Beans boli zahrnuté do HTML stránok dynamicky [7].

Java Bean predstavuje softvérový komponent napísaný v jazyku Java, ktorý sa využíva pri tvorbe programu a dá sa s ním vizuálne manipulovať vo vývojovom nástroji.

EJB (Enterprise Java Bean) je Java komponent, ktorý môže byť kombinovaný s ďalším EJB a ďalšími Java komponentmi na vytvorenie distribuovanej aplikácie. EJB predstavuje objektovo-orientovanú technológiu používanú na reprezentáciu obchodnej logiky a na zabezpečenie prístupu k nejavovským systémom a dátam.

Enterprise beans sa spúšťajú v EJB containeri a webové aplikácie (JSPs a servlety) bežia vo webovom containeri. Toto usporiadanie zodpovedá špecifikácii J2EE.

Keď príde požiadavka od klienta z HTTP servera, bude spracovaná servletom alebo JSP vo webovom containeri. Servlet sa dá prirovnať k statickému programu, zatiaľ čo JSP dynamicky generuje program, ktorý sa spustí. Typicky je potom volané EJB v EJB containeri, ktoré môže volať ďalšie z/OS subsystémy ako napr. DB2, CICS alebo IMS. EJB zaobstaráva obchodnú logiku, kým servlet a JSP riadia prezentačnú logiku pre požiadavky klienta.

HTTP transport handler je alternatívou k IBM HTTP serveru pre z/OS pre prácu s J2EE.

Hlavné výhody implementácie webového servera na platforme z/OS v porovnaní s inými platformami [8]:

- Mainframe je veľmi dobre škálovateľná hardvérová platforma od malého CMOS boxu až po veľký paralelný sysplex
- Bezpečnosť je veľmi silnou stránkou tejto platformy
- Viac ako 60 percent svetových obchodných dát leží na úložných systémoch platformy mainframe

Ak je webový server prevádzkovaný na tej istej platforme ako vlastné dáta z/OS subsystémov, potom poskytuje priamy prístup k týmto dátam z webového servera.

Postoj firiem k využitiu platformy IBM mainframe pre elektronický obchod

Mnohé spoločnosti z oblasti bankovníctva, poisťovníctva či priemyslu riešia dva problémy. Na jednej strane investovali obrovské množstvo prostriedkov do obstarania a správy mainframových systémov, kde je podľa správy Hurwitz Group uložených viac ako 60 percent korporátnych dát [4]. Takéto spoločnosti závisia na spoľahlivosti a flexibilitnosti mainframov, pretože na nich prevádzkujú kľúčové obchodné aplikácie. Na druhej strane tieto spoločnosti hľadajú spôsoby využitia možností Internetu implementovaním nových a výkonných aplikácií pre elektronický obchod.

"Mainframy stále prevádzkuje veľké množstvo najväčších a najsilnejších spoločností súčasnosti," povedala Kate Mitchell [5], senior vice president pre Marketing a Business Development spoločnosti SeeBeyond. "Toto je obrovská príležitosť pre SeeBeyond mať vplyv na tieto spoločnosti, využiť technické inovácie dostupné pre elektronický obchod a umožniť im zostať agilnými v silne konkurenčnej Internetovej ekonomike." Preto mnohé spoločnosti prichádzajú s riešeniami, ktoré im umožňujú stavať na investíciách do mainframov a zabezpečiť ich kompletné prepojenie s ďalšími platformami, vrátane Internetu, vo vnútri spoločnosti, ale aj smerom von k zákazníkom.

Záver

Pri tvorbe riešení pre elektronický obchod musia brať spoločnosti do úvahy ich existujúcu IT infraštruktúru, rozhodnúť sa, ktoré zdroje sú potrebné pre elektronický obchod a determinovať optimálny spôsob integrácie s novými technológiami. Kľúčové obchodné pravidlá obsiahnuté v softvéri, ktoré boli profitabilné v minulosti a boli vytvorené generáciami softvérových inžinierov v mainframových systémoch, musia byť integrované s novými technológiami. Toto je dôvod, prečo sa Java so svojou flexibilitou, interoperabilitou a platformovou nezávislosťou stala integrálnou súčasťou nového modelu pre elektronický obchod.

Realitou sú dnes webové riešenia postavené na integrácii mainframov, midrange serverov a minipočítačov. Pôvodné mainframové aplikácie dostávajú novú úlohu bez ohľadu na to, či sú súčasťou korporátneho intranetu alebo Internetu.

V súčasnosti by sa dalo hovoriť aj o renesancii mainframových systémov vďaka tomu, že vývoj tejto technológie jej umožňuje adaptovať sa na obchodné trendy [6]: konsolidácia a virtualizácia nasadzujúca virtuálne Linuxové serveri na mainframe dovoľuje firmám využiť existujúce znalosti a investície do osvedčenej platformy a prevádzkovať rozličné aplikácie vo vysoko dostupnom, spoľahlivom a bezpečnom prostredí.

Platforma mainframe je kľúčová pre podnikanie spoločnosti IBM. IBM pokračuje v investovaní veľkého množstva prostriedkov do ďalšieho vývoja a vytvára iniciatívy s partnermi a univerzitami.

Spoločnosti si opäť začali uvedomovať prednosti mainframovej platformy, ako sú: zdieľanie dát, obnova pri poruchách, podpora Linuxu, partitioning, výkon, chladenie, manažment serverového poolu a spracovávaných úloh, priority pre jednotlivé procesy, bezpečnosť, špecializované procesory, celková vyťaženosť systému a virtualizácia (umožňuje prevádzkovať virtuálne viac Linuxových serverov na mainframe, ktoré si môžu vymieňať dáta s tradičnými mainframovými aplikáciami). Všetky tieto atribúty sú kľúčové v dnešnom nákladovo a výkonovo orientovanom IT prostredí.

Literatúra a použité zdroje:

1. Anumba C. J. a Ruikar K.: e-Business in Construction, Blackwell Publishing Ltd., 2008, ISBN 978-1-4051-8234-8
2. Laudon, K.C. a Laudon, J.P. (2002) Management Information Systems, 7th edition., Prentice-Hall, New Jersey and London.
3. Pomerantz, Ori. a kol.: Mainframe basics for security professionals : getting started with RACF, IBM Press Boston, 2008, ISBN 0-13-173856-9
4. <http://www.thefreelibrary.com/Vitria+Extends+Benefits+of+Ebusiness+Platform+to+the+Mainframe%3B...-a066697084>
5. <http://www.allbusiness.com/technology/software-services-applications/6029168-1.html>
6. <http://www.appsinsight.net/2008/02/06/the-mainframe-renaissance/>
7. <http://java.sun.com/>
8. www.ibm.com



UPLATNĚNÍ METODY ALTERNATIVNÍCH DOTAZŮ PŘI ZKOUMÁNÍ MOTIVACE

Jitka Březinová* – Tatiana Čorejová**

Úvod

V každé ekonomice jsou odvětví, bez nichž se žádný subjekt neobejde, která uspokojují některé klíčové potřeby a která také významně přispívají k růstu celkové produktivity práce. Poštovníctví je odvětví služeb, které má oproti výrobním odvětvím významná specifika – služba se spotřebovává samotným svým výkonem, nedá se uchovat do zásoby. Služba znamená bezprostřední kontakt mezi zákazníkem a poskytovatelem služby, v případě pošty je její zaměstnanec tím, kdo svou činností klíčovým způsobem ovlivňuje kvalitu poskytované služby i vnímání pošty jako instituce.

