



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Ekonomická fakulta



Studentská vědecká a odborná činnost 2018

Ekonomika

24. květen 2018

**Technická univerzita v Liberci
Univerzitní náměstí 1410/1
budova G,
461 17 Liberec**



Recenzent: Martin Bílek

Editor: Dora Kroisová

Obsah

EKONOMIKA – bakalářský studijní program

EKONOMICKÝ PŘÍNOS ESPORTU A JEHO DALŠÍ VÝVOJ V ČESKÉ REPUBLICE

Diana HAVÍŘOVÁ 5

PRÁCE A ODSOUZENÍ VE VÝKONU TRESTU ODNĚTÍ SVOBODY

Kristýna HERALOVÁ 15

DVOJÍ EVIDENCE ODPADŮ ČESKÉ REPUBLIKY

Karolína KAPOUNOVÁ 23

EKONOMICKO-POLITICKÉ VLIVY NA MODERNÍ DĚJINY ČESKOSLOVENSKA

Lucie LEŠÁKOVÁ 32

VÝVOJ NEZAMĚSTNANOSTI V SUBREGIONU JIČÍN

Petr NOŽIČKA 40

VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ JAKO KONKURENČNÍ VÝHODA

Karolína PALEČKOVÁ 49

PROČ SE NEBÁT PRODÁVAT

Petr PRŮCHA 56

ROZŠÍŘENÍ PODNIKATELSKÉ ČINNOSTI CESTOVNÍ KANCELÁŘE

Klára ŠLINGROVÁ 65

INTERNÍ PERONÁLNÍ MARKETING VE SPOLEČNOSTI MAGNA BOHEMIA

Michaela ŠOLCOVÁ 75

MĚNOVÉ VÁLKY

Michal TOMÍČEK 84

EKONOMIKA – navazující studijní program

MARKETINGOVÁ ON-LINE KOMUNIKACE PRODEJNÍ VÝSTAVY KŘEHKÁ KRÁSA

Barbara Anna BEZOUŠKOVÁ 93

DIGITÁLNÍ NOMÁDSTVÍ A JEHO VLIV NA PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ A TRH PRÁCE Eliška KNÍŽKOVÁ	103
DETERMINANTS OF LABOUR PRODUCTIVITY IN EUROPEAN COUNTRIES Benny KOBOSIL	113
PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ VE VYBRANÉ NEZISKOVÉ ORGANIZACI Angela PAROUBKOVÁ	123
OPTIMALIZACE LOGISTICKÝCH TOKŮ VYBRANÉHO PODNIKU Lenka PASTOROVÁ	130
INOVACE V OBLASTI ZPRACOVÁNÍ A SPOTŘEBY BIOMASY Jan LUXEMBURG	135

EKONOMICKÝ PŘÍNOS ESPORTU A JEHO DALŠÍ VÝVOJ V ČESKÉ REPUBLICE

Havířová Diana

Sekce – EKONOMIKA,
Ekonomická fakulta, 3. ročník
Bakalářský studijní program – MANAŽERSKÁ INFORMATIKA

Abstrakt: Hlavním předmětem bakalářské práce je analýza eSportu se zaměřením na ekonomický význam konceptu, a to především marketingový přínos a potenciál. Kromě detailního rozebrání ekonomické situace eSportu je dále navržen vývoj progamingu v podobě výstavby první eSport arény na tomto území. V práci je často využíváno porovnání progamingové situace v České republice, kde je vývoj teprve v počátcích, a situace v jiných zemích (např. USA, Jižní Korea), kde je eSport hojně rozšířený. K docílení správného pochopení práce lidmi, kteří se v daném tématu neorientují, je na začátku práce věnována pozornost především základním pojmům a důležitým vlastnostem eSportu.

Klíčová slova: aréna, diváci, eSport, marketingový potenciál, online hry, počítačové hry, progaming, turnaje, Twitch, vývoj her

Úvod

Tato práce se zabývá tématem ekonomického přínosu eSportu a jeho dalšího vývoje v České republice. Primárním důvodem vybrání tohoto tématu je fakt, že eSport je téma budoucnosti, neustále se vyvíjející a hojně diskutované jednak mezi běžnými hráči počítačových her, ale také v ekonomické sféře, kde si firmy začínají uvědomovat, že podpora a propagace tohoto tématu může přilákat nové zákazníky z řad mladé generace. Co však může být lákavé, že mnoho lidí v dnešní době neví, co eSport znamená, co si pod tím představit a tato práce jim může pomoci se v tomto tématu zorientovat. Toho je možné dosáhnout nejdříve uvedením a vysvětlením základních pojmů v této oblasti. Velmi důležitým bodem, kterému se práce bude věnovat, je zaměření se na marketingový potenciál. Ekonomická prosperita eSportu by však nebyla možná nebýt online médií, které značným způsobem pomáhají vývoji eSportu.

Cílem bakalářské práce je především přiblížit toto téma lidem, kteří se v dané oblasti neorientují a doložit jeho důležitost a smysl prostřednictvím rozebrání ekonomické sféry. Pro úplnost je ve druhé části práce nastíněna situace eSportu v České republice a jeho možný posun v podobě vybudování gamingové arény na tomto území s cílem přiblížení se ostatním státům, které potenciál eSportu již objevili a snaží se ho využít.

1. Aspekty eSportu

Digitální hry v dnešní době představují relevantní ekonomický faktor, avšak stejnou měrou se podílí i na sociální a kulturní složce obyvatel. V pozdních 90. letech, kdy se digitální hry začínají formovat, by takové tvrzení nebylo pravdivé. Až s nástupem milénia se začíná projevovat značný zájem o téma eSportu vzhledem k narůstajícímu množství studií, průzkumů, konferencí a publikací, provázaném s nárůstem popularity online her. [6]

1.1. Kult eSportu

Ačkoliv doba pokročila v oblasti informačních technologií, mnozí lidé v naší společnosti stále nechápou, proč mladí lidé tráví tolik času u něčeho tak „nesmyslného“ a „zbytečného“,

jako jsou počítačové hry. V dnešní uspěchané době, kdy musí člověk splňovat a dodržovat nespočet rolí, chovat se určitým způsobem, počítačové hry přinášejí neuvěřitelnou formu relaxace. Pokaždé je to jedinečná příležitost „vypnout“, oprostít se od běžného náročného a stresujícího života a ponořit se do fantastického světa, kde si pravidla svým způsobem člověk vytváří sám a je někým úplně jiným. Nikoho nezajímá, jakou má práci, jaké má společenské postavení, kolik má peněz nebo jestli ty boty, co má na sobě, jsou značkové. Ve hře je totiž anonymní a jeho spoluhráče zajímá jen to, jestli do hry vkládá tolik vášně, co oni, protože to určuje cestu k úspěchu. A představa, že ta hra, kterou má tak rád, která ho tak baví a uvolňuje, že ta hra se stane zdrojem jeho bohatství, jeho příjmu, je neskutečně lákavá. Ve výsledku tedy dělá to, co ho baví a dostává za to zapláceno, přesně tak to totiž mají profesionální hráči eSportu.

1.2. Definice eSportu

Oxfordský slovník definuje e-sport takto: „*a multiplayer video game played competitively for spectators, typically by professional gamers*“, v překladu poté „*videohra pro více hráčů hraná soutěživě pro diváky, obvykle profesionálními hráči*“. [12]

Formálně lze definovat eSport jako „*oblast sportovních aktivit, ve které lidé rozvíjejí a trénují duševní nebo fyzické dovednosti při využívání informačních a komunikačních technologií*“. [16]

1.3. Online platforma Twitch

Jednou z nedílných součástí eSportu je i sledovanost, přesněji řečeno streamování, což je nepřetržitý přenos videa a zvuku přes internet od jednoho kanálu, uživatele k dalšímu [4]. Běžní hráči her se zaujetím sledují své oblíbence, profesionální hráče či streamery, jak hrají jejich oblíbenou hru, ať už je to na turnajích či jen tak. Může to být diskutabilní, avšak v poslední době tím mladí lidé tráví velkou část volného času, koneckonců i profesionální hráči tráví velké množství času pozorováním zápasů, aby se tak naučili techniky protihráčů či jen vylepšili své dovednosti.

Špičkou v živém vysílání eSportu je jednoznačně Twitch. Jedná se o hostitelskou platformu pro nejrůznější turnaje: od těch menších s několika desítky diváků, po ty velké s více než milionovými fanoušky, jako je například velké finále hry Counter Strike: Global Offensive. Nejedná se však pouze o živé streamování herních turnajů, velký podíl na aktivitě této platformy má i vysílání jednotlivců, tedy hráčů samotných. Obzvláště ti nejpopulárnější zajišťují, že divák dokáže u jednoho streamu vydržet i několik hodin.

Zajímavostí je hra PlayerUnknown's Battleground. V březnu roku 2017 zahájilo studio Bluehole Company beta testování hry a exkluzivní přístup udělilo řadě video streamerů, čímž začala vznikat komunita hry. Nedlouho poté Bluehole umožnilo zakoupení hry v předběžném přístupu. Díky podpoře streamerů se hra rychle stala jedničkou na Steamu. O několik měsíců později, konkrétně v prosinci 2017, byla hra oficiálně vydaná a sklízela velmi dobré recenze jak před, tak po vydání hry. V té době už byla fanouškovská základna velmi silně rozvinutá a obrat prodeje se pohyboval okolo 712 milionů dolarů. Především díky streamerům, progamerům, vydělalo Bluehole takové vysoké částky. [1]

1.4. Turnaje

Nepostradatelnou součástí eSportu jsou velké herní turnaje. Jedná se totiž o událost, kvůli které jsou hráči ochotni se zvednout od počítače a vychutnat si takový zážitek v bezprostřední vzdálenosti, ačkoliv mají možnost si zápas jednoduše přehrát z pohodlí domova např. pomocí platformy Twitch. Příkladem může být šampionát Intel Extreme Masters Katowice z roku 2017, který sledovalo přes 46 milionu diváků, z toho kolem 173 tisíc se turnaje účastnilo přímo. Jsou to právě šampionáty a turnaje, které přinášejí mnohým aktérům zisky, a to takovým způsobem, že žádný ze zúčastněných netratí. Ať už se jedná o profesionální hráče, kteří za účast, případně výhru získají hodnotné ceny anebo diváci, kteří jsou obohaceni o jedinečný zážitek, a především neopakovatelnou atmosféru. Velkým společným, které hráče sponzorují, pak putují zisky díky ekonomické činnosti diváků, kteří si např. Coca-Colu, kterou v průběhu zápasu pije hráč, koupí také, protože tak koná jeho idol. [8]

2. Ekonomický přínos progamingu

Esport se v několika posledních letech ukázal jako důležitým aspektem spotřeby a dalšího vývoje virtuálního světa. Ačkoliv je fenomén elektronického sportu stále ještě v počátcích, již teď si lze povšimnout značného marketingového potenciálu, který nabízí. Příkladem může být fakt, že v červenci 2012 společnost Electronic Sports League (ESL) zaznamenala více než 3,6 milionu registrovaných uživatelů v Evropě. Mimoto byly založeny různé národní (např. Korean eSports Association) a mezinárodní (např. International eSports Federation) řídící orgány, které dohlíží na pravidla a postup profesionálního hraní počítačových her. Také se každý rok konají mezinárodní World Cyber Games (WCG), což je progamingový turnaj srovnatelný s Olympijskými hrami pro tradiční sport. Těchto pár faktů dokládá, že se soutěžní hraní počítačových her stává důležitým aspektem současné konzumace virtuálního světa. Současný trh progamingu je opravdu mezinárodní, což dosvědčuje rostoucí přiblížení západní a asijské kultury eSportu. Například „World Computer Gaming“ turnaje v roce 2010 se účastnilo přibližně 450 hráčů z 53 zemí, kteří byli zapojeni do 13 oficiálních počítačových her, a to přilákalo více než 9,5 milionu diváků po celém světě. [14]

2.1. Marketingový potenciál

Málokdo si uvědomuje, že zákazníci nejvíce v rámci eSportu oceňují zážitkovou zkušenost. Toho si byli velmi dobře vědomi profesori na Harvardu B. Joseph Pine II a James H. Gilmore, kteří v pozdních 90. letech psali o tom, že zážitková zkušenost bude jednou z klíčových složek marketingu a že se na to firmy zaměří ve snaze prodat svůj produkt. První, a zatím jediný, kdo přišel s myšlenkou rozvoje zážitkové ekonomiky v oblasti progamingu byl Yuri Seo ve svém článku „Electronic sports: A new marketing landscape of the experience economy“. Ten se zaměřil na rozebrání jednotlivých složek zážitkové ekonomiky a jejich propojení se světem progamingu, díky čemuž s využitím mnoha příkladů dokázal, že eSport není jen o hraní počítačových her, ale že eSport zahrnuje celou řadu dalších zážitků, jako je sledování her, učení se a schopnost ponořit se do určité činnosti. [14]

Aby tyto výhody mohli marketéři využít, je důležité, aby se snažili pochopit spotřebu eSportu jako celek a nesoustředili pozornost pouze na určité aspekty světa digitálních her jako je vydávání her a jejich propagace. Spotřebitelé si rádi obohacují své zážitky i mimo počítačový svět a to prostřednictvím tzv. offline představení, např. návštěvou významných eSport událostí (turnaje, konference). Všechny tyto důležité elementy jsou taktéž příležitostmi pro investory, marketéry, vydavatele a vývojáře k plnému obohacení po finanční stránce. Pro lepší přiblížení je zde uvedena tabulka s odhady příjmů ve sportu a eSportu, která udává, do jakých oblastí

eSportu investovat a vydělat, a také druhá tabulka, která zobrazuje zdroje příjmů podle stupně obchodní činnosti v oblasti eSport.

Activities	Total revenue, USD mln		Share in revenue, % as to total amount	
	Sports (2015)	eSports (2016)	Sports (2015)	eSports (2016)
Sponsored and promotional income	45,281	661	31	74
Sale of tickets	44,746	34	31	4
Realization of broadcast rights	35,247	*	24	*
Merchandising (use of sports symbols for goods promotion)	20,067	19	14	2
Prize fund	*	78	*	9
Betting (bets) and fantasy sites (fan clubs)	*	59	*	7
Amateur competitions	*	40	*	4
Total	145,341	892	100	100

Note: * Not evaluable.

Obrázek 1: Odhady příjmů v jednotlivých oblastech sportu a eSportu.

Již v [9] si autor povšiml nerealizovaných příležitostí příjmů díky porovnání dvou zmíněných tabulek. Kdyby tomuto faktu obchodníci věnovali více času, všimli by si možností zvýšení obrátu peněz v jejich firmě a lukrativnosti eSportu. Faktu o smyslu výstavby arény nahrává právě druhá tabulka, díky které si lze všimnout, že nejširší škálu zdrojů příjmu v průmyslu eSport poskytují právě turnaje.

Source: Compiled by authors.

Activity stage	Actors	Sources of income
Development and distribution	Computer game manufacturers	Sale of computer games
	Organizers of network computer games	Institutional fees for network access Technical support fee
Cyber-athletic training	Sportsmen	Own funds of athletes State support Private fund grants Donation of patrons Sponsorship
	Player clubs	Membership fees
	Player schools	State financing Sponsorship Sportsmen membership fees
eSports promotion	Game computer manufacturers	Sales of game computers and additional components
	Computer games manufacturers	Sales of computer games and additional game content
	Film companies	Sale and rental of movies / cartoons based on popular games
	Gamer clubs	Festival members' fee
	Internet providers	Additional services to progamers in social media
Conducting cyber tournament	Conference organizers	Registration fees
	Team owners	Sportsmen transfer Reward for the right to use team symbols Fee for the rights of athletes' photo and video
	Sportsmen	Sports competition prize fund Sportsmen transfer State support Patron donation Sponsorship Deductions from the established goods sale
	Investors	Investment projects sale Fee for eSports stadiums
	Sponsors	Additional sale of consumer goods Tax advantages
	Media sponsors	Means for tournament promotion and for PR
	Manufacturers	Sale of goods with sporting attributes Souvenirs sale
	Tournament organizers	Sponsorship Proceeds from advertisement and merchandising Patron donation State support Sportsmen registration fees Sale of tickets and season passes Broadcast rights sale Sale of competition records Additional services for fans Revenue from lotteries
	Book-makers	Income from betting and forecasts

Obrázek 2: Zdroje příjmů podle stupně obchodní činnosti v oblasti eSport.