K tomu, aby zaměstnanec pošty vykonával svou práci v souladu s hodnotami a cíli pošty, musí být ve své práci motivován. Práce v poštovníctví klade velké nároky na důvěryhodnost, poctivost a úctu k soukromí zákazníka, klade velké nároky na charakterové vlastnosti zaměstnance i jeho psychiku. Mnozí poštovní zaměstnanci jsou pro řadu lidí spojovacím článkem s okolním světem, důvěrníky i pomocníky, což klade velké nároky na jejich sociální inteligenci, komunikativnost, spolehlivost a diskretnost.

V soutěži mezi podniky o přízeň zákazníků hrají motivovaní zaměstnanci poskytující kvalitní výkon významnou roli a v podmínkách, kdy se podniky mezi sebou příliš neliší používanou technologií, přístupem k informacím ani možností přístupu na trhy, jsou takoví zaměstnanci klíčovou konkurenční výhodou. Česká pošta, s. p. je v současné turbulentní době vystavena tlaku ekonomické situace, nárokům ze strany státu i zákazníků, i poměrně silnému konkurenčnímu boji a prochází neustálými změnami. V této situaci jí motivovaní zaměstnanci mohou významným způsobem pomoci. Česká pošta, s. p. má v současnosti 3 392 pošt, kde pracuje téměř 30 000 zaměstnanců, z kterých je přibližně 80 manažerů pošt, 4 600 vedoucích a administrátorů, 12 200 doručovatelů, 7 000 pracovníků přepážek, 760 pokladníků a téměř 3 000 pracovníků vnitřní služby.

Problematika motivace pracovního jednání má i v odvětví poštovníctví velký význam, protože správně nastavený motivační systém může přispívat k lepšímu pracovnímu výkonu, vyšší kvalitě služeb, lepším hospodářským výsledkům podniku i posílení jeho pozice na trhu.

Otázka motivace je multidisciplinární a může mít mnoho rovin zkoumání. Souvisí s teorií organizace a řízení lidských zdrojů. Úzce souvisí také s potřebami a preferencemi lidí, psychologii a sociologií jejich chování. Je realizována v konkrétním podniku, a to různými prostředky a nástroji s různým výsledkem. Souvisí s postavením podniku a jeho současnými i

* Ing. Jitka Březinová, externá doktorandka, Katedra spojov, Fakulta PEDAS, Žilinská univerzita v Žiline

** prof. Ing. Tatiana Čorejová, PhD., Katedra spojov, Fakulta PEDAS, Žilinská univerzita v Žiline, e-mail: tatiana.corejova@fpedas.uniza.sk

** prof. Ing. Tatiana Čorejová, PhD., Katedra spojov, Fakulta PEDAS, Žilinská univerzita v Žiline, e-mail: tatiana.corejova@fpedas.uniza.sk

minulými charakteristikami. Odráží se v jednání lidí i jejich spokojenosti s prací a pracovní pozicí. Je předpokladem pro dosahování cílů podniku i osobních cílů zaměstnanců. Znalost problematiky motivace a možností její praktické aplikace v daném prostředí umožňuje vytvořit systém motivace, který může významně pomoci podniku v dosahování jeho cílů, ale i v dosažení konkurenční výhody vůči jiným podnikům. To může sloužit jako jeden ze zdrojů plánování a rozhodování, vytváření strategie dalšího rozvoje i taktiky uskutečňování praktických činností.

Při zkoumání jednotlivých problémů motivace je možné použít různé metody a jednou z nich je aplikace metody alternativních dotazů u panelu expertů, který byl sestaven z vedoucích střediskových pošt (20) a kterým byl dán prostor, aby se na základě inovativního přístupu vyjádřili ke klíčovým problémům v oblasti motivace.

Otázky, které měly blíže postihnout danou problematiku, bylo v určitých případech nutno formulovat tak, aby byl dán prostor k širší výměně názorů, což v následující fázi působí částečné komplikace s analýzou a kvantifikací získaných výsledků.

Základní okruhy zkoumaných otázek

V rámci aplikace metody alternativních dotazů bylo vytvořeno celkem pět okruhů otázek, které se týkaly vztahu k podniku a profesi, atmosféry na pracovišti, osobní spokojenosti, pohledu na nadřízeného a možností zlepšování procesu motivace v podniku. U většiny otázek byly dány varianty různých odpovědí pro prvotní inspiraci. Účastníci diskuse tedy vedoucí střediskových pošt si mohli předem odpovědi promyslet a některé i zaznamenat, v další diskusi pak byly získány další odpovědi a náměty. Tyto odpovědi byly účastníky zaznamenány písemně až po diskusi.

1. okruh otázek souvisel s tím, jak veřejnost, a také účastník vnímají podnik – pozitivně či negativně, a jak vnímají profesi:

- v čem vidíte pozitivní hodnocení podniku v očích veřejnosti,
- v čem vidíte negativní hodnocení podniku v očích veřejnosti,
- jaké jsou slabiny a co je největším nebezpečím pro podnik,
- jak veřejnost vnímá vaši profesi,
- čeho si na podniku nejvíc vážím,
- co mi na podniku nejvíc vadí.

U těchto otázek šlo nejen o konstatování skutečnosti, ale součástí variant možných odpovědí byla i otázka na příčinu: proč?

2. okruh otázek zkoumal atmosféru na pracovišti:

- jste spokojeni s úrovní vzájemného chování v pracovním kolektivu,
- jaká je sociální atmosféra na vašem pracovišti (bylo popsáno 8 znaků a byla k dispozici škála o 8 stupních k vyjádření intenzity dané charakteristiky),
- jakou formu předcházení konfliktům považujete za nejúčinnější.

3. okruh otázek mapoval různé aspekty osobní spokojenosti účastníka:

- jste celkově spokojen se svým zaměstnáním,
- uvažujete o odchodu k jinému podniku a proč,
- obáváte se ztráty zaměstnání,
- jste spokojen/a s výší svého výdělku ve srovnání s výsledky v obdobných profesích v regionu,
- jste spokojen/a s možnostmi seberealizace.

V 4. okruhu otázek účastníci hodnotili své nadřízené:

- jakými principy se řídí váš nadřízený,
- kterých manažerských dovedností si u vedoucího ceníte nejvíce,

- čem by vás měl nadřízený lépe a včas informovat,
- jaké je hodnocení pracovního výkonu nadřízeným,
- co by měly manažerům ukázat analýzy, studie a výzkumy realizované na pracovišti,
- jak celkově hodnotíte svého přímého nadřízeného.

5. okruh otázek se týkal možností zlepšení v oblasti motivace, a to jak ze strany manažerů ve vztahu k vedoucím střediskových pošt, tak ze strany vedoucích střediskových pošt ve vztahu k zaměstnancům:

- v jaké oblasti zaměstnaneckých výhod byste uvítal/a vyšší příspěvky od zaměstnavatele,
- dá se práce na vašem pracovišti zvládnout s nižším počtem zaměstnanců, kdyby se mzda pracovníka, který odejde, mohla rozdělit mezi ostatní,
- jak zlepšit pracovní ovzduší v podniku,
- jaké metody vedoucí nejčastěji používá při prosazování a uskutečňování svých záměrů,
- váš osobní přínos – čemu byste se chtěl/a především věnovat v rámci zdokonalování a rozvoje,
- co by u vás nejvíc zvýšilo motivaci při plnění pracovních úkolů,
- váš osobní přínos – jakou konkrétní formu (metodu) pro zajištění stálé motivace zaměstnanců uplatňujete v praxi.

Vyhodnocení diskuse

Diskuse k prvnímu okruhu otázek neboli aspektů ukázala, že účastníci se z titulu své funkce (vedoucí střediskových pošt) intenzivně zajímají o to, jak jejich činnost i práce jejich podřízených působí navenek. Bylo zřejmé, že dobrý výsledek chápou nejen jako vizitku své práce, ale i jako příspěvek k vytváření dobrého jména pošty. Většina účastníků se ukázala být silně motivovaná a to se odráželo v jejich odpovědích.

Jako důvod pozitivního hodnocení podniku se nejčastěji vyskytovala dostupnost služeb (v poslední době rovněž dostupnost informací o poskytovaných službách, možnost sledovat pohyb zásilek na internetu, apod.), široká škála a kvalita poskytovaných služeb, ochota a znalosti pracovníků pošty, spolehlivost, lidský přístup a důvěra v zaměstnance (zejména v malých městech a obcích jde o osobní kontakt mezi zaměstnancem pošty a zákazníkem), vyvolávací systém. A v neposlední řadě také tradice a modernizace podniku.

Naopak negativní hlediska jsou spatřována zejména v setrvačnosti, konzervativnosti, nekvalitní práci zaměstnanců (zejména doručování zásilek, nešetrném zacházení se zásilkami, nerespektování individuálních požadavků zákazníka), špatném mediálním obraze, dlouhých čekacích dob, vyvolávacím systémem, nevyhovujících hodinách pro veřejnost na malých poštách, byrokracii vůči klientům, náročnosti produktů, neinformovanosti veřejnosti.

Na těchto odpovědích je vidět, jak rozdílně mohou být jednotlivé aspekty vnímány. Velkou roli zde hraje místní hledisko. Co je na jednom místě považováno za klad, na jiném místě je přijímáno zcela negativně.

Rozsáhlá diskuse byla vedena o otázce, týkající se slabin a nebezpečí pro podnik. Je zřejmé, že možné faktory každý vnímá zcela individuálně, takže se projevila různost názorů. Pro účastníky bylo těžké zvolit jeden faktor, který je z jejich pohledu klíčový. Většinou uváděli řadu faktorů, a to spíše na základě intuice, než že by je dokázali adekvátně zhodnotit. Podle sídla dané střediskové pošty jsou také různě pocítována slabá místa a hrozby. Ve městech se spíše obávají konkurence jiných operátorů na poštovním trhu a někdy nezájmu zaměstnanců. V menších sídlech není prakticky konkurence a počet zaměstnanců je nízký, takže je na každého vidět. Účastníci z menších sídel nepocítovali slabiny a hrozby tak intenzivně. Spíše se obávali některých nekompetentních kroků ze strany nadřízených – např. stanovení otevírací doby. V rámci připravovaných změn v poště je ve hře např. pojízdná

pošta, která by nahradila některé místní pošty, jsou s tím však spojené problémy - bezpečnost zaměstnanců, dostupnost služby, časová náročnost pro zaměstnance atd.

I vnímání veřejnosti do značné míry závisí nejen na vedoucích pracovnících, ale na každém zaměstnanci, se kterým přichází zákazník do styku. Práci jednotlivých zaměstnanců může do jisté míry ovlivnit vedoucí pošty tím, jak dokáže své zaměstnance motivovat nejen k větší produktivitě práce, ale i k neustále se zvyšujícím nárokům na kvalitu odvedené práce. V dnešní době je těžké získat nového klienta, ale ještě těžší je si udržet klienty stávající, to se daří pouze v případech, že budou se službami spokojeni.

Účastníci panelu si na podniku nejvíce váží poskytování jistoty zaměstnání a umožnění osobního rozvoje zaměstnanců. Na stejném podniku jim pak nejvíce vadí nízká mzda pro podřízené zaměstnance, neustále narůstající počet předpisů a pravidel, nedostatek nástrojů pro postih zneužívání pracovní neschopnosti, dlouhá procedura rozvazování pracovního poměru z důvodu porušování pracovní kázně či nekvality, neujasněnost koncepce a organizační struktury.

Diskuse k druhému okruhu směřovala k vnitřnímu prostředí na každé střediskové poště. Všichni účastníci jsou jednoznačně spokojeni s úrovní vzájemného chování v pracovním kolektivu. Samozřejmě, že se mohou objevovat některé problémy, v převážné většině případů se však daří neustálým vysvětlováním a komunikací se zaměstnanci vyvolat v nich pocit sounáležitosti k podniku, ukázat jim, že i spolupráce mezi jednotlivými skupinami zaměstnanců (doručovatelé - přepážkoví pracovníci - pracovníci vnitřní služby - atd.) jim přinese určité výhody, že jedině v takovém prostředí se jim bude dobře pracovat.

Pokud jde o úroveň sociální atmosféry, byla dána účastníkům panelu škála možností zahrnující 8 znaků (přátelská - nepřátelská, uklidňující - znervózňující, spolupracující - konfliktní, nadšená - znechuťující, upřímná - neupřímná, zajímavá - nudná, podporující - lhostejná, produktivní - neproduktivní), a to proto, aby mohli být pocity výstižně vyjádřeny. Kromě toho byla dána škála intenzity každého znaku, čítající 8 stupňů od 1 - kladný znak charakterizuje atmosféru až po 8 - negativní znak je příznačný. U většiny charakteristik se účastníci pohybovali v rozmezí intenzity 2 - 3, což znamená, že celkem jednoznačně převažuje pozitivní charakteristika. Pouze u znaku 2 a 4 byli kritičtější a přikláněli se k negativní charakteristice až na stupeň 6 - u charakteristiky znervózňující a znechuťující.

Z následné diskuse vyplynulo, že tyto odpovědi měly příčinu v organizačních změnách, které probíhají v poště postupně (již velice dlouhou dobu) a nejčastěji se dotýkají právě skupiny zaměstnanců, která se zúčastnila této diskuse.

Na ostatní odpovědi měla vliv skutečnost, že se jedná o prostředí, jehož nejvyšší představitel vlastně toto prostředí vytváří, je za něj do jisté míry zodpovědný a v odpovědi na otázku jakoby skládal účty ze své práce.

I když je ovzduší v podniku dobré, nikdy se nelze zcela vyhnout konfliktům. Za nejúčinnější formu předcházení konfliktů na pracovišti je považováno jasné vymezení práv a povinností jednotlivců, a zejména zlepšení oboustranného toku informací.

Otázky ve druhém okruhu se zdají být na první pohled irelevantní tématu motivace, avšak je zřejmé, že pracovní atmosféra je pro zaměstnance nesmírně důležitým motivačním prvkem.