2.1.1. Významní investoři

Některé významné firmy si potenciálu, který eSport stýká, všimli včas a již nyní sponzorují akce, hráče či týmy. Patří mezi ně Coca-Cola, Intel, Red Bull, American Express či Nissan. Dalo by se říci, že největší podíl zatím bere Intel, který se může pochlubit nejdéle trvajícím turnajem Intel Extreme Masters (IEM) v celosvětovém měřítku. Kromě toho sponzoruje tato firma týmy jako Invictus Gaming, Edward Gaming anebo ženský tým CLG Red. Navíc se stávají i takové situace, kdy slavné značky jako Coca-Cola spolupracují přímo s vývojáři, např. v rámci pořádání eventů pro komunitu. Jestliže takto významné firmy vynakládají značné peníze na podporu eSportu, je to jasný signál toho, aby se do této oblasti vrhly i jiné značky ať už skrze sponzorství, partnerství, propagaci či jiné formy reklam. [7]



Obrázek 3: Značky a společnosti sponzorující eSport

Zdroj: <https://www.twitch.tv/>

3. Možný vývoj eSport v ČR

Přirozenou součástí sportu je propagace reklamních materiálů. Existuje celá řada takových diváků, kteří si kupují věci s potisky loga svých oblíbených týmů a jiné věci. Do vstupenek finále šampionátu jsou schopni investovat značné množství peněz a trávit hodiny sezením na stadionu a sledovat dění na hřišti. To nezní nijak překvapivě, v dnešní době je to naprosto běžné a lidé to respektují. Co je však překvapivé pro mnoho lidí, že do takového konceptu spadá i eSport. A právě sportovní fanoušci by si měli uvědomit, že diváci eSportu nemají takové možnosti jako fanoušci sportu, jelikož na našem území není žádná eSport aréna, a tudíž v dnešní době tolik populární fenomén nemá kde se odehrávat, pokud se nepočítají hostící sportovní stadiony, které však nejsou pro takové akce řádně vybavené. Dalo by se polemizovat, jestli odpovídající progamingová scéna v Čechách vůbec existuje. Před pěti lety téma eSport jistě nebylo tak rozšířené, ale v dnešní době rozhodně je. Koneckonců i tahle země má své profesionální týmy a hráče a co víc, Česká republika se může pyšnit hráči, kteří se řadí mezi nejlepší na světě. A ti nejlepší na světě vydělávají pozoruhodné částky. Je proto cílem této části bakalářské práce navrzení, rozebrání a odůvodnění výstavby herní arény na území České republiky.

3.1. Důvody pro výstavbu arény

Již Natalia Lokham ve své práci zmiňuje: „*The most efficient businessmen have already realized such opportunities to earn significant profits and now they are building stadiums for cyber sports.*“ [9]

Jako příklad zájmu fanoušků o eSport turnaje lze použít IEM World Championship v Katovicích, Polsko, kde turnikety prošlo více než 173 000 diváků, sponzorů, hráčů atd. Kromě toho byl zaznamenán rekord v počtu online sledujících diváků a to 46 milionů, což je o 3 miliony více než mělo League of Legends World Championship v roce 2016. A tito online diváci čím dál více přecházejí od online sledování k živému zážitku. Příkladem budiž herní festival Blizzcon, který bývá každoročně vyprodán během desítek minut. [8]

Aby měla práce smysl, je potřeba si vypíchnout případné příležitosti na trhu, které podtrhnou a zdůrazní potřebu takové gamingové arény. Jako příklad může posloužit jedna z nejsledovanějších her, Overwatch. Overwatch League je nejvyšší liga této hry a je založená na takovém principu, že si největší města světa vyberou špičkové hráče dané oblasti, spojí je pod jeden tým a v rámci pěti měsíců soupeří s ostatními týmy velkých měst o postup do finále a prize pool v hodnotě 1 milionu dolarů. Praha se zatím nikdy do takové soutěže nekvalifikovala, ani by nemohla, jelikož nemá dostatečné zázemí a konkurenceschopné hráče. Avšak právě s výstavbou arény by se tato situace mohla změnit.

3.2. Návrh arény

V první řadě je důležité si určit, zdali má smysl výstavba arény takové velikosti, jako je např. Spodek aréna v Katovicích, která se dá velikostí přirovnat k liberecké HomeCredit aréně a na jejíž půdě se odehrávají slavné ročníky Intel Extreme Masters, které bývají pravidelně vyprodané. Například právě zmiňovaná HomeCredit aréna stála kolem 548 milionů korun a dokončená byla roku 2005 [15]. Vzhledem k vývoji ekonomiky se dá předpokládat, že by tato částka v dnešní době činila víc. Dalším negativem je fakt, že takové arény v Praze již jsou (O2 arena, Tipsport Arena) a na další velké arény není v Praze dostatek prostoru.

Ze všech výše uvedených důvodů vyplývá, že rozumnějším a úspornějším řešením je výstavba arény, která by se velikostí dala přirovnat např. k dedikovaným arénám v USA. Příkladem může být Blizzard Arena v Los Angeles, která disponuje místy pro 450 diváků [3]. Přesně taková kapacita by v případě umístění arény v Praze byla dostačující. V případě, že by ani menší aréna nebyla vhodnou alternativou, je poté jedinou možností rozšíření stávajících sportovních arén a jejich vybavení pro pořádání eSport událostí. Nicméně i tento postup by byl problematický, jelikož by se jednalo o vybavení v hodnotě milionů korun a aréna by nemusela mít místo na uskladnění či by se zdráhala taková zařízení uschovávat. Nejjistější variantou je proto výstavba nové arény.

3.2.1. Vnější vzhled a architektura

Potenciál ve výstavbě profesionálních arén s možností hostit velké množství diváků vidí americká společnost Populous, což je vedoucí architektonická a designová firma se sídlem v Kansas City, která se specializuje na výstavbu klasických sportovních arén s neotřelým designem. Tato společnost v posledních několika letech vidí budoucnost právě v eSportu a hodlá investovat do tohoto průmyslu miliony dolarů, jelikož vnímá eSport jako nové a úspěšné odvětví sportu. Z toho důvodu vypracovala návrh na právě probíhající výstavbu

eSport arény v Texasu, která může i v případě eSport arény v ČR posloužit jako motivace či inspirace při zvažování výstavby. [13]

3.2.2. Vnitřní vybavení arény

Samozřejmostí v otázce vnitřních možností arény by měl být hlavní sál s profesionálním počítačovým vybavením. S tím souvisí i řada velkoplošných obrazovek, které by vysílaly průběhy zápasů z pohledu hráčů, aby tak diváci měli bezprostřední příležitost sledovat průběh her. K tomu jsou potřeba kapacity pro sezení. V těch novějších arénách myslí na pohodlí diváků a mnohdy místo plastikových sedaček instalují do hlavního sálu gauče a křesla, aby tak divák vydržel sledovat průběh zápasu po celou dobu.



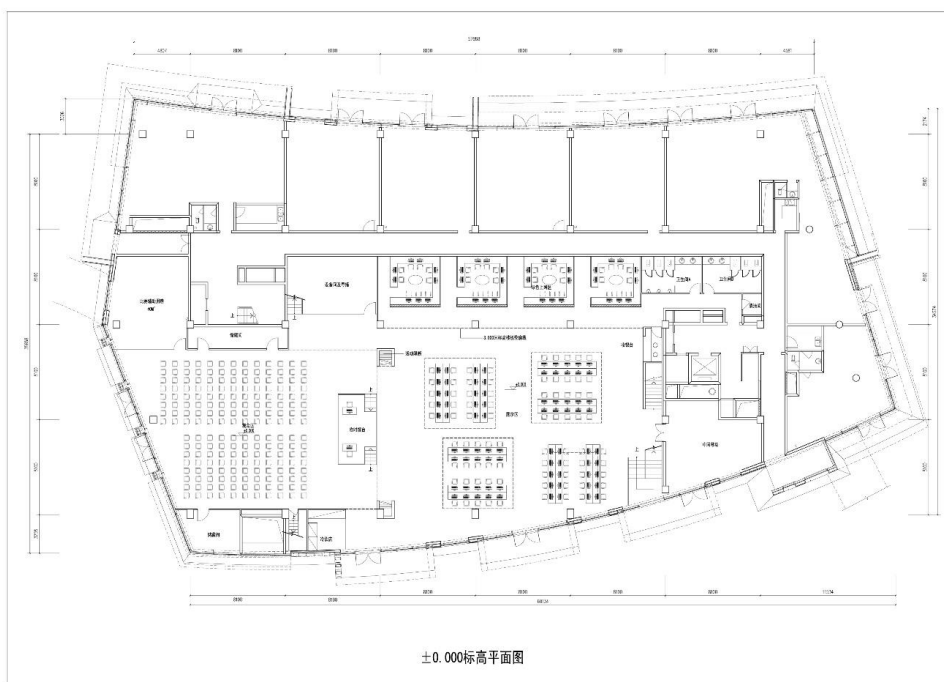
Obrázek 4: Interiér Yota Arena

Zdroj: <https://gmbox.ru/materials/29902-grand-final-kubka-rossii-po-kibersportu-proydyot-26-28-maya-v-yota-arena>

Kromě tzv. main stage jsou důležitými místy arény i fan shop, ve kterém se nabízí nejen produkty související s arénou, ale také věci s brandem (značkou) či potiskem oblíbených hráčů, her, herních společností aj. Důležitým centrem dění by také měl být bar, menší restaurace, kavárna či obchod s jídlem a pitím pro nezbytné občerstvení v průběhu návštěvy arény. Samozřejmostí by pak měly být toalety, VIP salónek pro týmy účastnící se turnaje, VIP salónek pro prémiové návštěvníky, zvuková stage aj.

Aby byla aréna pro návštěvníky zajímavá a rádi se do ní vraceli, je nutné do jejího prostoru zakomponovat určité zábavní prvky, jež návštěvníkům zkrátí dobu čekání či vyplní dlouhou chvíli. K tomu slouží herní koutky, kde je k dispozici počítačové vybavení s nejnovějšími hrami a IT technologiemi, jako je virtuální realita v současné době. S tím souvisí i nutnost pokrytí lokace vysokorychlostním internetem, které zvládne vysoké zatížení.

Pro představu a přiblížení je níže vložen obrázek, který znázorňuje stavební projekt eSport arény v čínském městě Chengdu, a který se datuje až do roku 2009. Na projektu je vidět především rozmístění a plán vnitřní části arény spolu se všemi důležitými místnostmi.



Obrázek 5: Projekt eSport arény v Číně

Zdroj: <https://www.hltv.org/news/2011/esl-announces-esports-arena>

3.3. Ekonomická stránka projektu

Není úplně jednoduché určit ekonomický dopad výstavby arény, jelikož značně závisí na faktu, kdo by se o případnou výstavbu arény zasloužil čili kdo by si ji vzal pod záštitu. Možnou cestou by bylo i zažádání o dotace na výstavbu kulturního či rekreačního objektu, kterým by eSport aréna byla, čímž by se snížily její náklady.

3.3.1. Ocenění výstavby

Názorným příkladem vzorové arény může být nedávno dokončená Esports Arena Las Vegas (2018) o rozloze kolem 2800 m² s rozpočtem 8 650 000 dolarů, což je v přepočtu 181 milionů korun. Oproti tomu na plánovanou výstavbu Washington eSport Arena je vyčleněno 1 365 000 000 dolarů, tedy téměř 30 milionů korun. Je důležité brát v potaz, že většina eSport arén v USA se nestavila od základů. Nejčastěji si tvůrci vyhlídli nějaký objekt, který pouze zrenovovali a příslušně dovybavili. To je odůvodněním, proč např. cena Esports Arena Las Vegas je téměř desetinásobně menší než cena plánované stavby arény ve Washingtonu, kde se staví kompletně nový objekt. Výše uvedené částky tak mohou, pouze orientačně, přiblížit odhadovanou sumu peněz na výstavbu arény v České republice. [2, 11]

3.3.2. Návrat financí

Pokud někdo pochybuje o smysluplnosti výstavby arény, o investování peněz do její výstavby, může ho překvapit následující fakt. Když se v roce 2014 dostavěla MLG.tv Columbus Arena, byl o otevírací turnaj takový zájem, že se lístky na akci brzy vyprodaly. Po necelém roce od výstavby oznámilo vedení MLG.tv, že aréna generovala zisk v hodnotě 4 milionů dolarů, tedy 84 milionů korun. A nejsou to jen hojně navštěvované turnaje, které přinášejí peníze, fanoušci totiž využívají možnosti návštěvy arény i mimo dobu konání akcí a projevují značný zájem o tzv. „gift shop“ s dárkovými předměty MLG.tv ale hlavně s předměty odkazující na jejich oblíbené hry, týmy či hráče. Aréna navíc zaznamenala takový úspěch, že se na její

zázemí a turnaje v něm pořádané jezdí dívat i fanoušci z jiných zemí, nehledě na fakt, že mnozí hráči účastníci se takových akcí jsou také z jiných států. [5]

3.4. Kulturní přínos a dopad

Program eSport akce se v mnohém rovná klasickému sportovnímu zážitku jako je např. hokejový zápas české extraligy. Hlavními elementy a důvody, proč diváci na takové události chodí, proč za ně platí, jsou v první řadě zážitky, možnost vidět své oblíbené hráče naživo a být u toho, když vyhrají, sdílet s nimi jejich emoce. Takový zážitek diváků utváří i světelné efekty a hudební doprovod (příkladem budiž vystoupení kapely Against the Current na velkém finále Worlds), autogramiády s hráči, možnosti vyzkoušení technologických novinek od výrobců hardware a software či herní koutky pro přestávky mezi zápasy. [4]

Výstavba arény by přinesla i značný přínos do oblasti kultury mladistvých. V dnešní době chybí centra, kde by se mládež scházela, pokud se nepočítají večerní kluby či obchodní centra. Právě taková eSport aréna by mohla sloužit pro scházení herních nadšenců ale i těch, které eSport tolik neláká a pouze si chtějí v klidu odpočinout, surfovat webem a „rozvalit se“ na pohodlné sedačce.

Náplní takové arény však nemusí být jen hosting turnajů a rozvíjení schopností amatérských či profesionálních hráčů. Současně s tím se mohou v objektu konat filmové či seriálové večery, které v poslední době láká mladé lidi. Tím si aréna přitáhne potenciální klientelu a rozšíří pole působnosti. Stejně tak se místo může stát kulturním centrem pro jiné záležitosti, než je progaming, takovým možností se meze nekladou.

3.4.1. Možný rozvoj ČR v oblasti progamingu

Jedním z hlavních důvodů, proč je eSport Arena v Čechách skvělý nápad, je možnost rozvoje v progamingu. Kromě toho, že by české týmy jako eSuba a eXtatus měly kde odehrávat celorepublikové zápasy, svou přítomností by přilákaly velké množství diváků ať už z Čech anebo ze zahraničí, čímž by se posílil turismus v dané oblasti.

Kromě toho Michael Long ve svých článcích tvrdí, že výstavba profesionálních herních arén vede ke zvýšení kvality pořádaných turnajů, což se opět projeví ve zvýšení ohlasu České republiky v konceptu eSportu, jelikož by Praha mohla být potenciálním místem pro pořádání slavných turnajů. Tomuto faktu nahrává i skvělé umístění státu, tzv. „srdce Evropy“. [10]

Závěr

Cílem práce bylo představit a obecně shrnout eSport neboli progaming a jeho možný vývoj prostřednictvím konceptu arény, která v současné době na tomto území chybí, to celé podložené ekonomickým pozadím tématu. Jelikož se jedná o téma, které je mnohým lidem v dnešní době neznámé, bylo potřeba nejdříve vysvětlit pojem eSport, jeho koncept a smysl. Tato práce nabídla možný způsob, jak rozvíjet eSport na území České republiky z pohledu studenta ekonomické fakulty a současně z pohledu aktivní hráčky onlinových her, jež se o koncept eSportu už delší dobu zajímá. Je zde kladen důraz na nevyužitý marketingový potenciál progamingu, jehož hojně využívají firmy v zahraničí, avšak na tomto území si toho mnoho firem zatím neuvědomuje. I jim může tato práce posloužit jako možná motivace.

Vzhledem k faktu, že o eSportu není publikována žádná kniha v českém jazyce, vychází práce převážně z anglicky psaných dokumentací a internetových zdrojů, přičemž právě internetové zdroje tvoří největší podíl využitých materiálů, jelikož je téma bakalářské práce natolik dynamické a progresivní, že nejrychlejším způsobem publikace jsou právě internetové články.