Třetí okruh otázek byl orientován na zkoumání různých aspektů spokojenosti účastníků. Všichni účastníci vyjádřili celkovou spokojenost se svým zaměstnáním a nikdo z nich neuvažuje o odchodu k jinému podniku. Pokud by někdo z nich uvažoval o změně, důvodem odchodu by bylo prestižnější zaměstnání. Pouze dva účastníci se obávají ztráty zaměstnání a všichni oslovení jsou spokojeni s výší svého výdělku vzhledem k výdělkům v obdobných profesích v regionu. Všichni z dotazovaných jsou spokojeni s možnostmi seberealizace. Nabízí se otázka, z čeho tato jejich celková spokojenost plyne. Vyjdeme-li z věkové struktury i délky praxe v poště, a také z vnějších podmínek, zjistíme řadu důvodů,

kteřé mohou vyvolávat pocit spokojenosti. Účastníci jsou většinou středního věku, a tudíž jistota v životě i v zaměstnání je pro ně důležitou hodnotou. Velká část z nich pracuje v poště již delší dobu, takže zná svou práci, má za sebou určitý kariérní postup a před sebou perspektivu víceméně stálého zaměstnání. Zejména v současné době, kdy se zvyšuje nezaměstnanost, výrobní podniky propouštějí, je jistota zaměstnání velmi ceněna. Dnes ještě nelze říci, zda se snížená aktivita podniků odrazí i na poptávce po poštovních službách. Účastníci ještě nemohou vidět důsledky ekonomického poklesu, ale čeho se zejména obávají, a co jejich spokojenost může narušit, jsou připravované organizační a vlastnické změny, které poštu v nejbližší době čekají.

Čtvrtý okruh otázek se týkal hodnocení nadřízených s cílem najít faktory přispívající ke zvýšení efektivnosti motivace a z toho plynoucím lepším výsledkům práce. V prostředí českých podniků je tento prvek (hodnocení nadřízených) nový a neznámý, neslučitelný s uměle vytvářenou gloriolou nedotknutelnosti a neomylnosti „šéfa“. Naopak, v západních, velmi progresivních podnicích hodnocení nadřízených podřízenými slouží TOP managementu, resp. vlastníkům k dosažení maximální koordinace úsilí všech zaměstnanců k dosahování podnikových cílů. Hodnocení manažeri (na základě pohovoru k výsledkům hodnocení s vlastníkem nebo vrcholovým manažerem) se pak stávají skutečnými lidry, znalými kvality nejen svých podřízených, ale i svých vlastních schopností, takže nedochází k disproporcii mezi udělováním příkazů a možnostmi jejich plnění. Pak může být reálně naplněna teze, že konkurenční převaha podniku je dána kvalitními lidmi na příslušných postech.

Na otázku, jakým principem se řídí jejich nadřízený při odměňování se deset vedoucích domnívá, že zásluhovostí, čtyři podle situace a okolností a šest to nedokázalo posoudit. Zde byly probírány i jiné možnosti, např. rovnostářství, ale k této odpovědi se nepřipojil nikdo z oslovených.

Účastníci si u svého nadřízeného si nejvíce cení schopnosti rozhodování a vůdcovských schopností. Požadují od něj, aby je lépe a včas informoval zejména o situaci podniku a připravovaných změnách, a také o názorech vedení podniku na kvalitu a pracovní výkonnost jejich kolektivů.

Hodnocení pracovního výkonu nadřízeným vnímá polovina dotazovaných jako objektivní a spravedlivé, druhá polovina toto neumí posoudit, protože nikdy nebyli seznámeni s tím, jak je jejich nadřízený hodnotí. V diskusi se probíralo, co by měly různé analýzy, studie a výzkumy realizované na pracovišti manažerům pomoci ukázat. Dle názoru diskutujících by měli především ukázat způsoby, jak podřízené lépe motivovat, řídit a vést.

Přímého nadřízeného pak opět jedna polovina hodnotí jako člověka na svém místě, majícího autoritu, který dokáže naslouchat a prosazovat oprávněné zájmy, druhá část pak toto opět nedokáže posoudit. Otázka je, jestli nedokáže nebo si netroufá. Z odpovědí na tyto otázky je zřejmé, že všichni vedoucí střediskových pošt hodnotí svého přímého nadřízeného (= ředitel OZ) jako člověka na svém místě, avšak jsou velice kritičtí ke skutečnosti, že je jejich nadřízený natolik vytížen, že není v jeho silách (má pod sebou spoustu lidí na velkém území) z každým z nich mluvit osobně na pravidelných setkáních (u některých z nich byl za dva roky působení pouze jedenkrát), sdělit jim své mínění o nich i o záměrech podniku. Probíhá pouze velice neosobní jednání na pravidelných poradách, kde je však mnoho lidí (asi 40), a proto nepřichází v úvahu tyto otázky řešit.

Poslední, pátý okruh souvisel s možnostmi zlepšení v oblasti motivace. Že jde o velmi komplikované téma, se ukázalo hned při první otázce tohoto okruhu: v jaké oblasti byste uvítali vyšší příspěvky od zaměstnavatele? Každý účastník měl poměrně jasnou představu, a každý jinou. To ukazuje, že jde o problém subjektivní volby související s preferencemi každého jednotlivce. Najít proto systém žádoucí pro všechny, je velmi složité.

Problematika zaměstnaneckých výhod je zaměstnanci velmi často chápána pouze formálně, jako samozřejmost, s vyhasínajícím motivačním nábojem. Vhodným řešením by mohlo být zavedení „cafeteria systému“, kdy se vytváří vhodná skladba zaměstnaneckých výhod, z nichž si zaměstnanci vybírají takovou kombinaci, která rozsahem odpovídá jejich pracovním výsledkům a nejlépe odpovídá jejich zájmům. Tak se vytváří tlak a zájem o čerpání jednotlivých benefitů tak, aby fungovaly nejen jako motivační pobídka, ale také byly zaměstnanci efektivně využívány.

U další otázky už ale zavládl jednotný názor (s jedinou výjimkou). Otázka zněla, zda se práce na daném pracovišti dá zvládnout s nižším počtem zaměstnanců, kdyby se mzda pracovníka, který odejde mohla rozdělit mezi ostatní? Na tuto otázku odpovědělo devatenáct z dvaceti dotazovaných, že rozhodně ne. Pouze jeden vedoucí byl toho názoru, že spíše ano, ale tato skutečnost by si vyžádala kvalitní posouzení. Tento jediný vedoucí ze všech nikdy nepracoval v provozní funkci na poště a ve všech jeho odpovědích se vyskytují jako motivace pouze peníze, a byl tedy netypickým účastníkem.

Při řešení způsobu, jak zlepšit pracovní ovzduší v podniku se většina zúčastněných shodla, že je třeba zlepšit komunikaci a mezilidské vztahy, otevřeně hovořit se svými podřízenými a řešit jejich problémy. Následně se diskutovalo, jakou metodu využívají účastníci při prosazování a uskutečňování svých záměrů nejčastěji. Dvanáct lidí z dvaceti používá metodu týmového rozhodování, v jednom případě se zde objevil i systém „cukru a biče“. Všichni se následně shodli, že se metody mohou různit podle situace.

V rámci zdokonalování a rozvoje by se účastníci chtěli věnovat především vedení lidí, komunikaci a delegování pravomocí. Při otázce, co by, nejvíce zvýšilo motivaci při plnění pracovních úkolů, se na první místo dostalo lepší finanční ohodnocení, následováno perspektivou pracovního růstu. Dále se hovořilo o faktu, že zaměstnanci chtějí znát záměry a cíle úkolů, které mají splnit, jejich logiku a souvislosti.

Byla proto položena další otázka: Jakou konkrétní formu resp. metodu pro zajištění stálé motivace zaměstnanců uplatňujete v praxi? Na prvním místě jako odpověď samozřejmě zaznělo, že mimořádnou finanční odměnu, kterou preferuje všech dvacet oslovených. Všichni se rovněž shodli na pochvale. V neposlední řadě se zde objevilo i vyslovení uznání na veřejném vystoupení, profesní růst, nebo darování květin či dárků od partnerů.

U tohoto posledního tematického okruhu, který se zabýval motivačními prvky, se rozvinula největší diskuse. Jen dvanáct vedoucích z dvaceti nenavrhuje nic nového, pouze požadují zachovat, co platí v současnosti. Z diskuse vyplynulo, že každý z přítomných preferuje jiný druh zaměstnaneckých výhod, zejména příspěvek na penzijní pojištění, příspěvek na rekreaci, osobní sociální účet, odměny při životním a pracovním jubileu a stravování. Všechny tyto položky jsou již zaměstnancům do jisté míry poskytovány, nikdo nepřišel s žádnou novinkou, názory se rozcházel pouze při diskusi o výši těchto příspěvků.

Projednávala se i otázka výše plnění a různorodosti produktů, které se poskytují pro alianční partnery. Plán je v některých případech natolik nadsazen, že není v možnostech pošty jej splnit, a tudíž se stává nezdravě nemotivující. Aby byl plán alespoň částečně naplněn, probíhá jedna motivační akce aliančních partnerů za druhou, často je není možné sledovat, natož plnit.

Nikdo neuváděl, že by se plnění úkolů mohlo zvýšit zkvalitněním řídicí práce, či zlepšením komunikace uvnitř kolektivu. Neznamená to ale, že tyto skutečnosti jsou vyřešeny, nebo že se jim nepřikládá tak velká důležitost, jaká by jim příslušela, protože část zaměstnanců odchází z práce právě kvůli neshodám v kolektivu, či s nadřízeným. Dále nikdo z diskutujících neuváděl, že by zvýšilo motivaci lepší nefinanční hodnocení, i když ze zkušeností je zřejmé, že i nefinanční odměna některých motivačních akcí je tak lákavá, že splní stoprocentně svůj účel.

Závěry

Pro budování zdravé podnikové kultury jsou velmi důležité pracovní vztahy. Pro zlepšení těchto pracovních vztahů je nezastupitelná role vedoucího. Jednotliví vedoucí se musí více angažovat do psychologie „jsme na jedné lodi“ a potlačovat separatistické chování. Cílem manažera má být vytvoření takového klimatu, aby zaměstnanci pracovali v podniku jako na svém.

Z diskuse vyplynulo, že ne všichni pracovníci jsou obeznámeni s nějakou motivační teorií, s jejich principy, možnostmi aplikace v praxi, takže prezentují svou řídicí činnost způsoby a zkušenostmi, které načerpali v průběhu dosavadní praxe, resp. „kopírováním“ způsobu vedení kolektivu od svých dřívějších nadřízených. Negativa plynoucí z této skutečnosti lze v podstatě v krátké době odstranit školením neboli tréninkem o metodách soudobého managementu, který se sice neustále vyvíjí, ale aplikace moderních prvků v soudobé praxi zaostává.

Literatura

- [1] ADAIR, J., *Efektivní motivace*. Praha: Alfa Publ. 2004, ISBN 80-86851-00-1
- [2] ARMSTRONG, M., *Management a Leadership*. (překlad Josef Koubek). Praha: Grada Publ. 2008, ISBN 978-80-247-2177-4
- [3] BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I., *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press 2007, ISBN 978-80-7261-169-0
- [4] BĚLOHLÁVEK, F., *Jak vést a motivovat lidi*. Praha: Computer Press 2008, 978-80-251-2235-8
- [5] BĚLOHLÁVEK, F., *Organizační chování: jak se každý den chovají spolupracovníci, nadřízení, podřízení, obchodní partneři či zákazníci*. Olomouc: Rubico 1996, ISBN 80-85839-09-1
- [6] BRUCE, A., PEPITONE, J. S., *Motivating Employees*. McGraw-Hill 1999, ISBN 0-07-071868-7
- [7] CRAINER, S., *Kompendium managementu – 50 knih, které změnily management*. Praha: Computer Press 1998, ISBN 80-7226-109-6
- [8] CRAINER, S., *Moderní management. Základní myšlenkové směry*. Praha: Management Press 2000, ISBN 80-7261-019-8
- [9] KEŘKOVSKÝ, M., *Moderní přístupy k řízení výroby*. Praha: C. H. Beck 2001, ISBN 80-7179-471-6
- [10] KIM, S. H., *Tisíc a jeden způsob jak motivovat sebe i druhé*. Praha: Management Press 2008, ISBN 80-7261-078-3
- [11] KLEIBL, J., DVOŘÁKOVÁ, Z., ŠUBRT, B., *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck 2001, ISBN 80-7179-389-2
- [12] KOCIANOVÁ, R., *Personální řízení: teoretická východiska a vývoj*. Praha: Eurolex Bohemia 2004, ISBN 80-86432-97-7
- [13] KOCOUREK, J., TRYLČ, L., *Mzda, plat a jiné formy odměňování za práci v ČR*. Olomouc: ANAG 2004, ISBN 80-7263-226-4
- [14] KOONTZ, H., WEIHRICH, H., *Management*. Praha: Victoria Publishing 1993, ISBN 80-85605-45-7
- [15] KUBEK, J., *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press 2008, ISBN 978-80-7261-168-3
- [16] KUBEŠ, M., SPILLEROVÁ, D., KURNICKÝ, R., *Manažerské kompetence*. Praha: Grada Publ. 2004, ISBN 80-247-0698-9

- [17] LEIGH, A., MAYNARD, M., *The Perfect Leader*. Random House Business Books 1999, ISBN 0-09-940622-5
- [18] MAITLAND, I., *Motivating people*. Institute of Personnel and Development 1995, ISBN 0-85292-765-5
- [19] MILKOVICH, G. T., BOUDREAU, J. W., *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publ. 1993, ISBN 80- 85623-29-3
- [20] NAKONEČNÝ, M., *Motivace pracovního jednání a její řízení*. Praha: Management Press 1992, ISBN 80-85603-01-2
- [21] NIERMEYER, R., SEYFFERT, M., *Jak motivovat sebe a své spolupracovníky*. Praha: Grada Publ. 2005, ISBN 80-247-1223-7
- [22] NÖLLKE, M., *Praktický management (Jak úspěšně vést a řídit sebe, druhé lidi, firmy a jiné organizace.)*. Praha: Grada Publ. 2004, ISBN 80-247-0912-0
- [23] PROVAZNÍK, V., KOMÁRKOVÁ, R., *Motivace pracovního jednání*. Praha: Oeconomica 2004, ISBN 80-245-0703-X
- [24] RŮŽIČKA, J., *Motivace pracovního jednání*. Praha: VŠE 1995, ISBN 80-7079-626-X
- [25] STÝBLO, J., *Moderní personalistika*. Praha: Grada Publ. 1998, ISBN 80-85424-92-4
- [26] TEPPER, B. B., *Manažerské znalosti a dovednosti*. Praha: Grada Publ. 1996, ISBN 80-7169-471-6
- [27] THORNE, K., PELLANT, A., *Rozvíjíme a motivujeme zaměstnance*. Praha: Computer Press 2008, 978-80-251-1689-0
- [28] TOMŠÍK, P., *Teorie motivace a odměňování pro řízení lidských zdrojů*. Brno: MZLU 2005, ISBN 80-7157-845-2
- [29] TURECKIOVÁ, M., *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada Publ. 2004, ISBN 80-247-0405-6
- [30] VARADZIN, F., BŘEZINOVÁ, O., *Hledání ve světě ekonomie*. Praha: Professional Publ. 2003, ISBN 80-86419-56-8
- [31] WERTHER, W. B., KEITH, D., *Lidský faktor a personální management*. Praha: Victoria Publ. 1992, ISBN 80-84605-04-X
- [32] Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
- [33] Zákon č. 309/2006 Sb., o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, v platném znění
- [34] Nařízení vlády č 168/2002 Sb., kterým se stanoví způsob organizace práce a pracovních postupů, které je zaměstnavatel povinen zajistit při provozu dopravy dopravními prostředky, v platném znění
- [35] Nařízení vlády č. 589/2006 Sb., kterým se stanoví odchylná úprava pracovní doby a doby odpočinku zaměstnanců v dopravě, v platném znění
- [36] Pracovní řád České pošty, s. p.
- [37] Podniková kolektivní smlouva ČP na rok 2006 – 2010 v platném znění
- [38] Externí a interní materiály České pošty, s.p.