Literatura

- [1] ARIF, Shabana. 2018. PUBG Reportedly Rakes in \$712 Million in 8 Months. In: *IGN* [online]. [cit. 2018-04-24]. Dostupné z: <http://www.ign.com/articles/2018/01/31/pubg-reportedly-rakes-in-712-million-in-8-months>
- [2] BECK, Kellen. 2017. Washington, D.C. becomes one of the first cities to sponsor an esports team. In: *Mashable* [online]. [cit. 2018-04-24]. Dostupné z: <https://mashable.com/2017/03/10/dc-sponsors-esports/#WiY.uA8ASqqK>
- [3] *Blizzard Esports* [online]. 2018. [cit. 2018-03-26]. Dostupné z: <https://esports.blizzard.com/en-us/blizzard-arena/los-angeles/visitor-info>
- [4] DITMARSCH, J. L. van. 2013. *Video games as a spectator sport – How Electronic Sports Transform Spectatorship* [online]. Utrecht: Utrecht University Press. [cit. 2018-04-03]. Dostupné z: <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/288162>
- [5] FERAN, Tim. 2015. Major League Gaming's Columbus arena drawing in crowds, cash. In: *The Columbus Dispatch* [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <http://www.dispatch.com/content/stories/business/2015/08/07/playing-for-keeps.html>
- [6] FROMME, Johannes., UNGER, Alexander, et al. 2012. *Computer Games and New Media Cultures: A Handbook of Digital Games Studies*. New York: Springer. ISBN 978-94-007-2776-2
- [7] Intel [online]. 2018. [cit. 2018-04-24]. Dostupné z: <https://www.intel.com/content/www/us/en/gaming/esports.html>
- [8] Intel Extreme Masters [online]. 2017. [cit. 2018-04-24]. Dostupné z: <http://intelextrememasters.com/news/intel-and-esl-welcome-173000-fans-at-worlds-biggest-esports-event-in-history/>
- [9] LOKHAM, Natalia, Oksana KARASHCHUK a Olena KORNILOVA. 2018. Analysis of eSports as a commercial activity. *Problems and Perspectives in Management*. **16**(1): 207-213. ISSN 1727-7051
- [10] LONG, Michael. 2018. The rise of the purpose-built esports arena. In: *SportsPro Media* [online]. [cit. 2018-04-24]. Dostupné z: <http://www.sportspromedia.com/insight/esports-week-rise-purpose-built-esports-arena>
- [11] MARTIN, Bradley. 2017. Updating the \$9 Million Esports Arena Las Vegas. In: *Eater Vegas* [online]. [cit. 2018-03-27]. Dostupné z: <https://vegas.eater.com/2017/10/24/16528838/esports-arena-las-vegas-update>
- [12] *Oxford Dictionaries* [online]. 2018. [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: <https://en.oxforddictionaries.com/definition/us/e-sport/>
- [13] *Populous* [online]. c2017. [cit. 2018-05-08]. Dostupné z: <https://populous.com/>
- [14] SEO, Yuri. 2013. Electronic sports: A new marketing landscape of the experience economy. *Journal of Marketing Management*. **29**(13/14): 1542-1560. ISSN 2333-6099
- [15] *Sport Park Liberec* [online]. 2018. [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: <http://www.sportparkliberec.cz/home-credit-arena/o-arene>
- [16] WAGNER, Michael. c2007. Competing in Metagame gamespace: eSports as the First Professionalized Computer Metagames. In: Friedrich VON BORRIES, Steffen P. WALZ a Matthias BÖTTGER, *Space Time Play: Games, architecture, and urbanism: The next level*. Basel: Birkhäuser, s. 182-185. ISBN 978-376-4384-142

PRÁCE A ODSOUZENÍ VE VÝKONU TRESTU ODNĚTÍ SVOBODY

Kristýna Heralová

Sekce - EKONOMIKA,
Ekonomická fakulta, 3. ročník

Bakalářský studijní program – PODNIKOVÁ EKONOMIKA

Abstrakt:

V současné době se zaměstnávání odsouzených ve výkonu trestu, dále jen VTOS, věnuje velká pozornost. Snaha přispět k udržení či vytvoření pracovních návyků se jeví jako prospěšná nejen pro odsouzené samotné, ale i pro společnost. V minulosti se však jednalo převážně o jednu z forem trestu. Smyslem zaměstnávání bylo využití levné pracovní síly a zajistit udržení, respektive vytvoření pracovních návyků odsouzených. Jaké jsou ale ekonomické aspekty zaměstnávání odsouzených? Jaký je přínos pro stát a firmy, zaměstnají-li odsouzené? Jedná se opravdu o novinku v oblasti zaměstnávání? V této práci se autorka zaměřila právě na ekonomický přínos zaměstnávání odsouzených.

Klíčová slova: zaměstnanost, odsouzení ve výkonu trestu odnětí svobody, věznice

Úvod

V souvislosti se současnou situací na trhu práce, kdy poptávka pracovní síly převyšuje nabídku, se setkáváme se zvyšujícím se využitím pracovní síly odsouzených, osob ve výkonu trestu odnětí svobody. Cílem této práce je seznámit s problematikou a poukázat na důležité aspekty této problematiky. První část práce je věnována historii zaměstnávání odsouzených a změnám legislativy s tím spojené. V druhé části se autorka zabývá zaměstnáváním z pohledu podnikatelských subjektů a státu. Závěr obsahuje zhodnocení současné situace.

1 Historie zaměstnávání odsouzených

Zaměstnávání odsouzených není, jak se na první pohled může zdát, žádnou novinkou. Podle Kýry se lze setkat se zaměstnáváním vězněných osob již v 16. století. V minulosti se totiž jednalo převážně o jednu z forem trestu. Smyslem bylo využít levnou pracovní sílu a zajistit udržení, respektive vytvoření pracovních návyků odsouzených.

Odsouzení byli zaměstnáváni v donucovacích pracovnách, pracovních táborech a táborech nucených prací, jak se tato zařízení nazývala, čímž se podíleli na ekonomickém růstu společnosti. Se vznikem samostatného československého státu souvisí i rozvoj vězeňství a změny s tím spojené. Vedle činností, které přispívaly k běžnému provozu vězeňských zařízení, umožňovaly věznice využít odsouzených k zajištění práce v oblasti zemědělství, lesnictví a obdobných provozech. Koncepční využívání pracovní síly odsouzených přichází v druhé polovině 19. století, kdy byly věznice zřizovány jako státní instituce. Provoz hospodářských celků těmito zařízeními přinášel zisk a umožňoval snižovat náklady na provoz věznic. Za účelem získávání sociálních dovedností a snaze o resocializaci a snížení rizika recidivy vznikla odsouzeným možnost vyučit se v některém z řemesel. [3]

Období „Protektorátu“ je kapitolou samo o sobě. Systém vězeňství plně podléhal kontrole a libovůli říšských úřadů a předznamenal budoucí směřování tohoto odvětví. Odsouzení se vlastně stávali majetkem, se kterým bylo disponováno dle potřeb říše, se snahou o maximální využití s co nejnižšími náklady. Využívání byli ke všem pracím, po kterých byla poptávka. Ať už se jednalo o výše zmiňované zemědělské práce, zbrojní průmysl či odklizení trosek po náletech. Krátké „intermezzo“ nastává v letech 1945 až 1948, kdy probíhalo budování válkou poničené republiky a pokus o navázání na předválečné tradice. [3]

Významná změna je spojena s rokem 1953, kdy byly zrušeny pracovní tábory. Jedním z cílů výkonu trestu odnětí svobody se stalo primárně ekonomické využívání pracovní síly

odsouzených v rámci národního hospodářství po sovětském vzoru, a to zejména v oblastech těžkého, stavebního, těžebního a hutního průmyslu. Stanovené kvóty státních podniků zajišťovaly plnou zaměstnanost odsouzených. Podle Blandy do roku 1989 převyšovala nabídka pracovních příležitostí poptávku. Odsouzení byli zaměstnáváni primárně v takových provozech, které byly spojeny s jistými riziky. Nejsemnější a nejznámější kapitolou je nasazení odsouzených v uranových dolech a nejen tam. Odsouzení také budovali silnice, železnice, pracovali na stavbách sídlišť a továren. [1]

1.1 Zaměstnávání 1990 - 2000

Předtím, než bude popsáno zaměstnávání odsouzených v dnešní době, je zapotřebí zmínit několik významných, dnes již zčásti historických událostí, souvisejících s touto problematikou. První z nich je amnestie prezidenta republiky, která zapříčinila pokles osob ve věznicích. Ten ovšem nebyl dlouhodobého rázu. Ke dni 1. 1. 1990 zůstalo ve výkonu trestu pouze 5000 osob. Jejich počet se ale dle statistických údajů každým rokem zvyšoval. V průměru se jednalo až o 1100 osob. O menším přírůstku lze hovořit od roku 1998, kdy byla taktéž realizována amnestie prezidenta republiky tehdejším prezidentem panem Václavem Havlem. Podstatný zvrat nárůstu počtu odsouzených nastal v prvním čtvrtletí roku 2000, kdy stav odsouzených dosáhl počtu 16 862 osob, tj. maxima. [5]

Další události, spíše společenského rázu, negativně ovlivnily poptávku po práci vězňů, a to k reminiscenci na události spojené zejména s 50. lety a negací všech složek spjatých s minulým režimem. Nejpodstatnější vliv však měla privatizace stávajících podniků. 90. léta 20. století se pro tehdejší vězeňskou službu stala obdobím, které přineslo nelehkou situaci v oblasti zaměstnávání. Vězeňská služba se totiž musela vyrovnat s faktem, že i ona se stala běžným účastníkem trhu práce. Díky zániku některých podniků nabízejících až stovku pracovních míst, přišly věznice o výhodu státem garantovaných míst pro odsouzené. Stávající podniky nebyly schopné rostoucí poptávku po pracovních místech pokrýt.

Mírné zlepšení nastává v období 1992 až 1999, kdy dochází k zásadním změnám nejen právních předpisů týkajících se právě vězeňství. Vzniká koncepce pro české vězeňství, na jejímž základě byl později vydán zákon č. 555/1992 Sb. o Vězeňské službě a justiční stráž. Nová legislativní úprava zaměstnávání pak přichází až s novým zákonem č. 169/1999 Sb. o výkonu trestu odnětí svobod, přesněji § 28 - §30. Všechny tyto změny měly podstatný vliv na vývoj pozdějšího vězeňství a problematiky zaměstnávání odsouzených VTOS.

1.2 Zaměstnávání odsouzených v současnosti

Povinnost pracovat je jednou z povinností odsouzených ve výkonu trestu, která je jim ukládána podle zákona č. 89/1999 Sb. Pro věznice to znamená vytvářet podmínky pro jejich zaměstnávání. Dnes je možné odsouzené zaměstnat následujícími způsoby.

1. V rámci vnitřních provozů věznice a vlastní výroby věznice.
2. Provozovny Střediska hospodářské činnosti (dále jen SHČ).
3. U podnikatelských subjektů.
4. Pro potřeby obcí.

Výkon práce ve vnitřních provozech a vlastní výrobě věznice probíhá pod dozorem příslušníků Vězeňské služby České republiky. Střediska hospodářské činnosti spadají pod ekonomický odbor generálního ředitelství VS ČR. Jsou ekonomicky oddělena od hospodaření věznice samotné, vystupují tedy jako podnikatelský subjekt. Zajišťují tak poptávku po práci odsouzených a vytváří podmínky pro jejich pracovní zařazení.

Zaměstnání v rámci jiných podnikatelských subjektů může probíhat přímo v areálu věznice, nebo mimo objekt věznice a je uskutečňováno na základě smlouvy o zaměstnání mezi podnikatelským subjektem a věznicí. Odsouzení však mají možnost zaměstnání u jiného podnikatelského subjektu odmítnout. [10]

Zaměstnávání odsouzených bohužel naráží na řadu překážek. Jednou z nich je například špatný technický stav prostoru vyžadující finanční prostředky na jejich modernizaci. Na druhé straně, zapojení odsouzených do případné realizace nutné opravy by přispělo ke zvýšení zaměstnanosti osob VTOS. Další komplikací pro zaměstnávání odsouzených je současný systém, který neumožňuje vyčlenit dostačující počet nejen civilních zaměstnanců, ale příslušníků zajišťujících dohled nad pracovními činnostmi a dopravu odsouzených do zaměstnání. Překážky jsou i v podobě legislativní. Přestože mají odsouzení povinnost danou zákonem, do práce je nelze v žádném případě nutit. Nelze tedy docílit splnění povinnosti. Vězeňská služba má tak velmi omezené možnosti, jak docílit zvyšování zaměstnaných odsouzených.

2 Zaměstnávání odsouzených z pohledu podnikatelského subjektu

Zájem ze strany ostatních podnikatelských subjektů o zaměstnávání odsouzených v posledních letech roste. V roce 2016 bylo u podnikatelských subjektů průměrně zaměstnáno 1 915 odsouzených. Jedná se totiž o jeden z alternativních způsobů v oblasti zaměstnávání a pro některé podniky se může jednat o ekonomicky výhodné rozhodnutí. Pracovní odměna, která odsouzenému přísluší, je totiž podstatně nižší, než minimální mzda. Podle nového nařízení vlády č. 361/2017, účinného od 01. 04. 2018 odsouzenému dále náleží příplatky za práci přesčas, o víkendu a svátku a za práci ve ztížených podmínkách. Odsouzení ale nemají nárok na dovolenou. Dojde-li k odstávce, nebo omezení výroby, podnikatel není povinen odsouzeným platit praxe. [7,8]

Přestože se věznice snaží co nejlépe reagovat na provozní potřeby podnikatelských subjektů a zpravidla tak zajistit potřebný počet odsouzených, není vždy snadné splnit všechny požadavky. Poskytnutí odsouzených předchází celá řada kroků. Od bezpečnosti až po administrativní agendu. Podniky by tedy měly komunikovat s věznicí s dostatečným předstihem. Přesně stanovit optimální časový horizont však nelze. Například pan Bc. Milan Ptáček, vedoucí útvaru služeb ve Svatavských strojírnách v rozhovoru s paní Mgr. Irenou Filárovou Nucovou, Senior HR Project Manager v Human Garden, uvádí „*S věznicí je třeba s dostatečným předstihem (24 hod.) komunikovat o případných přesčasech a pracích o sobotách, nedělích a svátcích.*“ [2]

Takový časový úsek se může zdát jako dostačující, ale je nutné vzít v úvahu faktory, jako vzdálenost mezi věznicí a podnikem, způsob dopravy do zaměstnání aj. Jako příklad vhodného umístění podniku pro využití zaměstnávání odsouzených je firma Lion Products s. r. o., která jako první v České republice zvolila propojení podnikatelských záměrů s věznicí ve Světlé nad Sázavou. Firma zde vystavila za vlastní prostředky vnější střežené pracoviště. Hala je propojena koridorem přímo s prostory věznice. Druhým příkladem spolupráce podnikatele a věznice je známý zábavný park Mirakulum. Jeho zakladatel pan Jiří Antoš spolupracuje s nedalekou věznicí Jiřice šest let. Odsouzení se podíleli na výstavbě areálu již na jejím počátku a dodnes zde mohou najít uplatnění. [4,9]

Stát se v současné době snaží podpořit vězeňskou službu ve spolupráci s podnikateli. Prostřednictvím Svazu průmyslu a dopravy ČR probíhají workshopy, které mají firmám

umožnit zvážit veškeré výhody a nevýhody zaměstnávání odsouzených a poukázat na způsoby navázání spolupráce.

3 Zaměstnávání odsouzených z pohledu státu

Je-li odsouzený zaměstnán, plyne z toho několik výhod. Stejně jako zaměstnaným mimo výkon trestu je odsouzenému z jeho pracovní odměny strháváno sociální pojištění ve výši 6,5 %, zdravotní pojištění 4,5 % a 15% záloha na daň z příjmu. Odsouzený tak přispívá do státního rozpočtu. Po těchto složkách jsou dále již z čisté odměny hrazeny náklady na výkon trestu. Náklady jsou však hrazeny jen v omezené míře, a to ve výši 40 % z čisté pracovní odměny. Nejvýše však lze hradit částku 1. 500 Kč za jeden kalendářní měsíc. Výše měsíčního výdělku odsouzených se od dubna letošního roku pohybuje v rozmezí 5500 až 14000 Kč. Změna v odměňování nastala po osmnácti letech.[6,7]

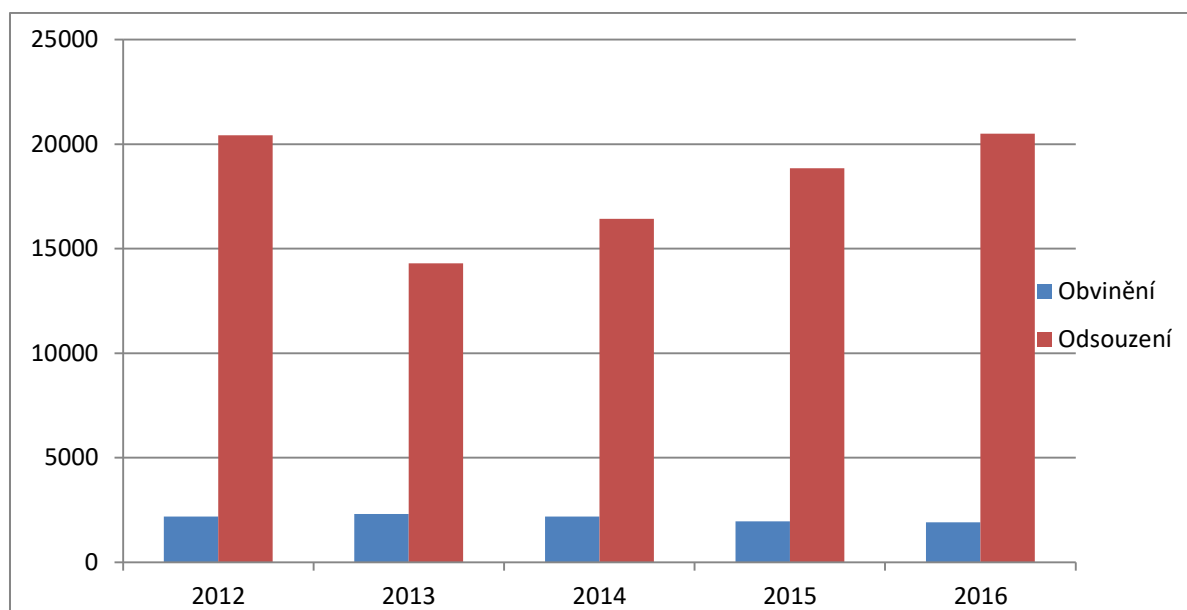
Pokud tedy odsouzení využijí možnosti nechat se zaměstnat, získávají tak šanci nejen splácet své již vzniklé dluhy, ale snížit tak pohledávky věznic vůči odsouzeným. Například úhrada pohledávek dle statistických údajů za rok 2016 k 31. 12. činila 22 366 450 Kč, což je přibližně 38% úspěšnost. Ke stejnému dni však nebyly vymoženy pohledávky za vězni v aktuálním stavu v částce 57 276 080 Kč. Do skupiny pohledávek za vězni v aktuálním stavu jsou započítány pohledávky osob vykonávající výkon trestu nebo vazby. Pohledávky za propuštěnými vězni, jejichž počet je 30 765 osob, dosáhly výše 222 212 860 Kč. Vývoj stavu pohledávek od roku 2013 do 2015 zobrazuje tabulka č. 1 níže. Data jsou vždy k 31. 12. daného roku. [5]

Tabulka 1 : Vývoj pohledávek

Kategorie pohledávek	Počet dlužníků			Objem nevymožných pohledávek (v tis. Kč)		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Pohledávky za vězni v aktuálním stavu	10 281	10 742	10 424	57 276,08	54 551,14	57 909,79
Pohledávky za propuštěnými vězni	30 765	30 252	30 361	222 212,86	237 531,87	227 281,26

Zdroj: Vlastní zpracování dle [5]

Pro úplnost je však nutné poukázat na vývoj počtu vězněných osob v letech 2012 až 2016, který zobrazuje graf číslo 1. V roce 2013 byla realizována zatím poslední amnestie prezidenta republiky, kterou dne 1. 1. 2013 podepsal prezident Václav Klaus. K růstu počtu vězněných osob dochází v každém roce a to zejména u počtu odsouzených.



Graf 1: Vývoj počtu vězněných osob

Zdroj: Vlastní zpracování dle [5, 6]

3.1 Vězeňská služba jako zaměstnavatel

O Vězeňské službě ČR jako zaměstnavateli lze hovořit v případě, je-li odsouzený zaměstnáván, jak již bylo uvedeno výše, ve vlastním provozu nebo na pracovištích SHČ. Výhodou zřízení SHČ je především jeho samostatné hospodaření. Podmínkou pro zřízení a udržení SHČ je nutný zisk plynoucí z jeho činnosti, který je každoročně přerozdělován a využíván k rozvoji provozovny a věznice samotné. Jedná se mimorozpočtový zdroj finančních prostředků.

Provozovny hospodářské činnosti a jejich předmět výroby se v každé věznici liší. Jako příklad lze uvést provozovnu Věznice Jiřice, která je zaměřena na výrobu nábytku, nebo provozovnu VV Praha-Pankrác specializující se na výrobu kovových výrobků a zámečnické práce. Přehled organizačních jednotek, které provozují SHČ a jejich výsledky hospodaření za kalendářní rok 2016 je zobrazeno v tabulce č. 2.

Tabulka 2: Organizační jednotky s SHČ a výsledek hospodaření

Organizační jednotka	Výsledky hospodaření za rok 2016 (v tis. Kč)
Brno	796,99
Břeclav	841,84
Č. Budějovice	1 307,19
Heřmanice	287,41
Horní Slavkov	299,30
Jiřice	2 948,52
Kuřim	1 217,49
Kynšperk	2 230,42
Liberec	874,16
Mírov	4 762,67
Nové Sedlo	1 466,96
Odolov	1 217,21
Oráčov	396,44
Ostrov	1 501,57
Praha Pankrác	9,53
Praha Ruzyně	585,46
Příbram	736,48
Rýnovice	2 577,35
Stráž	2 416,99
Světlá n. S.	478,65
Valdice	2 143,56
Celkem	29 096,17

Zdroj: [6]

Odsouzení se dále mohou podílet na provozu věznice. Většinou jsou zařazení na úsek údržby, kuchyně a úklidu. Věznice tak nemusí vynaložit vysoké prostředky na samotný provoz. V roce 2016 bylo v provozovnách hospodářské činnosti zaměstnáno průměrně 2 238 odsouzených, ve vnitřním provozu a vlastní výrobě 2 635 odsouzených.

Závěr

Zaměstnávání odsouzených osob ve výkonu trestu odnětí svobody je velmi zajímavé téma. V určitých souvislostech však může působit poněkud kontroverzně. Zaměstnávání vězňů lze vnímat jako přínosné. A to jak z hlediska sociálně – morálního, tak i ekonomického. V první řadě by měl být zachován účel trestu. Pokud odsouzení získají dojem, že ve výkonu trestu není potřeba dodržovat určitá pravidla a plnit povinnosti, nemají důvod nepokračovat ve svém trestném jednání a případně recidivě.

Z ekonomického hlediska je zaměstnávání přínosné hned z několika důvodů. Prvním je samozřejmě větší šance na snížení pohledávek odsouzených vůči věznicím. Dalším důvodem, v souvislosti se zaměstnáváním v SHČ, je příležitost získat mimorozpočtové zdroje financí a docílit tak rozvoje provozu věznic. Zaměstnávání je výhodné i pro odsouzené samotné. Touto cestou mohou alespoň částečně snížit své dluhy, ale také udržet si pracovní návyky. Je-li odsouzený navíc zaměstnán u podnikatelského subjektu, získává o něco lepší šanci na udržení zaměstnání po výkonu trestu, případně další možné spolupráce se stávajícím zaměstnavatelem.

Pro firmy je zaměstnávání odsouzených jedna z možností, jak snížit své náklady. Vzhledem k podmínkám odměňování odsouzených je stále výhodnější na některých místech zaměstnat odsouzené. Současná situace na trhu práce a zvyšující se požadavky potenciálních zaměstnanců může pozitivně přispět k nárůstu zájmu o tuto pracovní sílu. Záměrem státu by se tak mělo stát odstranění překážek v zaměstnávání odsouzených. Přestože nelze upravit jednotlivá nařízení tak aby byla v rozporu se základními právními prameny, nabízí se například možnost zaměřit se především na ošetření investic podnikatelských subjektů do výstavby či rekonstrukce hal na pozemku věznice.

Seznam citací

[1] BLANDA, Robert. 2015. VS ČR chystá ofenzívu v zaměstnávání vězňů. *České vězeňství*. 92(4), 7-8. ISSN 1213-9297.

[2] FILAŘOVÁ NUCOVÁ, Irena. Praktické zkušenosti při zaměstnávání odsouzených osob. *Human garden* [online]. [cit. 2018-04-03]. Dostupné z: <https://www.humangarden.com/blog/prakticke-zkusenosti-pri-zamestnavani-odsouzenych-osob/>

[3] KÝR, Aleš. 2005. Typologie historických vězeňských zařízení. *Historická penologie*. 11(1) : 1- 6. ISSN 2533-803X. Dostupné z : http://forumhistoriae.sk/documents/10180/107105/hp_01_05.pdf

[4] VESECKÝ, Zdeněk. *Mirakulum, dřevěný zážrak. Toto je podnikatelský příběh o zábavním parku* [online]. [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/mirakulum-dreveny-zazrak-toto-je-podnikatelsky-pribeh-o-zabavnim-parku/>

Bibliografie

[5] GŘ VS ČR. 2001. *Statistická ročenka Vězeňské služby České republiky*. Praha: Odbor správní Generálního ředitelství Vězeňské služby České republiky. 1(1).

[6] GŘ VS ČR. 2017. *Statistická ročenka Vězeňské služby České republiky*. Praha: Odbor správní Generálního ředitelství Vězeňské služby České republiky. 16(1).

Dostupné z : <https://www.vscr.cz/wp-content/uploads/2017/06/Statistick%C3%A1-ro%C4%8Denka-2016.pdf>

[7] PS ČR. 1999. Nařízení vlády č. 365/1999 Sb. : *Nařízení vlády o výši a podmínkách odměňování odsouzených osob zařazených do zaměstnání ve výkonu trestu odnětí svobody*. Praha : Tiskárna Ministerstva vnitra, p. o.

Dostupné z : <https://www.psp.cz/sqw/sbirka.sqw?cz=365&r=1999>

[8] PS ČR. 2017. Nařízení vlády č. 361/2017 Sb. *Nařízení vlády o výši a podmínkách odměňování odsouzených osob zařazených do zaměstnání ve výkonu trestu odnětí svobody*. Praha : Tiskárna Ministerstva vnitra, p. o.

Dostupné z: <https://www.psp.cz/sqw/sbirka.sqw?cz=361&r=2017>

[9] VSČR. *Otevření haly u Věznice Světlá nad Sázavou*. [online]. [cit. 2018-04-10].

Dostupné z: <https://www.vscr.cz/veznice-svetla-nad-sazavou/novinky/zamestnavani-veznenych/otevreni-haly-u-veznice-svetla-n-s/>

[10] VSČR. *Zaměstnávání vězňů*. [online]. [cit. 2018-04-10].

Dostupné z: <https://www.vscr.cz/o-nas/zamestnavani-veznu/>

DVOJÍ EVIDENCE ODPADŮ ČESKÉ REPUBLIKY

Kapounová Karolína

Sekce - EKONOMIKA,

Fakulta ekonomická, 2. ročník

Bakalářský studijní program – EKONOMIKA A MANAGEMENT MEZINÁRODNÍHO
OBCHODU

Abstrakt: Předmětem této práce je analýza odpadového hospodářství České republiky a problematiky dvojí evidence odpadů. Cílem této práce je zhodnotit současný systém odpadového hospodářství České republiky, porovnat informace od Českého statistického úřadu a Ministerstva životního prostředí, nalézt možná řešení dvojí evidence odpadů a objasnit nakládání s odpadem.

Klíčová slova: odpady, odpadové hospodářství, produkce odpadu, dvojí evidence odpadů, ministerstvo životního prostředí

Úvod

Dnešní společnost produkuje čím dál tím více odpadu. Většina lidí nepřemýšlí nad tím, co se s věcmi dále děje, když je vyhodí do kontejneru. Mnoho lidí nemá informace o tom, kam konkrétní odpad putuje a jak je likvidován. Problematika však netkví pouze v neznalosti a nezájmu obyvatel, co se odpadů týče.

V České republice existuje dvojí evidence dat odpadů. Údaje, které jsou v souladu s metodikou Eurostatu, zveřejňuje Český statistický úřad. Odlišné údaje zveřejňuje Ministerstvo životního prostředí, které k měření využívá vlastního informačního systému.

Tato práce se zabývá současným stavem odpadového hospodářství ČR. V první části je vysvětlen pojem odpad a příslušná legislativa. Dále je stručně zmíněna historie odpadového hospodářství a jeho současná situace v ČR. Druhá část se zaměřuje na produkci odpadů v ČR a problematiku dvojí evidence odpadů. Jako poslední je zmíněno nakládání s odpady. Cílem této práce je analýza produkce odpadu ČR a porovnání dat Českého statistického úřadu a Ministerstva životního prostředí.

1 Odpad

V prvé řadě je nutné definovat pojem odpad. Dle zákona č. 185/2001 Sb., o odpadech a o změně některých dalších zákonů, je odpad definován jako každá movitá věc, které se osoba zbavuje nebo má úmysl nebo povinnost se jí zbavit. Zbavování se věci znamená předání k využití či odstranění, předání oprávněné osobě ke sběru nebo výkupu (ať už se jedná o bezúplatný nebo úplatný) nebo odstranění věci osobou samotnou. [1]

1.1 Povinnosti fyzických a právnických osob

Dle výše zmíněného zákona má osoba povinnost zbavit se movité věci, jestliže ji nepoužívá k původnímu účelu a věc ohrožuje životní prostředí. Třetí část zákona o odpadech uvádí povinnosti při nakládání s odpady. Dle paragrafu 10, Předcházení vzniku odpadů, má každý povinnost předcházet vzniku odpadů, omezovat jejich množství a nebezpečné vlastnosti. Pokud vzniku odpadu nelze zabránit, musí být využit, případně odstraněn v souladu s tímto zákonem a se zvláštními předpisy tak, aby neohrožoval lidské zdraví a životní prostředí.

Podnikající osoby jsou povinny zamezit vzniku nevyužitelných odpadů z výrobků, které vyrábějí. Pokud výrobky uvádějí na trh, jsou povinny uvést způsob využití či odstranění nespotřebovaných částí.