Grantová podpora

Príspevok vznikol na základe riešenia výskumného projektu VEGA 1/4573/07 Možnosti, ohraničenia a vývojové tendencie koncepcie univerzálnej služby v pošte a telekomunikáciách v procese globalizácie .



IMPLEMENTACE SYSTÉMU MANAGEMENTU KVALITY DLE ISO 9001 NA DFJP UNIVERZITY PARDUBICE JAKO MOŽNOST ŘEŠENÍ ŘÍDÍCÍCH PROBLÉMŮ

Libor Švadlenka*

Úvod

Stávající způsoby řízení veřejných vysokých škol bývají postaveny na principech „zvykového práva“, které již nekorelují s aktuálními požadavky dynamicky se vyvíjející společnosti. Mnoho problémů a často i téměř standardních situací se řeší ad hoc způsobem. Zejména v případě rozdělování finančních prostředků a řízení finančních toků se tento ad hoc přístup, který není postaven na jasně měřitelných kritériích, může stát problémem z hlediska dlouhodobého programování chodu univerzity. V řadě případů jsou nejasně vymezené kompetence, a tím i zodpovědnosti. Celému způsobu řízení chybí požadovaná úroveň transparentnosti a formalizace.[7]

Nutno konstatovat, že tyto problémy trápí i Univerzitu Pardubice, resp. její Dopravní fakultu Jana Pernera (dále jen DFJP). Řešením této situace by mohlo být implementace účinného SMK jako nedílné součásti řízení. Implementace takového systému by totiž vedla k přesnému vymezení kompetencí a odpovědností, k lepší organizaci uvnitř fakulty, k nutnosti zkoumání a uspokojování reálných potřeb zákazníků, resp. zainteresovaných stran, k úsporám nákladů na provoz pracovišť a zejména ke zkvalitnění výukového procesu.

Některé vysoké školy (TU Wien, TU Aachen, Ekonomická fakulta UMB v Banské Bystrici, fakulty VSB-TU Ostrava apod.) se již touto cestou vydaly, tj. mají implementovány účinné SMK (certifikované podle normy ISO 9001), a tak lze v prvních fázích využít jejich zkušeností.

Postup implementace SMK

SMK lze implementovat:

- využitím poradenské či konzultační firmy,
- vlastními silami.

Společný je pro oba uvedené způsoby první a zdaleka nejdůležitější krok při implementaci účinného SMK, a to kladné rozhodnutí vedení fakulty o její realizaci. Zde je třeba zdůraznit, že pouhé formální kladné rozhodnutí je naprosto nedostačující. Vedení fakulty musí být v průběhu celého procesu implementace svým přístupem příkladem celé fakultě, a proto je nezbytná jeho angažovanost, tj. aktivní účast založená na hlubokém přesvědčení o smysluplnosti celého projektu.

* Ing. Libor Švadlenka, Ph.D., Univerzita Pardubice, Dopravní fakulta Jana Pernera, Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky, Studentská 95, 532 10 Pardubice, Tel.: 466036375, E-mail: Libor.Svadlenka@upce.cz

a. Postup implementace SMK s pomocí poradenské firmy

V případě využití poradenské firmy by postup implementace SMK na DFJP mohl probíhat následovně.

- Úvodní pohovor poradenské firmy s vedením DFJP (určení požadavků, způsoby zavádění SMK, stanovení cílů, postup prací). Cílem by mělo být podepsání smlouvy o spolupráci.
- Úvodní seminář pro vedení DFJP (struktura norem řady ČSN EN ISO 9000, stav a trendy, požadavky na SMK). Výstupem mohou být učební texty pro účastníky, osvědčení o absolvování atd.
- Analýza stávajícího stavu formou přímého šetření na místě (srovnání stavu ve firmě s požadavky normy ČSN EN ISO 9001). Výstupem může být zpráva o stavu, výběr priorit činností, definování silných a slabých stránek, upřesnění doby zavádění SMK atd.
- Vytvoření rady resp. týmu kvality (jmenováním představitele vedení pro kvalitu, popř. ustavení pracovních týmů). Cílem by mělo být vytvoření personálních předpokladů pro úspěšné budování, udržování a zlepšování SMK.
- Definování hlavních procesů formou konzultací (stanovení priorit postupu v závislosti na určených procesech, stanovení měřitelných cílů). Výstupem etapy je harmonogram systémových opatření, vzniku dokumentace, kontrol, odpovědnosti za jednotlivé činnosti.
- Dokumentování SMK (směrnice, postupy, záznamy, základy příručky kvality), tj. výstupem je návrh, tvorba, schválení a vydání dokumentů k SMK.
- Zavádění systému do praxe formou konzultací (pravidelná práce rady resp. týmu kvality, zavedení systémových změn). SMK se v této etapě stává součástí managementu DFJP.
- Průběžné vzdělávání formou krátkodobých seminářů pro všechny zaměstnance, znalost dokumentů, pochopení systémových změn. Cílem by měla být znalost všech zaměstnanců o SMK, motivace pro tento systém a zlepšování práce.
- Interní audity formou šetření na místě, tzn. průběžné kontroly úplnosti SMK, splnění požadavků normy ČSN EN ISO 9001, prověření funkčnosti, účinnosti a dodržování.
- Přezkoumání SMK vedením DFJP (posouzení auditů, hodnocení účinnosti a funkčnosti systému, jeho silné a slabé stránky, plnění cílů, hodnocení spokojenosti zákazníků). Výstupem je zpráva o kvalitě včetně stanovení nových cílů a posouzení připravenosti k certifikaci.
- Podání žádosti k certifikaci, tj. hodnocení a výběr certifikační společnosti, podání žádosti. To směřuje ke smlouvě s certifikační společností.
- Certifikace formou certifikačního auditu, kdy výstupem je certifikát.
- Poradenská firma by tedy měla dovést DFJP přes úskalí výše uvedených etap až k samotné certifikaci SMK dle požadavků ČSN EN ISO 9001. Pokud jde o časové hledisko, poradenské firmy většinou udávají dobu potřebnou pro implementaci SMK řádově v měsících v závislosti na současném stavu SMK a počtu zaměstnanců.

b. Postup implementace SMK dle ISO 9001 vlastními silami

Celý implementační proces končící obdržením certifikátu kvality lze přehledně znázornit postupovým diagramem uvedeném na Obr. 1 (aby mohl být postupový diagram celý zobrazen na jedné stránce, je pro zjednodušení na výstupu každé etapy znázorněna značka pouze jednoho dokumentu, přestože jich je více).