Nakládání a zbavování se odpadu je možné pouze v souladu se zákonem o odpadech a dalšími právními předpisy vydanými na ochranu životního prostředí. Zvláštními předpisy se řídí nakládání s nebezpečným odpadem. S odpady lze nakládat pouze v zařízeních, která jsou k nakládání podle tohoto zákona určena. [1]

2 Odpadové hospodářství

Odpadovým hospodářstvím se rozumí činnosti předcházení vzniku odpadů, nakládání s odpady, následná péče o místo, kde jsou odpady trvale uloženy a kontrola těchto činností. [2]

2.1 Historie odpadového hospodářství v ČR

Odpady jsou produktem lidské činnosti a jejich vznik se váže ke vzniku civilizace. V prvobytně pospolné společnosti bylo běžné hromadění odpadu na jednom místě a následná migrace na místo jiné. Ve starověkém Řecku a Římě byl již zaveden kanalizační systém spolu s likvidací odpadů z měst k zajištění vyhovujících hygienických podmínek. Ve Středověku se odpadní situace velmi zhoršila, což mělo za následek špatné hygienické podmínky vedoucí k závažným onemocněním a epidemiím. [3]

První zmínky o regulaci odpadů v ČR pochází z poloviny 19. století, kdy byla zavedena konkrétní opatření organizačního i technického charakteru k odvážení odpadů a čištění komunikací přispívajících ke zlepšení hygieny. Regulace se již týkaly i stavebního odpadu a došlo k zavedení kanalizace. Odpadovým hospodářstvím jako takovým se začaly zabývat vyspělé země v 80. letech 20. století. [3]

2.2 Odpadové hospodářství v současnosti

Odpadové hospodářství je dynamicky se rozvíjející oblastí národního hospodářství. V České republice vznikl první zákon o odpadech v roce 1991. V současnosti nakládání s odpady upravuje již výše zmíněný zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech a o změně některých dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů, který již plně koresponduje s normami EU. Tento zákon prosazuje základní principy ochrany životního prostředí a zdraví lidí při nakládání s odpady. Statistické zjišťování o produkci a nakládání s odpady provádí Český statistický úřad každoročně od roku 1992. [2, 4]

3 Produkce odpadů na území ČR

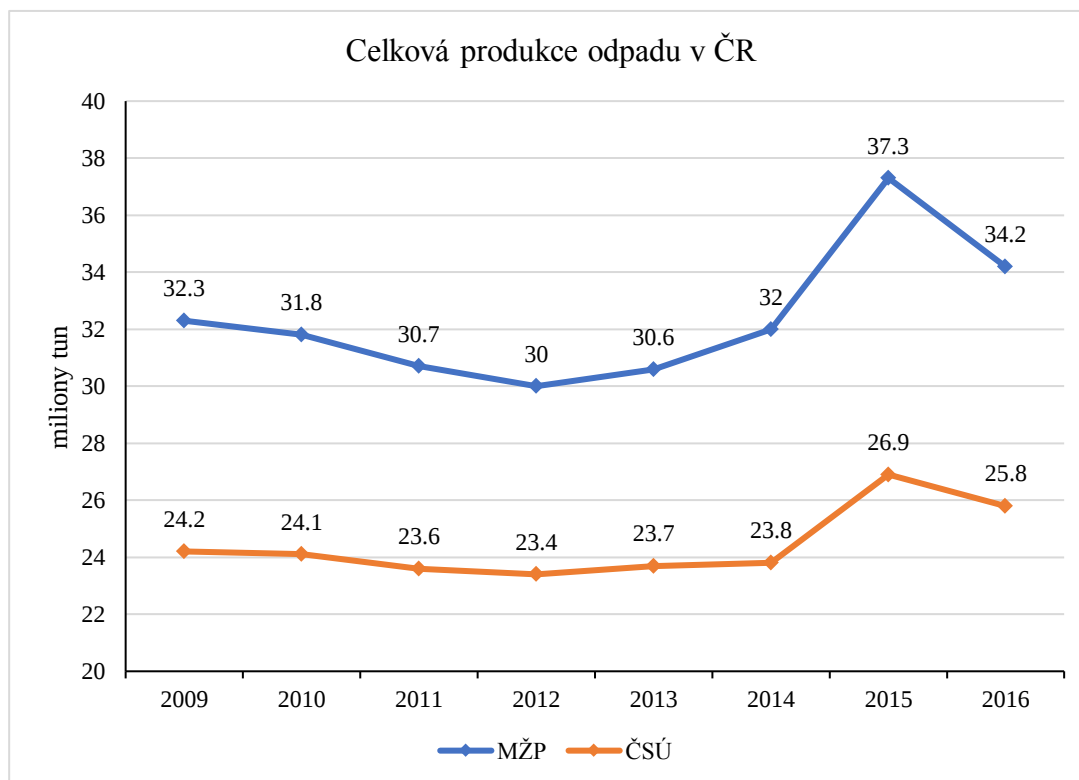
V České Republice existuje dvojí vykazování dat o odpadech. Tyto data, týkající se množství vyprodukovaného odpadu na území České republiky, se výrazně liší dle informací Českého statistického úřadu (ČSÚ) a Ministerstva životního prostředí (MŽP). Český statistický úřad využívá statistické šetření Odp 5-01, které je prováděno v souladu s metodikou Eurostatu, Evropského parlamentu a Rady 2150/2002/ES, o statistice odpadů a se směrnicí Evropského parlamentu a Rady 98/2008/ES, o odpadech. Ministerstvo životního prostředí využívá pro měření informační systém odpadového hospodářství (ISOH), jehož data zpracovává česká informační agentura životního prostředí CENIA a jsou podložena metodickým výpočtem v souladu se zákonem č. 185/2001 Sb., o odpadech. Základním zdrojem dat pro MŽP jsou údaje z Ročních hlášení od původců a oprávněných osob zasílaných do Integrovaného systému plnění ohlašovacích povinností podle zákona o odpadech. [5, 6, 7]

Podle informací Ministerstva životního prostředí, vykazování dvojích dat o odpadovém hospodářství není problémem jen České republiky, ale většiny evropských států [8]. Výsledky obou metodik jsou však velmi odlišné, a proto je nelze nechat bez povšimnutí. Příčinou tak velkého rozdílu jsou dle ČSÚ a Eurostatu chybějící statistické principy dat MŽP, které slouží především k administrativním účelům a nerespektují mezinárodně uznávané standardy [9, 10]. Dle MŽP však byly údaje vždy akceptovány Evropskou komisí a plní ohlašovací povinnosti podle řady evropských právních předpisů [8]. V této práci budou informace ČSÚ a MŽP srovnávány.

3.1 Celková produkce odpadu v ČR

Dle informací ČSÚ, které zpracovává odbor statistiky zemědělství, lesnictví a životního prostředí, byla celková produkce odpadů v ČR za rok 2016 25,8 milionu tun. Dle MŽP bylo v ČR za stejné období vyprodukováno 34,2 milionu tun odpadů. Celkový rozdíl v datech za rok 2016 tedy tvoří 8,4 milionu tun. [5, 6]

Ačkoli se data ČSÚ a MŽP výrazně liší v konkrétních číslech, dle obou zdrojů je možné pozorovat postupné snižování produkce odpadu mezi roky 2009 a 2012, následné postupné navýšování do roku 2014 a výrazné navýšení vyprodukovaného odpadu v roce 2015. V roce 2016 se produkce odpadu opět snížila, dle ČSÚ o 1,1 milionu tun (4 %) a dle MŽP značně výrazněji, o 3,1 milionu tun (8 %). [5, 11]



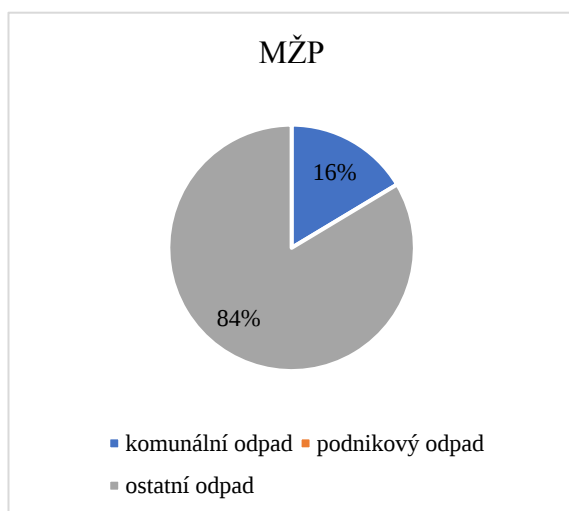
Graf 1: Celková produkce odpadu v ČR v letech 2009-2016 (vlastní zpracování dle dat ČSÚ a MŽP)

3.2 Původci odpadu v ČR

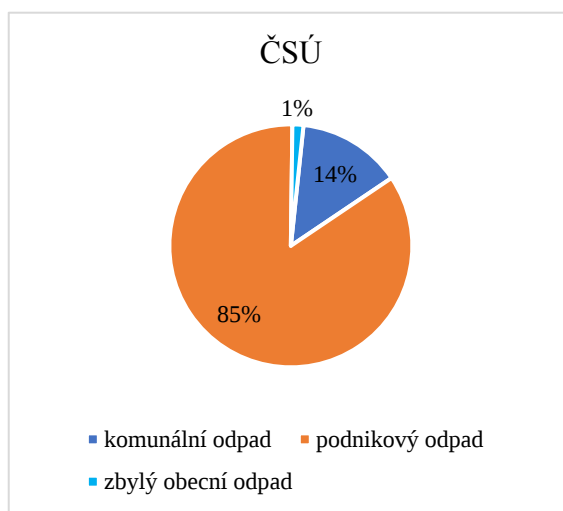
Odpady lze klasifikovat z různých hledisek. ČSÚ i MŽP dělí odpad na nebezpečný a na ostatní. Dle původu odpadu však využívají odlišnou klasifikaci.

ČSÚ dělí odpad podle původu na podnikový a obecní. Obecní odpad je dále rozdělen na komunální, který tvoří přibližně 90 % obecního odpadu a zbylý obecní odpad (cca 10 %), který není nijak pojmenován. MŽV nerozděluje odpad na podnikový a obecní. Klasifikuje pouze odpad komunální.

Z následujících grafů je patrné, že klasifikace podnikového odpadu dle ČSÚ odpovídá velikosti ostatního odpadu dle MŽP, což je celková produkce bez komunálního odpadu. Tyto dva údaje budou tedy nadále v práci srovnávány. Komunální odpad dle MŽV odpovídá klasifikaci obecního odpadu (komunálního a zbylého obecního odpadu) ČSÚ. Jelikož jsou dostupné údaje komunálního odpadu od obou zdrojů, MŽV i ČSÚ, bude dále v práci srovnáván odpad komunální podle klasifikace MŽV i podle klasifikace ČSÚ.



Graf 2: Dělení odpadu dle MŽP (vlastní zpracování)



Graf 3: Dělení odpadu dle ČSÚ (vlastní zpracování)

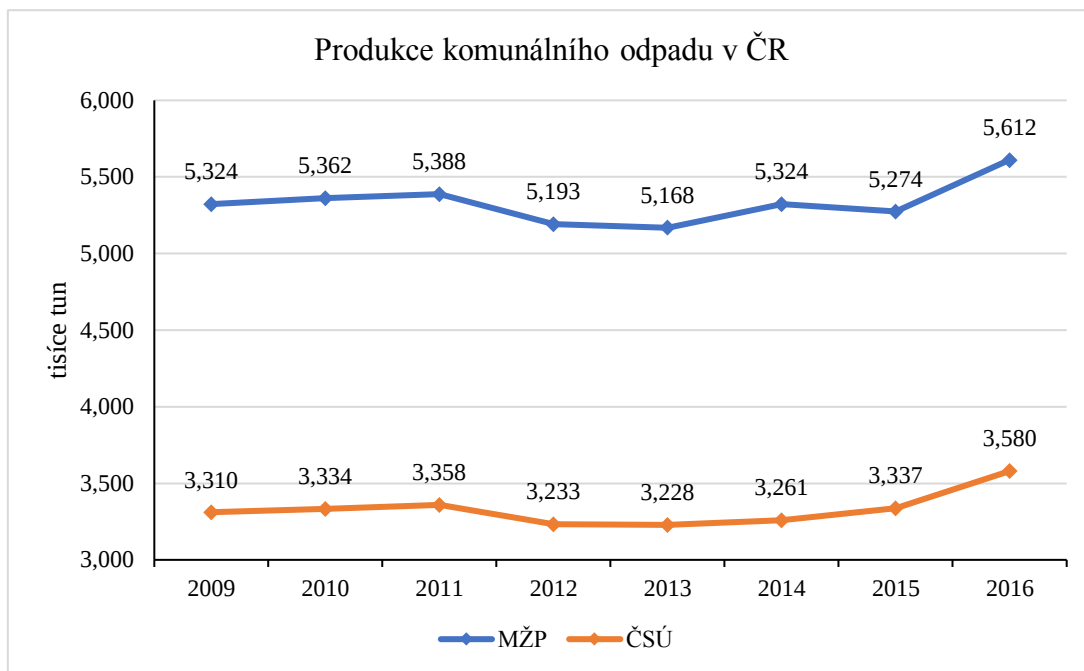
3.2.1 Podnikový odpad

Hlavními původci odpadů v ČR jsou ekonomické subjekty (podniky). Odpad, který produkují tyto subjekty se dle nazývá podnikový odpad. Dle ČSÚ vzniklo činností ekonomických subjektů v roce 2016 21,8 milionu tun odpadu, což je 84,5 % celkové produkce ČR. Tato produkce se snížila o 6,2 % ve srovnání s rokem 2015. Ekonomické subjekty produkují většinu nebezpečného odpadu. V roce 2016 to bylo 1 082 tisíc tun, což je 98,88 celkové produkce nebezpečného odpadu. MŽP vykázalo v roce 2016 28,6 milionu tun odpadu, který není klasifikován jako komunální, což tvoří 83,6 % celkové produkce odpadů v České republice. [5, 6, 12]

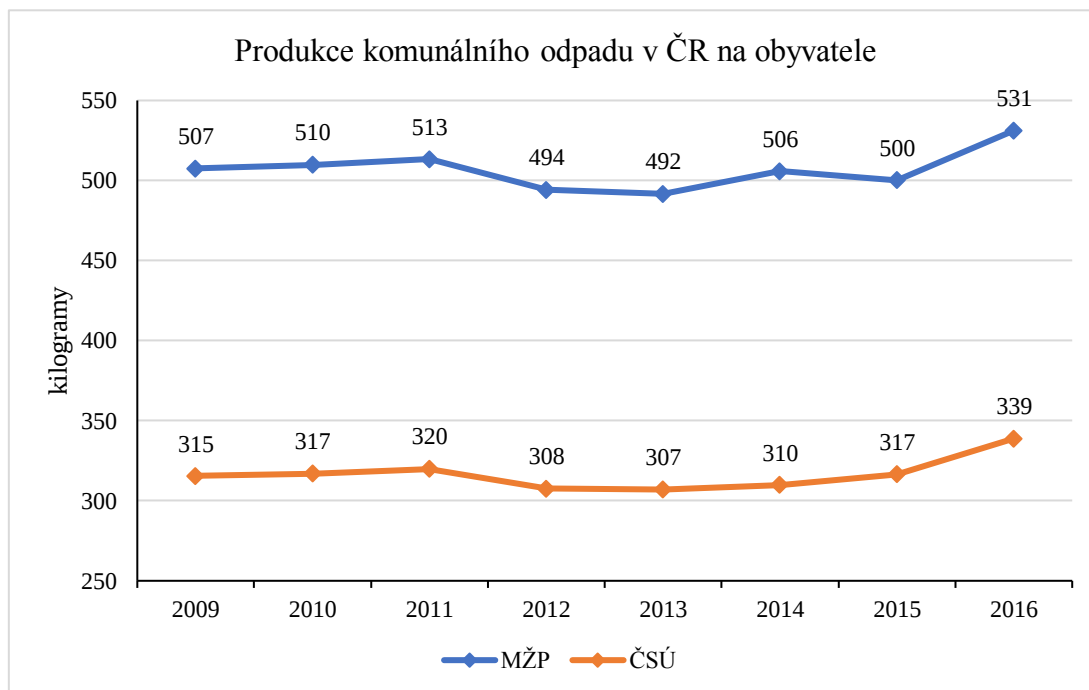
3.2.2 Komunální odpad

Komunální odpad je veškerý odpad, který vzniká na území obce při činnosti fyzických osob a který je uveden jako komunální odpad v Katalogu odpadů, s výjimkou odpadů vznikajících u fyzických či právnických osob oprávněným k podnikání. [1]

Podle Českého statistického úřadu bylo v roce 2016 vyprodukováno v ČR 3,6 milionu tun komunálního odpadu. To činí 339 kg na jednoho obyvatele [6]. Podle Ministerstva životního prostředí byla produkce odpadu za rok 2016 celkem 5,6 milionu tun. To je v přepočtu na jednoho obyvatele 531 kg komunálního odpadu. [11, 13]



Graf 4: Produkce komunálního odpadu v ČR v letech 2009-2016 (vlastní zpracování dle dat ČSÚ a MŽP)



Graf 5: Produkce komunálního odpadu v ČR na obyvatele v letech 2009-2016 (vlastní zpracování dle dat ČSÚ a MŽP)

Data ČSÚ a MŽP se opět výrazně liší, v průměru o cca 2 miliony tun v celkovém měření a o cca 200 kg na obyvatele. Průběh křivek se však víceméně shoduje. Od roku 2015 byl zaznamenán nárůst o 338 tisíc tun dle měření MŽP a o 243 tisíc tun dle měření ČSÚ. V produkci odpadu na obyvatele byl mezi roky 2015 a 2016 zaznamenán nárůst o 22 kg dle ČSÚ a o 31 kg dle MŽP.

Data produkce komunálního odpadu na obyvatele dle ČSÚ jsou převzata z publikace ČSÚ *Produkce, využití a odstranění odpadů za období 2016*. Data produkce komunálního odpadu na obyvatele jsou na stránkách MŽP zveřejněny pouze pro roky 2014 a 2016. Pro údaje z let 2009, 2010, 2011, 2013 a 2015 je použito upravené matematické vyjádření výpočtu „Soustavy Indikátorů OH“ v souladu s vyhláškou č. 383/2001 sb., o podrobnostech nakládání s odpady, v platném znění (aktualizace k 30. 4. 2016) [14]:

$$P_K = \frac{CP_K \cdot 1\,000\,000}{\text{střední stav obyvatelstva v ČR}}$$

kde:

P_K ... produkce komunálního odpadu na obyvatele (kg)

CP_K ... celková produkce komunálního odpadu (tisíce tun)

střední stav obyvatelstva v ČR ... počet obyvatel o půlnoci z 30. 6. na 1. 7. sledovaného roku [15, 16].

4 Nakládání s odpady

V neposlední řadě je nutné zaměřit se na nakládání s odpady. Co se děje s věcmi, které se stanou odpadem a jak jsou likvidovány?

Jak už bylo zmíněno, podle ČSÚ bylo za rok 2016 v ČR vyprodukováno 25,8 milionu tun odpadu. Množství odpadu, se kterým bylo nakládáno, je však 34,5 milionu tun. Toto množství je navýšeno o odpady dovezené ze zahraničí a odpady odebrané ze skladu. Hodnota je také zvýšená kvůli vícenásobnému nakládání s odpady [5]. Zajímavé je, že toto množství se víceméně shoduje s množstvím vyprodukovaného odpadu v ČR podle MŽP. MŽV bere vyprodukované množství i jako množství odpadu, se kterým se v ČR nakládalo.

4.1 Nakládání s odpady dle legislativy

Nakládání s odpady je definováno jako obchodování s odpady, shromažďování, sběr, výkup, přeprava, doprava, skladování, úprava, využití a odstranění odpadů. Při nakládání s odpady musí být podle zákona o odpadech dodržována následující hierarchie, kterou je možné porušit pouze s ohledem na ochranu životního prostředí:

- a) předcházení vzniku odpadů,
- b) příprava k opětovnému použití,
- c) recyklace odpadů,
- d) jiné využití odpadů, např. energetické využití,
- e) odstranění odpadů. [1]

Nakládání s odpady může být rozděleno do dvou skupin: využívání odpadů a odstraňování odpadů.

4.2 Využívání odpadů

ČSÚ udává pouze 55% využití odpadu v roce 2016. Z toho bylo 95 % využito materiálově a 5 % energeticky. Podle MŽV bylo v roce 2016 využito celkem 85 % odpadů, z toho 96 % materiálově a 4 % energeticky. [5, 6]

Co se komunálních odpadů týče, bylo podle obou zdrojů v roce 2016 využito 50 %. Recyklováno bylo celkem 80 % využitých komunálních odpadů, zbytek kompostován. [5, 13]

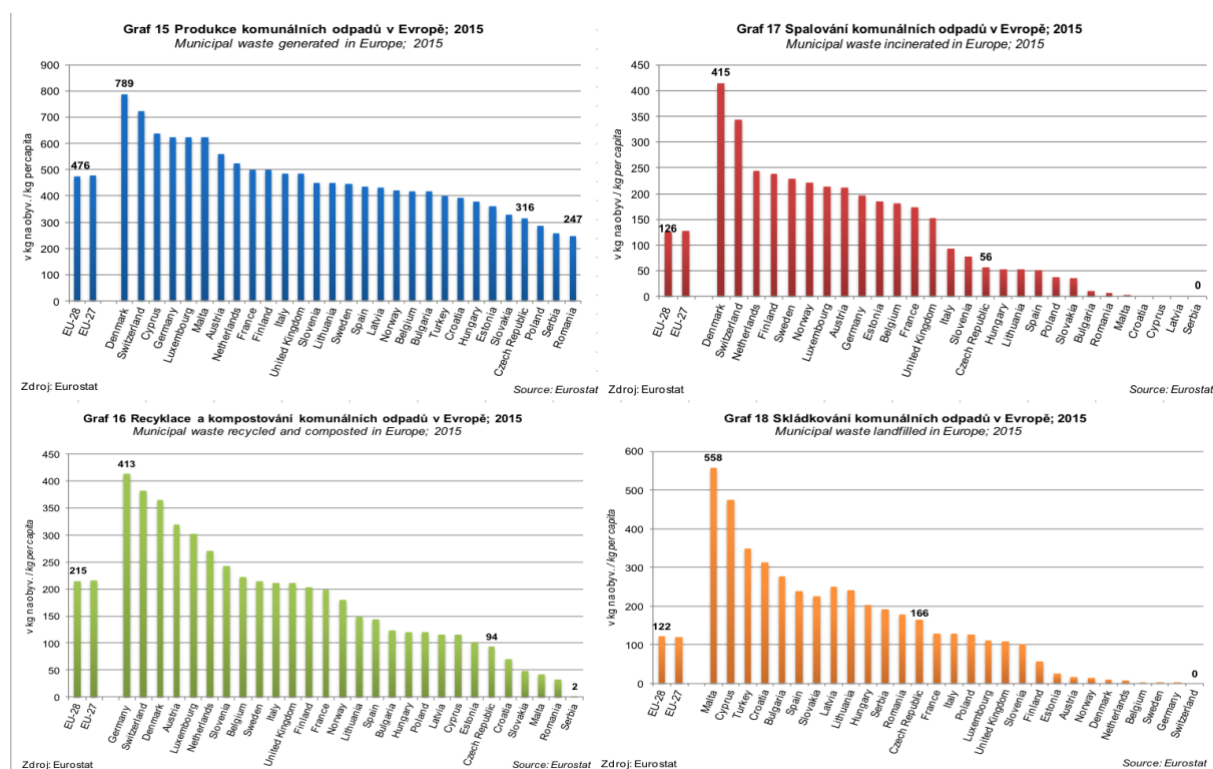
4.3 Odstraňování odpadů

I když by odstraňování odpadů mělo být až poslední možností nakládání s odpady, tvoří v průměru 10 % celkového nakládání. Nevyužité odpady byly nejčastěji likvidovány skládkováním a dále spalováním bez energetického využití. [5, 6]

Na skládkách skončilo podle informací ČSÚ v roce 2016 50 % komunálních odpadů, podle MŽP 45 %. Předpokládá se, že počet komunálních odpadů, které skončí na skládkách, se bude snižovat, a to zejména kvůli blížícímu se zákazu skládkování. Od roku 2024 je zakázáno na skládky ukládat směsný komunální odpad a recyklovatelné a využitelné odpady stanovené prováděcím právním předpisem. Výčet těchto odpadů stanoví ministerstvo vyhláškou. [1, 5, 13]

4.4 Nakládání s komunálními odpady v Evropě

V následujících grafech je porovnávána produkce komunálních odpadů v Evropě a nakládání s komunálními odpady na obyvatele. Grafy jsou převzaty z publikace ČSÚ *Produkce, využití a odstranění odpadů za období 2016* [5].



Obrázek 1: Produkce komunálního odpadu v Evropě a nakládání s odpady na obyvatele

Z grafů je patrné, že Česká republika produkovala v roce 2015 poměrně malé množství komunálního odpadu v porovnání s ostatními zeměmi. Lépe na tom bylo pouze Rumunsko, Srbsko a Polsko. Zároveň však Česká republika odstraňovala (skládkováním) více než polovinu tohoto odpadu bez dalšího využití.

Celkově je možné pozorovat trend, kdy vyspělé země, i když produkují velké množství odpadu, většinu odpadu dále využívají. Například Švýcarsko je druhým největším producentem komunálního odpadu v Evropě, zároveň však neskládkuje žádný komunální odpad. Naprostá většina komunálního odpadu vyspělých zemí je recyklována či kompostována, zbytek je využit energeticky. Naopak, u méně vyspělých států je stále vysoké množství odpadu skládkováno.

5 Závěr

I když celková produkce odpadu v České republice v roce 2016 poklesla, produkce komunálního odpadu se zvýšila. Podniky produkci odpadů snížily, obce a zejména fyzické osoby však vytvářejí odpadu více. Problematikou navyšování produkce komunálního odpadu a následného využívání je nutné se nadále zabývat.

Druhotným problémem jsou dvojí data produkce odpadů. Produkuje Česká republika 26 nebo 34 milionu tun? Rozdílný způsob měření může být jedním z důvodů rozdílu, nemůže však být důvod Eurostatu a Českého statistického úřadu v neuznávání dat Ministerstva životního prostředí jiný? Přece jen by Česká republika byla v evropském žebříčku v produkci odpadů mnohem výše, kdyby se uznávaly data Ministerstva životního prostředí.

Neustále bylo apelováno na příslušné orgány, aby problematiku dvojí evidence odpadů vyřešily. Na konci roku 2016 podepsali ministr životního prostředí, předsedkyně Českého statistického úřadu a ředitel Odboru poradců a poradkyň předsedy vlády ujednání, kterým by měla být problematika dvojí evidence vyřešena [18]. Nevyřeší se však sama a situace se zatím víceméně nezměnila.

Literatura

- [1] Zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech a o změně některých dalších zákonů
- [2] MINISTERSTVO ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ. Odpadové hospodářství. *Ministerstvo životního prostředí* [online]. ©2008-2018 [cit. 2018-04-26]. Dostupné z: https://www.mzp.cz/cz/odpadove_hospodarstvi
- [3] Historie odpadové hospodářství. *Odpadový hospodář* [online]. ©2016-2018 [cit. 2018-04-26]. Dostupné z: <http://odpadovy-hospodar.cz/novinky/odpadove-hospodarstvi-historie>
- [4] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Produkce, využití a odstranění odpadů - 2016. *ČSÚ* [online]. 01.11.2017 [cit. 2018-04-26]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/produkce-vyuziti-a-odstraneni-odpadu>
- [5] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Produkce, využití a odstranění odpadů za období 2016*. Praha: Český statistický úřad, 2017. ISBN 978-80-250-2783-7.
- [6] MINISTERSTVO ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ. Indikátory odpadového hospodářství za rok 2016. *Ministerstvo životního prostředí* [online]. ©2008-2018 [cit. 2018-04-26]. Dostupné z: https://www.mzp.cz/cz/indikatory_odpadoveho_hospodarstvi_2016
- [7] INISOFT S.R.O. ISOH. *Informační systém odpadového hospodářství* [online]. ©2016 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://isoh.mzp.cz>
- [8] MINISTERSTVO ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ. Reakce MŽP na TZ ČSÚ: Informace v tiskové zprávě ČSÚ neodpovídají současnému stavu jednání s Eurostatem. In: *Ministerstvo životního prostředí* [online]. 05.12.2014 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: https://www.mzp.cz/cz/news_141205_reakce_TZ_CSU
- [9] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Eurostat: data ČSÚ o odpadech jsou v pořádku. In: *ČSÚ* [online]. 04.12.2014 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/eurostat-data-csu-o-odpadech-jsou-v-poradku>

- [10] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Evropskou statistiku o odpadech tvoří ČSÚ. In: ČSÚ [online]. 20.11.2015 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/evropskou-statistiku-o-odpadech-tvori-csu>
- [11] MINISTERSTVO ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ. Produkce a nakládání s odpady v roce 2016. *Ministerstvo životního prostředí* [online]. ©2008-2018 [cit. 2018-04-26]. Dostupné z: https://www.mzp.cz/cz/produkce_nakladani_s_odpady
- [12] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Produkce komunálního odpadu vzrostla. In: ČSÚ [online]. 01.11.2017 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/produkce-komunalniho-odpadu-vzrostla>
- [13] MINISTERSTVO ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ. Nová odpadová data MŽP za rok 2016: produkce všech odpadů v ČR klesá, u komunálních odpadů je tomu naopak. In: *Ministerstvo životního prostředí* [online]. 17.10.2017 [cit. 2018-04-26]. Dostupné z: https://www.mzp.cz/cz/news_171017_OD
- [14] VEJNAR, P., ŠEPELOVÁ, G.B., HORÁKOVÁ, E., ČEJCHAN, T., GRUSMAN, P. *Matematické vyjádření výpočtu „soustavy indikátorů OH“ v souladu s vyhláškou č. 383/2001 sb., o podrobnostech nakládání s odpady, v platném znění (aktualizace k 30. 4. 2016)*. Praha: Odbor odpadů MŽP, květen 2016.
- [15] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Pohyb obyvatelstva - měsíční časové řady. ČSÚ. 21.03.2018. [cit. 2018-04-28]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/oby_cr_m
- [16] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Počet obyvatel - Metodika. ČSÚ. 17.10.2016. [cit. 2018-04-28]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/pocet_obyvatel_m
- [17] MOHRMANN, Pavel. Ujednání ČSU, MŽP a ÚV ČR o vykazování produkce komunálního odpadu v ČR. In: *prumyslovaekologie.cz* [online]. 11.10.2016 [cit. 2018-05-01]. Dostupné z: <http://www.prumyslovaekologie.cz/Dokument/100385/ujednani-csu-mzp-a-uv-cr-o-vykazovani-produkce-komunalniho-odpadu-v-cr.aspx>

EKONOMICKO-POLITICKÉ VLIVY NA MODERNÍ DĚJINY ČESKOSLOVENSKA

Lucie Lešáková

ekonomická sekce

Ekonomická fakulta, management služeb, 2. ročník

Abstrakt

Tato práce si klade za cíl seznámit veřejnost se základním přehledem novodobých dějin Československa. Nejprve se zaměřuje na vývoj Československa po první světové válce, následně pak pro lepší kontext doby popisuje i nejdůležitější události ve světě. Okrajově se věnuje nástupu nacismu, a pak se už zaměřuje konkrétně na Československo během centrálně plánované ekonomiky.

Klíčová slova

Československo, legie, Národní výbor, Tomáš Garrigue Masaryk, zlatá dvacátá léta, komunistický převrat, Svaz sovětských socialistických republik, Pařížská mírová konference, hospodářská krize, nacismus, KSČ, zelená opona, Pražské jaro, normalizace, sametová revoluce

Úvod

Tato esej byla původně zaměřena pouze na jedno období, a to na centrálně plánovanou ekonomiku v Československu. Ovšem je velmi obtížné to zúžit pouze na toto a „vycucnout“ jen období mezi roky 1948 až 1989. Co se týká dějin, tak v historii má všechno svůj důvod. U každé události se musíme ptát: proč to tak bylo? A to čtenáře zavede zpět o pár let zase k jiné události. Vše se stalo kvůli něčemu. Nelze charakterizovat pouze období centrálně plánované ekonomiky v Československu. Byla řada věcí, už ve 20. letech, které vedly k tomu, že měla KSČ při volbách po druhé světové válce tolik hlasů. A proto je nutné začít již vývojem po první světové válce.

1. ČSR po první světové válce

Během první světové války, byly České země součástí Rakouska-Uherska, a proto museli čeští vojáci narukovat do rakousko-uherské armády. Čechům se do války nechtělo, protože měli bojovat po boku Německa, kterého se obávali a proti Srbsku a Rusku, které chápali jako slovanské bratry.

Vznik Československa

Prvním člověkem, který začal prosazovat myšlenku rozbití Rakousko-Uhersko a vytvořit náš samostatný stát, byl profesor Tomáš Garrigue Masaryk.

Tomáš Garrigue Masaryk odešel z Československa už v roce 1914 a společně se svými spolupracovníky Edvardem Benešem a Milanem Rastislavem Štefánikem založili tzv. Československou národní radu. Štefánikovy rozsáhlé společenské a politické styky otevřely Masarykovi cestu k vedoucím francouzským politikům, v první řadě k francouzskému ministerskému předsedovi Briandovi. Oficiální komuniké z jednání ohlásilo podporu Francie československému hnutí za samostatnost. Československá národní rada měla hlavně dva úkoly, a to přesvědčit velmocí o právu Čechů a Slováků na vlastní stát a vytvořit legie (tj. vojenské oddíly ze zajatých Čechů a Slováků, kteří budou bojovat na straně Dohody). Naše legie bojovaly hlavně na východní frontě, například v bitvě u Sborova nebo na Transsibiřské magistrále a významně se zasloužily o to, že Československá národní rada byla dohodou uznána za vládu budoucího Československa.

Další významnou organizací byl Národní výbor. Ten měl za úkol dohlédnout na klidný průběh vyhlášení naší samostatnosti. Měl třicet osm členů a v čele stáli přední domácí čeští politici jako například Karel Kramář, Antonín Švehla nebo Václav Klobáček. Poradním orgánem Národního výboru se stala v září 1918 Socialistická rada, která sdružovala socialistické strany – sociálně demokratickou a národně sociální. Československo bylo vyhlášeno 28. října 1918 a nejvíce se o to zasloužili „muži 28. října.“ Mezi tyto muže patřil Alois Rašín, Antonín Švehla, František Soukup, Jiří Stříbrný a Vavro Šrobár. Zároveň se stali i členy naší první vlády. Nová vláda provedla měnovou a pozemkovou reformu, dala volební právo ženám, ustanovila osmihodinovou pracovní dobu a začala budovat svobodný demokratický stát.

Československo bylo od svého vzniku parlamentní demokratickou republikou. První volby vyhrála sociální demokracie, v dalších byli nejúspěšnější agráři v čele se Švehlou. Hodně voličů měli lidovci a KSČ, která byla založena již v roce 1921.