Iniciační etapa

V rámci této počáteční etapy se předpokládají následující činnosti:

- Příprava a školení vedení DFJP zahrnující strukturu norem ISO řady 9000, požadavky na SMK, analýzu stávajícího stavu, budoucí trendy apod.
- Jmenování představitele vedení DFJP pro kvalitu, případně manažera kvality
- Ustanovení řešitelského týmu
- Jmenování interních auditorů
- Stanovení úkolů a přiřazení kompetencí zapojeným osobám

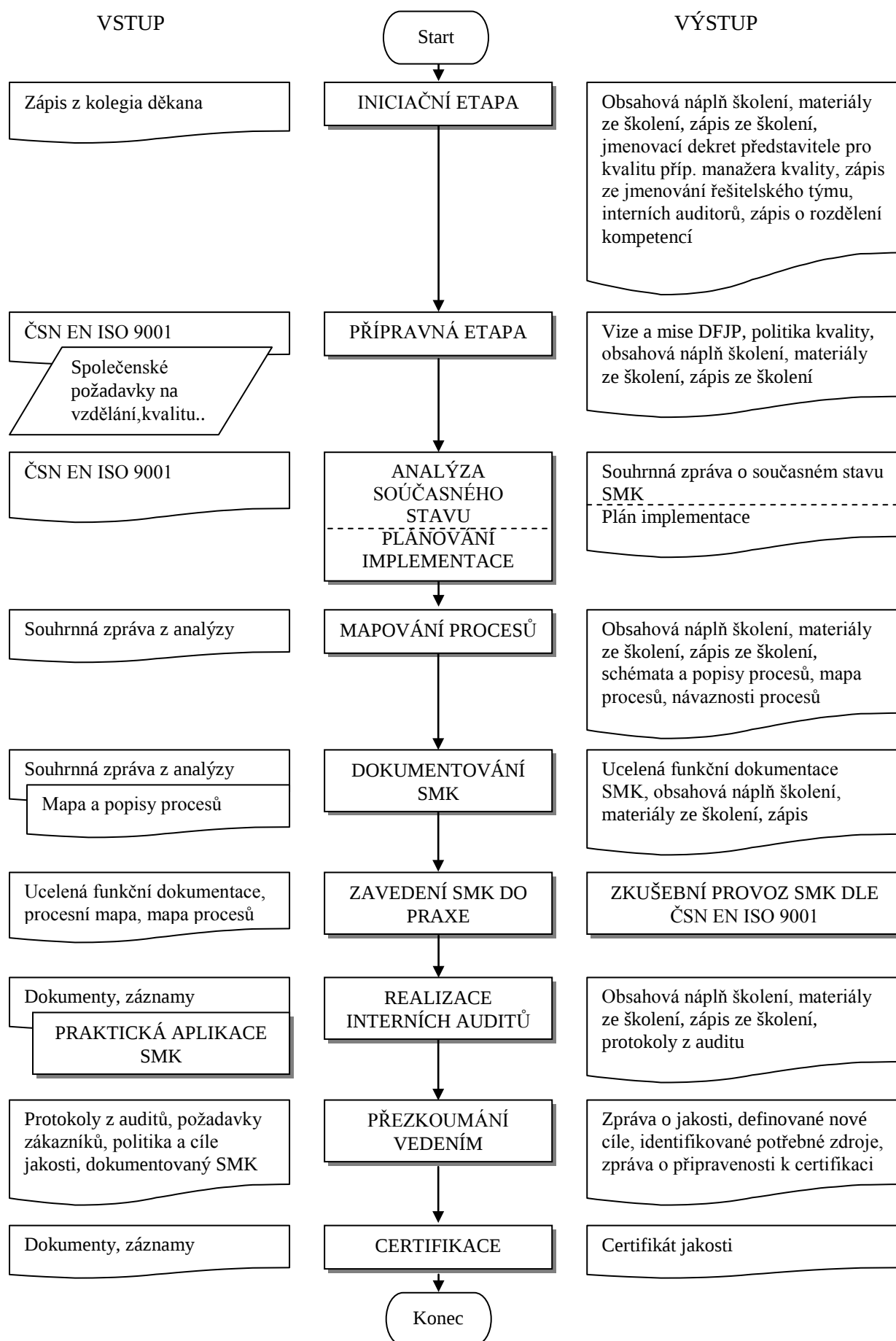
Detailní rozpracování této etapy v podobě plánu, včetně přiřazení kompetencí jednotlivým osobám by mělo být realizováno například formou tabulky, která by mohla být zároveň vzorem pro plánování následných etap.

Přípravná etapa

V rámci této etapy by měly být realizovány činnosti:

- Formulace vize a mise fakulty
- Formulace politiky kvality
- Stanovení cílů kvality
- Příprava a školení řešitelského týmu zaměřené na správné posouzení shody požadavků ČSN ISO 9001 se stávajícím stavem SMK.

Při detailním plánování této a následných etap včetně rozdělení kompetencí by se pak opět použila podobná tabulka jako v 2.2.1. V této etapě je rozhodující týmová práce vedení DFJP při sestavování návrhu a následném přezkoumání základních strategických dokumentů DFJP, samozřejmě při průběžné komunikaci se všemi nižšími řídicími úrovněmi fakulty. Odpovědnost za formulaci a stanovení těchto dokumentů by měl mít děkan DFJP. Jejich obsah a forma musí odpovídat požadavkům ČSN EN ISO 9001.

Obr. 1: Postupový diagram implementace SMK na DFJP

Etapa analýzy současného stavu a plánování implementace

V rámci této etapy by měly být realizovány následující činnosti:

- Vytvoření dotazníku pro hodnocení současného stavu SMK
- Vlastní realizace analýzy – důraz na identifikaci struktury a stavu řízení DFJP, způsob rozdělení pravomocí a odpovědností, identifikaci procesů a jejich návazností, strukturu a rozsah existující dokumentace, identifikaci zákazníka a jeho požadavků, stav ekonomického plánování, péče o zaměstnance, stav evidence dat týkajících se kvality a efektivity práce a jejich využití při řízení a následně zjištění základních odchylek od požadavků normy ČSN EN ISO 9001
- Vyhodnocení současného stavu SMK
- Formulování návrhů na systémové změny v souvislosti se zjištěnými neshodami s normou ČSN EN ISO 9001
- Vypracování harmonogramu zavedení SMK dle ČSN EN ISO 9001

Etapa mapování procesů

V rámci této etapy by měly být realizovány následující činnosti:

- Příprava a školení všech zaměstnanců zaměřené na pochopení SMK, motivaci pro jeho zlepšování a zejména procesní přístup včetně metodiky modelování procesů
- Identifikace hlavních, řídicích a podpůrných procesů potřebných pro SMK
- Určení návazností mezi procesy
- Sestavení mapy procesů
- Určení vlastníků procesů

Definování vlastníků procesů, musí následně každý takto definovaný proces detailně popsat obvykle pomocí charakteristik jakými jsou účel a cíl procesu, vlastník procesu, zákazník procesu, vstup a výstup tohoto procesu, potřebné zdroje, regulátory, měřitelná kritéria a cíle a samozřejmě vlastní postup přeměny vstupů na výstupy daného procesu.

Etapa dokumentování SMK

V rámci této etapy by měly být realizovány následující činnosti:

- Stanovení struktury a jednotlivých úrovní dokumentace
- Definice jednotného názvosloví a formy směrnic, pracovních postupů a záznamů
- Doplnění chybějících dokumentů, tj. návrh, připomínkování a schválení dokumentů, které požaduje norma ČSN EN ISO 9001
- Zpracování příručky kvality
- Příprava a školení zaměstnanců týkající se nově vytvořeného SMK respektujícího ČSN EN ISO 9001 včetně řízení dokumentace
- Možná struktura dokumentace SMK na DFJP je zřejmá z Obr. 2.

Obr. 2: Hierarchie dokumentů SMK



Při tvorbě dokumentace SMK se obvykle začíná směrnici upravující vznik a řízení dokumentů a záznamů SMK, která zároveň svým formálním uspořádáním a grafickou podobou předepisuje způsob provedení dalších směrnic, které vzniknou v rámci budování a zdokonalování SMK. Tato směrnice také definuje formální vzory (včetně značení) dalších dokumentů v rámci SMK. Je zřejmé, že formální úprava dokumentů SMK DFJP musí zároveň respektovat příslušné pokyny vydané Univerzitou Pardubice týkající se této oblasti.

Příručka kvality je základním dokumentem SMK. Její vytvoření a udržování vyplývá z konkrétního požadavku normy ČSN EN ISO 9001 (článek 4.2.2).

Příručka kvality by měla popisovat SMK budovaný na DFJP v souladu s ČSN EN ISO 9001. Měla by poskytovat základní informace o fakultě, její misi, vizi, politice kvality a cílech kvality, a tím být používána i pro externí účely jako prostředek pro zvýšení důvěry u svých zákazníků a jiných zainteresovaných stran. Měla by být důkazem uplatňování efektivního SMK, a proto by měla přesně, úplně a výstižně vyjadřovat záměry, řídicí a realizační postupy fakulty resp. odkazy na tyto postupy v souladu s procesy podle ČSN EN ISO 9001.

Příručka kvality by měla být přístupná pro všechny zaměstnance fakulty, kteří by měli být s obsahem seznámeni a měla by být revidována minimálně jedenkrát ročně

Etapá zavedení SMK do praxe

V rámci této etapy by měly být realizovány následující činnosti:

- Zavedení procesního řízení
- Vydání a distribuce dokumentace SMK
- Zkušební provoz a v jeho rámci vyhledávání chyb a problematických míst
- „Vyladování“ SMK

V rámci této etapy se tedy postupně zavádí jednotlivé hotové procesy a související dokumentace do zkušebního provozu.

Etapá realizace interních auditů

V této etapě se předpokládají činnosti:

- Příprava a školení interních auditorů
- Systematická kontrola budovaného SMK
- Realizace opatření k odstranění rozdílů s požadavky normy ČSN EN ISO 9001

Systematicčnost kontroly by měla vycházet především z jasně definovaného plánu interních auditů. Tento rámcový plán by měl být doplněn sérií detailních plánů jednotlivých, v rámcovém plánu naplánovaných, auditů. Tyto detailní plány by měly zejména obsahovat kdy se bude konkrétní audit realizovat, kým se bude realizovat (ustavení týmu auditorů) a co se bude konkrétně auditovat (např. soulad SMK s články 4.1, 5, 6 a 8 normy ČSN EN ISO 9001). Výsledky těchto jednotlivých auditů by pak měly být zaznamenány do tzv. protokolu z auditu, který by měl také obsahovat zjištěné neshody, případně návrhy na jejich odstranění včetně termínů. Samozřejmostí by mělo být důsledné trvání na realizaci nápravných opatření.

Etapá přezkoumání vedením

V rámci této etapy se předpokládají následující činnosti:

- Posouzení auditů
- Hodnocení účinnosti a funkčnosti SMK
- Posouzení plnění definovaných cílů
- Hodnocení spokojenosti zákazníků
- Vypracování souhrnné zprávy, přijetí a realizace opatření

Přezkoumání SMK vedením DFJP je pravidelná aktivita striktně vyžadovaná normou ČSN EN ISO 9001 (konkrétně článkem 5.6).

Výstupem této etapy by mělo být vypracování souhrnné zprávy o kvalitě, jejíž součástí by mělo být mimo jiné stanovení nových cílů kvality, včetně potřebných zdrojů a také posouzení připravenosti SMK k certifikaci.

Etapa certifikace

Certifikaci lze definovat jako „činnost třetí strany, kterou prokazuje dosažení přiměřené důvěry, že náležitě identifikovatelný výrobek, proces, kvalifikace personálu či systém kvality je ve shodě s předepsanou normou nebo jiným normativním dokumentem“[7]. Výsledkem certifikačního procesu je udělení či neudělení osvědčení o dosažení shody.

Tato závěrečná etapa by měla zahrnovat následující činnosti:

- Hodnocení a výběr certifikační společnosti
- Předaudit
- Certifikační audit – udělení certifikátu
- *Kontrolní audit*
- *Reaudit*

Kontrolní audit jsou realizovány namátkově v období mezi certifikačním auditem a reauditem certifikačním orgánem za účelem potvrzení oprávněnosti držení certifikátu.

Po uplynutí platnosti certifikátu musí certifikační orgán provést reaudit v rozsahu certifikačního auditu.

Závěr

Je zřejmé, že úspěšná implementace SMK dle ISO 9001 na DFJP nebude levná, ani rychlá záležitost. Zejména z dlouhodobého hlediska však přínosy efektivního, certifikovaného SMK převáží veškerá úskalí spojená s jeho zavedením. Navíc, jak již bylo zmíněno, lze využít zkušeností a know-how organizací, které tento proces již absolvovaly.

Pravděpodobnější variantou případné implementace SMK dle ISO 9001 na fakultu bude zřejmě varianta využívající vlastní síly než případná spolupráce poradenské firmy. Celkově by celý proces implementace, jehož výsledkem by byl udělený certifikát kvality, měl trvat přibližně jeden rok.

Nutno však zdůraznit, že úspěšnou certifikací SMK nekončí potřeba o jeho péči, neboť v souladu se zásadou managementu kvality podle norem řady ISO 9000 by cílem každé organizace mělo být neustálé zlepšování.

Seznam literatury

- [1] ČSN EN ISO 9000:2001 *Systémy managementu jakosti – Základy, zásady, slovník.*
- [2] ČSN EN ISO 9001:2001 *Systémy managementu jakosti – Požadavky.*
- [3] ČSN EN ISO 9004:2001 *Systémy managementu jakosti – Směrnice pro zlepšování výkonnosti.*
- [4] *ISO/IWA 2:2003 Systémy managementu kvality – Směrnice pro aplikaci ISO 9001:2000 ve vzdělávání.* První vydání. Praha : Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004. 130 s. ISBN 80-7283-146-1.
- [5] HUTYRA, M. *Zkušenosti se zaváděním systému managementu jakosti dle ISO 9001:2000 na vysoké škole.* In Sborník z konference České společnosti pro jakost, 2004. ISBN 80-02-01673-4.

- [6] VONDÁK, I. *Proč zavádět systém managementu jakosti na univerzitní pracoviště.* AULA, roč. 13, č. 3/2005, str. 26-31, CSVŠ Praha. ISSN 1210-6658.
- [7] NENADÁL, J. a kol. *Moderní systémy řízení jakosti.* Vydání 2. (doplněné; dotisk). Praha: Management Press, 2005. 282 s. ISBN 80-7261-071-6.
- [8] *Internetové stránky poradenské firmy DERS* [online]. [cit. 2006-07-06]. Dostupné z WWW: <<http://www.ders.cz>>.