Naším hlavním spojencem byla Francie a naopak nejhorší vztahy mělo Československo s Maďarskem, které se nechtělo smířit se ztrátou Slovenska. Spojenci byly i Rumunsko a Jugoslávie, se kterými Československo vytvořilo tzv. Malou dohodu na obranu proti Maďarsku. Důležitou roli v Československu měl i Tomáš Garrigue Masaryk a jeho Skupina hradu, kterou tvořil on a jeho spolupracovníci. Československo patřilo ve 20. letech k nejvyspělejšími zemím světa, světoznámá byla například firma Baťa.

2. Vývoj ve světě

Po skončení 1. světové války se svět musel potýkat s jejími následky. Byl nedostatek potravin, surovin, zaměstnanců, vysoká inflace a tak dále. Krize postihla především Evropu, asi nejhůře postižené bylo Německo, naopak největší hospodářskou velmocí se staly Spojené státy americké. Snaha napodobit americký způsob života vedla k tzv. amerikanizaci. Lidé chtěli nová auta, oblíbili si jazz, rozmáhal se film a rozhlas, objevily se u nás nové vyspělé technologie jako vysavače, ledničky apod.

Většině evropských zemí se povedlo krizi překonat do poloviny 20. let a nastalo období velkého hospodářského vzestupu, někdy nazývaného „zlatá dvacátá léta.“ V těchto letech začaly svět ohrožovat dvě totalitní ideologie: komunismus a fašismus.

Revoluce v Rusku

Na začátku 20. století bylo Rusko zaostalou zemí, což se projevilo i porážkou v rusko-japonské válce roku 1905. Za 1. světové války se hospodářská situace Ruska ještě zhoršila, a proto docházelo k častým demonstracím a vojenským vzpourám.

V březnu roku 1917 vedla nespokojenost ke svržení cara Mikuláše II. a Rusko se stalo republikou. Nová Kerenského vláda se pokusila udělat z Ruska demokratický stát, ale nepodařilo se jí řešit vojenské a hospodářské problémy tak velké země. Toho využil Lenin (vlastním jménem Vladimír Iljič Uljanov), který 7. listopadu 1917 provedl v Rusku komunistický převrat. Na jaře následujícího roku uzavřel Lenin s útočícími Němci mír a tím ukončil konání 1. světové války v Rusku. Ovšem v Rusku vládly stále nepokoje, jejichž důsledkem byla občanská válka. Rudá armáda porazila v občanské válce své odpůrce a tím se z Ruska stal první komunistický stát na světě.

Po vítězství v občanské válce připojili komunisté k Rusku okolní země a roku 1922 vytvořili Svaz sovětských socialistických republik (SSSR).

Po Leninově smrti se do čela SSSR dostal Stalin, který se postupně stal neomezeným diktátorem. Byli zlikvidováni všichni političtí odpůrci, šlechta, soukromí podnikatelé i pravoslavná církev. Rolníci museli vstoupit do společných zemědělských družstev, kterým se říkalo kolchozy, což vedlo k nižší zemědělské produkci a k hladomoru. Skuteční i domnělí nepřátelé končili v sovětských koncentračních neboli pracovních táborech zvaných gulag.

Pařížská mírová konference

O poválečném uspořádání světa se jednalo na Pařížské mírové konferenci. Mírová konference se stala také mezinárodním fórem, na kterém se projednávaly i složité politické problémy poválečného světa. K jednání se do Paříže sjeli zástupci vítězných dohodových velmocí. Československo reprezentovali ministr Karel Kramář a ministr zahraničních věcí Edvard Beneš, Francii zastupoval Clemenceau, Anglii Lloyd George, za Spojené státy americké přijel sám prezident Wilson, Itálii a Japonsko reprezentovali ministerští předsedové Orlando a Makino. Výsledkem byl tzv. Versailleský systém, což byl systém smluv mezi vítěznými a poraženými státy. Nejhorší podmínky muselo podepsat Německo. Ztratilo část území, většinu armády a muselo platit vysoké válečné náhrady.

Na návrh amerického prezidenta Wilsona byla založena Společnost národů, která měla zabránit dalším válkám.

3. Velká hospodářská krize

Jedenáct let po skončení světové války se svět ocitl na nové dramatické křižovatce svého vývoje. Koncem roku 1929 se začala hroutit kapitalistická ekonomika. Krize začala krachem na newyorské burze a během krátké doby zasáhla všechny vyspělé státy světa. Tisíce továren a dalších podniků zkrachovalo a miliony lidí přišlo o práci i o bydlení. Také sovětské hospodářství procházelo obdobím rozvratu. Jeho příčinou byly nové dalekosáhlé zásahy sovětské vlády do ekonomiky celé země.

Nespokojenosti a zoufalství nezaměstnaných využili odpůrci demokracie: komunisté a hlavně fašisté, kteří se v této době zmocnili vlády v několika zemích. Mnozí věřili, že toto hnutí přivede rychlou pomoc a zásadní nápravu. Docházelo k prudkému růstu nacionalismu a národní nesnášenlivosti, který byl podněcován především rozmachem Hitlerova nacionálně socialistického hnutí v Německu. Na druhé straně také sílilo komunistické hnutí, usilující s novou silou o svržení kapitalismu. V roce 1929 byla vyhlášena první pětiletka, což byl státní hospodářský plán určující vývoj průmyslové výroby v následujících pěti letech. V této době byla také zahájena kolektivizace zemědělství. V jejím průběhu došlo k vyvlastňování soukromého majetku zemědělců a k násilnému zakládání družstev řízených státem. Jestliže někdo odporoval proti těmto opatřením, byl likvidován masovými deportacemi do koncentračních táborů.

Na počátku 30. let byl celý svět ochromen krizí. Nejprve krizi překonaly Spojené státy americké za vlády prezidenta Roosevelta a jeho programu Nový úděl, díky čemuž dal práci nezaměstnaným.

V Československu byla krize nejhorší v roce 1933, kdy bylo přes milion nezaměstnaných. Průmyslová výroba poklesla proti roku 1929 o 40 %. Vláda se pokoušela situaci řešit například výdejem poukázek na potraviny pro nezaměstnané, kterým se říkalo „žebračky“. Kvůli krizi

docházelo ke stávkám a demonstracím, které často organizovala KSČ. V celé republice sílil vliv fašistů, například SDP (Sudetoněmecká strana Konrada Henleina). Zanedlouho byla vytvořena nová vláda, v jejímž čele stál představitel agrární strany Jan Malypetr. Malypetrova vláda začala velmi aktivně uskutečňovat rozsáhlý reformní program na překonání krize a jejích důsledků. Přijal zákon, který umožňoval státu zasahovat do určitých oblastí hospodářství. Jeho cílem bylo přispět k ozdravení nejen hospodářského, ale i sociálního vývoje v republice. Bylo vydáno 240 nařízení směřujících k nové úpravě a organizaci Československé ekonomiky, které položily základ k novému hospodářskému vzestupu Československého státu.

4. Nástup nacismu

Jen co se v roce 1933 stal německým kancléřem Hitler, tak zlikvidoval další politické strany v Německu a prosadil politiku nacismu. Jeho učení bylo založeno na nadřazenosti německé rasy a k nenávisti k židům i dalším rasám. Spoustu lidí Hitler získal na svoji stranu, protože jim dal práci (většinou ve zbrojovkách). V březnu 1936 Hitler porušil Versailleskou smlouvu tím, že jeho armáda obsadila Porýní. A prošlo mu to.

Ve 30. letech vládli fašisté nejen v Německu a Itálii, ale i v Rakousku, Maďarsku, Polsku a ve Španělsku, kde v občanské válce zvítězil generál Franco.

Německo, Itálie a Japonsko uzavřely spojení a vytvořily tzv. Osu (Berlín – Řím - Tokio). A Československo, Francie a SSSR také podepsaly spojeneckou smlouvu.

Pro Československo v té době nejdůležitější událostí byla tzv. Mnichovská dohoda. V roce 1935 Tomáš Garrigue Masaryk odstoupil z funkce prezidenta a novým prezidentem se stal Edvard Beneš. Hitler společně s Henleinem vymysleli tzv. Plán zelený, to znamenalo, že Henleinova SDP vyvolala v pohraničí občanskou válku a ta posloužila Hitlerovi jako záminka, aby mohl pohraničí obsadit. Hitler stále stupňoval požadavky na ČSR, až to došlo do takové fáze, kdy hrozil, že na ČSR zaútočí, pokud mu nedá pohraničí. Naši spojenci, Francie a Velká Británie, se ale obávali války, a proto se ve dnech 29. a 30. září 1938 konala Mnichovská konference. Konference se za Německo účastnil Hitler, za Itálii Musoliny, za Velkou Británii Chamberlain a za Francii Daladier. Výsledkem byla tzv. Mnichovská dohoda, která nařídila Československu, že musí odevzdat Sudety Německu, Těšínsko Polsku a jižní Slovensko Maďarsku. Nacistické Německo vyšlo tedy z konference jako vítěz, a toho vítězství využilo k upevnění svého postavení v celé střední a východní Evropě. Československo ztratilo nejen území, ale i 5 milionů obyvatel, pohraniční opevnění a především Češi přišli o svoji národní hrdost. Byli odhodlaní bojovat a bránit ČSR, ale nedostali možnost. Již půl roku po podpisu dohody Německo tuto smlouvu porušilo. V březnu 1939 rozbilo Mnichovem zabezpečené Československo a zcela ho zlikvidovalo.

5. Československo během centrálně plánované ekonomiky

Československo v období od Mnichova do zániku republiky se označuje termínem „Druhá republika.“ Třetím československým prezidentem se stal Emil Hácha. Během několika týdnů se ČSR stala fašistickým státem, v českých zemích ji vládla strana Národní jednoty Rudolfa Berana a na Slovensku Hlinkova slovenská ľudová strana v čele s Josefem Tisem.

Charakteristika centrálně plánované ekonomiky

První poválečné volby v roce 1946 vyhrála KSČ a předsedou vlády se stal Klement Gottwald. V nové vládě, kde kromě komunistů byly i další politické strany, docházelo k čím dál častějším neshodám: ty vyvrcholily počátkem roku 1948, když komunistický ministr vnitra Nosek dosadil do všech důležitých funkcí komunisty. Na protest proti tomu podala většina demokratických ministrů demisi. Doufali, že padne vláda a v nových volbách bude KSČ poražena. KSČ začala organizovat demonstrace a dala svým přívržencům zbraně (tzv. lidové milice), takže hrozila občanská válka. V této situaci prezident Beneš 25. února demisi přijal, a Gottwald doplnil do vlády své lidi, tím skončila demokracie v ČSR.

S koncem 2. světové války zmizelo spojení mezi Sovětským svazem na jedné straně a USA na straně druhé. Svět se rozdělil na dva nepřátelské bloky – Východ a Západ. Nepřátelství mezi Východem a Západem, závody ve zbrojení a nebezpečí jaderné války v letech 1946 – 1989 se označuje termínem „studená válka.“ Hranici mezi Východem a Západem se nazývá „železná opona.“ Německo bylo rozděleno na 2 státy: Spolkovou republiku Německo (SRN) a Německou demokratickou republiku (NDR).

Fungování trhu v centrálně plánované ekonomice

Státy východního bloku neměly svoji vlastní zahraniční politiku, byly plně podřízeny Sovětskému svazu. V těchto tzv. socialistických státech docházelo k mnoha bezprávím a politickým procesům. Na Stalinův rozkaz se spousta peněz dávala na zbrojení a kosmonautiku, některé vědy byly naopak zakázány (kybernetika). Po hospodářské stránce Východ za Západem zaostával, nesmělo se podnikat, všechny firmy byly znárodněny, rolníci museli vstupovat do zemědělských družstev a hospodářství státu bylo řízeno pětiletými plány. Roku 1949 vytvořily komunistické země hospodářskou organizaci RVHP (Radu vzájemné hospodářské pomoci), což byl protějšek EHS. A Varšavskou smlouvu, vojenskou organizaci, která byla protějškem NATO. Pokud v některé z komunistických zemí došlo k povstání proti komunismu, SSSR ho tvrdě vojensky potlačil, například NDR v roce 1953, Maďarsko v roce 1956 nebo ČSSR v roce 1968.

Pražské jaro

Komunistický způsob hospodaření vedl počátkem 60. let k hospodářské krizi v energetice a v lehkém průmyslu, což vedlo k nespokojenosti a k rozštěpení KSČ na dvě křídla. Křídlo v čele s prezidentem Novotným chtělo pokračovat v dosavadním způsobu vlády. Druhé křídlo, tzv. reformní komunisté v čele s Alexandrem Dubčekem, chtělo vybudovat tzv. „socialismus s lidskou tváří.“

Počátkem roku 1968 zvítězilo v KSČ reformní křídlo. Novotný byl zbaven funkcí, vůdcem KSČ se stal Dubček a prezidentem generál Ludvík Svoboda. Začalo tzv. Pražské jaro. Zmizela cenzura, byly otevřeny hranice na západ, lidé začínali podnikat (to prosadil Ota Šik) a věřili, že „socialismus s lidskou tváří“ povede ke šťastnější budoucnosti.

S Pražským jarem ovšem nesouhlasil Sovětský svaz, a proto v noci z 20. na 21. srpna 1968 bylo ČSSR přepadeno vojsky pěti armád Varšavské smlouvy. Tím Pražské jaro prakticky skončilo. Významným dozvukem byl čin Jana Palacha, který se na protest proti okupaci upálil.

Normalizace

Slovem „normalizace“ se označuje snahu nereformních komunistů v čele s Gustávem Husákem vymazat všechny výsledky Pražského jara a vrátit ČSSR do období 50. let, kdy měla KSČ neomezenou moc.

K důsledkům Pražského jara patří další vlna emigrace. Mnoho lidí ztratilo práci z politických důvodů, byla obnovena cenzura a ještě více rostl vliv státní bezpečnosti. Lidé, kteří nesouhlasili s komunistickým režimem, se nazývali disidenti, tajně tiskli a rozšiřovali knihy (samizdat), psali petice, apod. Největší akcí disidentů v 70. letech byla petice Charta 77, která požadovala dodržování lidských práv v ČSSR. Většina signatářů, v čele s Václavem Havlem, byla za podpis uvězněna.

Sametová revoluce

Zatímco v jiných komunistických zemích se prosazovala Gorbačova politika (tj. perestrojka a glasnost), v ČSSR se tomu prezident Husák a šéf KSČ Jakeš snažili zabránit. To vedlo k rostoucí nespokojenosti a během roku 1989 přibývalo demonstrací proti režimu. 17. listopadu 1989 byla brutálně potlačena demonstrace studentů. V zápětí vstoupili studenti a herci do stávků, každý den se konaly další demonstrace, kterých se účastnily statisíce lidí. Vzniklo Občanské fórum, v čele s Václavem Havlem, které řídilo odpor proti režimu. V prosinci 1989 padla komunistická vláda, Husák odstoupil a novým prezidentem byl zvolen Václav Havel.

Závěr

Celá esej se snažila objektivně vyjádřit vývoj našich novodobých dějin. České země si prošly bouřlivým obdobím i řadou napjatých situací. To vše utvářelo českou národu. Nejprve, když Češi během Mnichovské dohody nedostali možnost bránit svojí vlast, a tím ztratili národní hrdost. Později, když si mysleli, že Sovětský svaz osvobozuje České země a přitom jedno zlo vystřídalo další.

Ohraničení let 1948 – 1938 nelze vytrhnout z kontextu československých ani světových dějin. Proto práce zahrnuje i léta dřívější, období po 1. světové válce a okrajově dobu Protektorátu Čechy a Morava. Zkrátka žádnou událost nelze jednoduše vyčlenit. V období první republiky změna jednoho faktoru vyvolávala změnu ostatních a to jak už v politické, společenské či hospodářské situaci. Jedná se tedy o velmi široké téma, které v eseji zdaleka nezahrnuje všechny události doby.

Spousta mladých lidí nezná svojí historii, a to je špatně. Je to velká ostuda, když žáci na středních školách nevědí, kdy vzniklo Československo. Takové věci patří nejen k základnímu vzdělání, ale také k věcem, které by měl znát každý občan České republiky. I když se občas zdá, že práce líčí triviální věci, které se učí již děti na základních školách, není od věci, aby si tyto významné události oprášili i dospělí a možná se i trochu poučili z činů našich předků. Protože jak řekl George Santayana: „Ten kdo zapomene na svojí minulost, je odsouzen ji znovu prožít.“

Seznam použité literatury

OLIVOVÁ, Věra. *Dějiny nové doby: 1848-2008*. Velké Bílovice: TeMi CZ, 2008. ISBN 978-80-87156-16-2

SOCHROVÁ, Marie. *Dějepis v kostce*. 3. vyd. Havlíčkův Brod: Fragment, 2004. V kostce (Fragment). ISBN 80-7200-970-2

Vývoj nezaměstnanosti v subregionu Jičín

Nožička Petr

Sekce - EKONOMIKA
Fakulta ekonomická, 2. ročník
Bakalářský studijní program – PODNIKOVÁ EKONOMIKA

Abstrakt: Práce je zaměřena na socioekonomickou analýzu subregionu Jičín. Hlavním cílem práce je analyzovat nezaměstnanost a pracovních příležitostí. V první části práce jsou objasněny dva pojmy, které spolu úzce souvisejí. Jedná se o nezaměstnanost a míru nezaměstnanosti. Další část práce je zaměřena na charakteristiku subregionu Jičín, SWOT analýzu a nezaměstnanost z historického hlediska. Poslední část práce poukazuje na nejvýznamnější ekonomické subjekty subregionu a jejich přínos.

Klíčová slova: nezaměstnanost, SWOT analýza, subregion, investor, ekonomicky silný subjekt, firma

1 Nezaměstnanost a míra nezaměstnanosti

V dnešní době je jedním z hlavních témat ekonomik nezaměstnanost, která je v Česku sice nejmenší za posledních dvacet let, ale stále je velkým a těžko řešitelným problémem. Problém se týká celé populace včetně mě, a proto není jedno, jak se vyvíjí v subregionu Jičín. V životě každého člověka se může stát cokoliv a nikdo neví, v jaké situaci se můžeme ocitnout. Proto je dobré mít povědomí o pracovních příležitostech ve svém nejbližším okolí.

1.1 Nezaměstnanost

Pojem nezaměstnanost je v naší společnosti spojen s přelomem v roce 1989. Nezaměstnanost je oficiálně sledována a zveřejňována Ministerstvem práce a sociálních věcí České republiky prostřednictvím měsíčních statistik úřadu práce. Nezaměstnanost dále také zjišťuje Český statistický úřad při čtvrtletním Výběrovém šetření pracovních sil v náhodně vybraném vzorku domácností. Český statistický úřad používá definici nezaměstnanosti podle Mezinárodní organizace práce. Podle ní se za nezaměstnané považují všechny osoby starší patnácti let, které nebyly v daném období zaměstnané, byly připraveny k nástupu do práce nejpozději do 14 dnů a v posledních čtyřech týdnech aktivně hledali práci. [2, 5]

Ne každý člověk, který není zaměstnaný, se počítá jako nezaměstnaný. Do zaměstnaneckého poměru se například nepočítají živnostníci, podnikatelé, důchodci, nebo rodiče na rodičovské dovolené. Za nezaměstnaného se u nás nepovažuje ani člověk, který si zaměstnání nehledá.

1.2 Míra nezaměstnanosti

Míra nezaměstnanosti měří podíl nezaměstnaných na celkové pracovní síle. Míra nezaměstnanosti je nejdůležitější a nejsledovanější statistikou trhu práce. Míra nezaměstnanosti vyjadřuje procentuální podíl počtu registrovaných nezaměstnaných a počtu ekonomicky aktivních obyvatel. Ekonomicky aktivní obyvatelé jsou ti, kteří jsou zaměstnaní nebo nezaměstnaní, ale práci si aktivně hledají nebo čekají, až se budou moci po dočasném vysazení do zaměstnání vrátit. [2]

Subregion Jičín patří do Královéhradeckého kraje, jak již vyplývá z názvu centrem je město Jičín, které je obklopeno 46 spádovými obcemi.

SOORP JIČÍN

Map showing the administrative districts (obce) and cadastral territories (katastrální území) of the SOORP Jičín area. The map is color-coded by district:

- Jičín
- Kópídlno
- Lázně Bělohrad
- Sobotka

Legend:

- obce**
- katastrální území**

Zdroj: <http://jicin.charita.cz/rodiny-s-detmi/#!prettyPhoto>

41

3 SWOT analýza subregionu Jičín

SWOT analýza je univerzální analytická technika zaměřená na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů, které ovlivňují úspěšnost konkrétního záměru.

- STRENGTHS-silné stránky,
- WEAKNESSES - slabé stránky,
- OPPORTUNITIES- příležitosti
- THREATS-hrozby

Podstatou analýzy je identifikovat silné a slabé stránky, znát klíčové příležitosti a potencionální hrozby. Díky tomu je možné vyhodnotit celkové postavení celého subregionu na trhu práce. Celá SWOT analýza je rozdělena do několika dalších dílčích analýz související s nezaměstnaností v subregionu Jičín. Těmito analýzami jsou:

- SWOT analýza-podnikání, výroba, zaměstnanost
- SWOT analýza- vzdělání a školství
- SWOT analýza-obyvatelstvo

3.1 SWOT analýza- podnikání, výroba, zaměstnanost

silné stránky	slabé stránky
• rozšířená právní forma podnikání OSVČ • město Jičín má významnou pracovní funkci (průmyslová zóna) • dobré podmínky pro rozvoj podnikání • podnikání v zemědělství • řešení sezónní nezaměstnanosti formou veřejně prospěšných prací	• nedostatečná podpora malého a středního podnikání • relativně nízká diverzifikace ekonomické základny • absence sekundárního sektoru s návazností na zemědělskou produkci.
příležitosti	hrozby
• podpora malého a středního podnikání • rekonstrukce nevyužitých objektů a jejich následné využití pro podnikání • podpora institutu sebezaměstnání (poradenství) • příliv nových investorů do průmyslové zóny • flexibilní a zkrácené pracovní úvazky	• snižování podílu subjektů malého a středního podnikání • nedostatečná diverzifikace ekonomické základny a následná závislost regionálního trhu práce na ekonomicky globalizovaném chování velkých zahraničních firem • ztráta pracovních příležitostí

Tabulka 1: SWOT analýza- podnikání, výroba, zaměstnanost
Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky 1 vyplývá, že subregion Jičín má výborné podmínky pro rozvoj podnikání. Silnou stránkou je především výskyt ekonomicky silných a velkých firem, které jsou schopny zaměstnávat velké procento (cca 20%) místních obyvatel. Proto je zde nízká a stále se snižující nezaměstnanost, jak je popisováno v následující kapitole. Mezi další silnou stránku bych zařadil velkou plochu průmyslové zóny, kterou se město Jičín stále snaží zaplnit

Dle faktů vyplívajících z tabulky 1, se představenstvo města Jičín snaží nalákat nové investory a zároveň se snaží podporovat stávající investory ale i firmy, které zde působí. Díky těmto faktorům se centrum subregionu umísťuje na předních příčkách v hodnocení „Město pro byznys“, což je srovnávací výzkum, do kterého se jednotlivá města nepřihlašují, ale jsou do vyhodnocení zařazena automaticky.

Bohužel město podporuje především velké podniky. Z toho také plyne jedna ze slabých stránek a tou je nedostatečná podpora malého a středního podnikání, které je v subregionu také velice rozšířené.

3.2 SWOT analýza- vzdělání a školství

silné stránky	slabé stránky
• dostupná nabídka všech stupňů školských zařízení • vyhovující kapacita školských zařízení (ZŠ, SŠ) • rozmanitá struktura oborů středních škol	• malá kapacita mateřských škol • omezená nabídka studijních oborů
příležitosti	hrozby
• univerzity 3. věku • rekvalifikační kurzy • komunitní školy • soukromé mateřské školy	• udržitelnost provozu stávajících školních zařízení v periferních obcích

Tabulka 2: SWOT analýza- vzdělání, školství

Zdroj: vlastní zpracování

3.3 SWOT analýza- obyvatelstvo

silné stránky	slabé stránky
• nedochází k úbytku obyvatelstva v rámci celého území • kladný přírůstek obyvatel stěhováním do obcí	• záporné tendence ve vývoji přirozeného přírůstku • nárůst podílu obyvatelstva 65+ • nízká míra vzdělanosti obyvatelstva
příležitosti	hrozby
• stabilizace obyvatelstva v obcích ve vnitřní periférii	• ztráta venkovského charakteru obcí (desurbanizační procesy)

Tabulka 3: SWOT analýza- obyvatelstvo

Zdroj: Vlastní zpracování

Další dvě tabulky se zabývají SWOT analýzou vzdělání a obyvatelstva. Silnou stránkou vzdělání je dostatečná kapacita základních a středních škol. Další silnou stránkou je rozhodně to, že nedochází k úbytku obyvatelstva v rámci celého území.

To se však nedá říct o kapacitě mateřských škol, která je velice nedostačující. Další slabou stránkou je omezená nabídka studijních oborů středních a vysokých škol. Řešením vzniklého problému, by bylo rozšíření kapacit mateřských škol. Eventuálně začít uvažovat o soukromých mateřských školách, které jsou v dnešní době velmi populární.

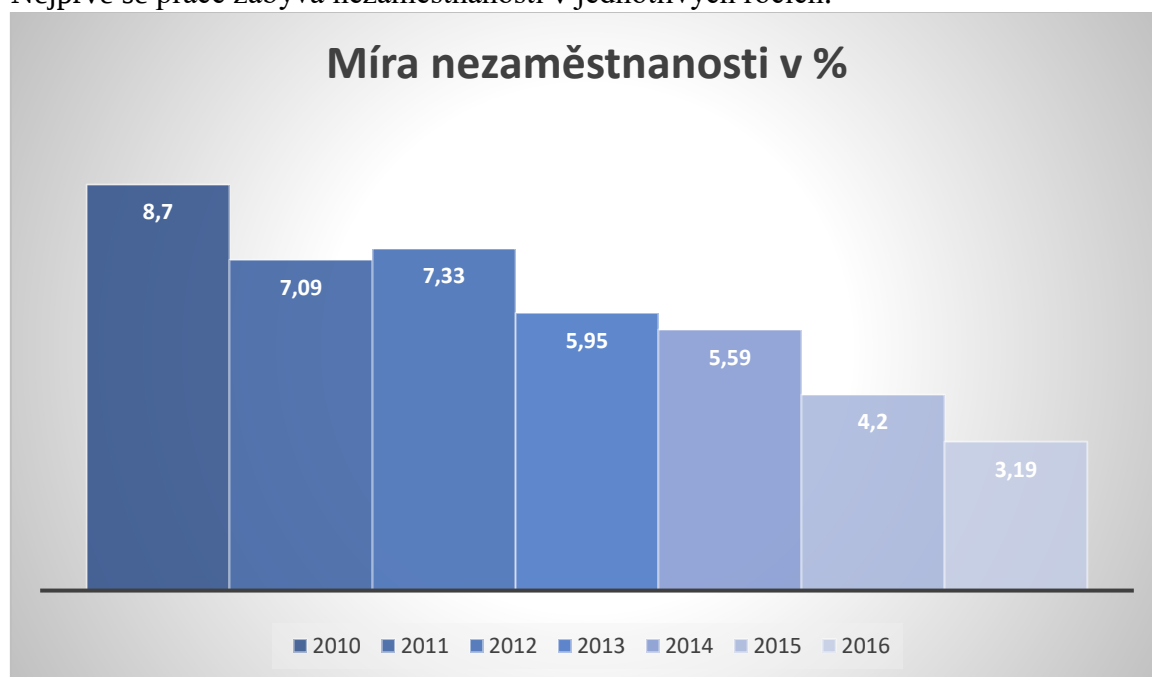
U obyvatelstva je největším problémem stárí občanů. Podíl občanů starších 65let je 19,2% na rozdíl od občanů mladších 20let, jejichž podíl činí pouze 15,1%. Z těchto hodnot vyplývá, že tendence ve vývoji přirozeného přírůstku je záporná. Mladí lidé, kteří studují mimo subregion Jičín, mají většinou možnost praxe v místě studia, a pokud se jako praktikanti osvědčí, mohou jim být nabídnuty pracovní pozice. Studenti tedy nemají potřebu vrátit se zpátky a tím snížit index stárí, popřípadě rozvíjet ekonomiku.

Ze SWOT analýzy vyplývá, že v Jičínském subregionu jsou určité hrozby a slabé stránky, ale i přesto silné stránky a příležitosti převažují, z čehož lze předpokládat úspěšný socioekonomický růst.

4 Vývoj nezaměstnanosti v Jičíně

Data o vývoji nezaměstnanosti v Jičíně jsou získána z úřadu práce. Díky nedokonalému softwaru, který příslušná data vyhodnocuje, nemohla být určena nezaměstnanost v subregionu Jičín. Z tohoto důvodu je zpracován vývoj nezaměstnanosti v okrese Jičín. Dle statistik však rozdíl bude minimální.

Nejprve se práce zabývá nezaměstnaností v jednotlivých rocích.



Graf 1: Míra nezaměstnanosti v letech 2010 až 2016

Zdroj: <http://portal.mpsv.cz>

Graf 1 ukazuje, že nezaměstnanost od roku 2010 do roku 2016 klesla o neuvěřitelných 6,39%. K největšímu snížení došlo na přelomu roku 2014 a 2015. Důvodů, proč se nezaměstnanost snížila, mohlo být více.

Jičín klade důraz na podporu stávajícího průmyslu, revitalizaci průmyslových brownfieldů, na vybudování nové průmyslové zóny a podporu přílivu nových investic do území.

Mezi další důvod patří ekonomicky silné subjekty, které zaměstnávají velké procento populace v subregionu. Mezi největší výrobní podniky patří například KOBIT, spol. s r. o., RONAL CR s. r. o. a SanSwiss s. r. o. Firmy dohromady zaměstnávají přes 1100 lidí a navíc neustále rozšiřují svoje působení na trhu, a proto hledají nové zaměstnance.

Dalším důležitým faktorem, který vede k snížení nezaměstnanosti na Jičínsku je odeznívání celosvětové hospodářské krize. Česká ekonomika se obrátila k růstovému trendu, a tak začínají české, ale i zahraniční společnosti znovu pozvolna investovat do rozvoje. Zvýšila se také poptávka po zaměstnancích, což se kladně promítlo i v poklesu nezaměstnanosti. Podle statistik je k 31. 3. 2018 evidováno na úřadu práce 1092 uchazečů o zaměstnání, ale volných pracovních míst je 1575. [1]

Vzhledem k tomu, že v roce 2017 nezaměstnanost stále klesala a dostala se na nejnižší hodnotu vůbec nejen v okrese Jičín ale také na celém území České republiky, zaměřuje se další část práce podrobněji na rozebrání nezaměstnanosti v jednotlivých měsících roku v okrese.

Jak vyplývá z následujícího grafu, míra nezaměstnanosti má klesající tendenci. K prudkému snížení došlo na přelomu měsíců března a února z 2,8 % na 2,3 %. Nejnižší hodnoty však jsou v říjnu a listopadu, kde se míra nezaměstnanosti držela na 1,9%. Důvodem může být to, že letní počasí bylo delší než v ostatních letech a tak lidé, pracující pouze přes letní sezónu stále pracovali, ale také začali pracovat i lidé, kteří pracují pouze přes zimní sezónu. Díky tomu tedy byla sezónní nezaměstnanost velmi nízká. To samé by se dalo říci i o březnu 2018, kde je hodnota také 1,9%. [1]



Graf 2: Vývoj nezaměstnanosti v jednotlivých měsících
Zdroj: <http://portal.mpsv.cz>

5 Pracovní uplatnění a ekonomické subjekty v subregionu Jičín

Z pracovního a ekonomického hlediska byl v subregionu Jičín vždy ekonomicky nejsilnějším průmyslem zemědělský. Zemědělský průmysl tu byl již ve 14. století a postupně se rozrůstal. Proto není divu, že na konci 19. století zde vznikl závod na výrobu zemědělských strojů Knotek a spol., který byl velmi úspěšný za první republiky i za socialismu a v omezené míře funguje dodnes. V roce 1945 byl podnik převeden pod národní správu a dne 27. 12. znárodněn a začleněn do národního podniku Agrostroj, závod Knotex. V roce 1983 byl podnik znovu přejmenován a to na Agrozet Jičín, k. p. a v roce 2017 byla provedena poslední změna názvu společnosti na Seco Industries, s.r.o. Firma v současnosti zaměstnává téměř 600 zaměstnanců ve čtyřech samostatných provozech. [4]

V subregionu Jičín dříve nebývaly skoro žádné velké podniky. Vše se začalo měnit až koncem 80. let, kdy se v Jičíně uvolnili pozemky. Roku 1994 zde byla vybudována pobočka společnosti RONAL GROUP, která v dnešní době zaměstnává 690 zaměstnanců. Firma se zabývá výrobou hliníkových kol. O rok později zde byla vybudována další velká společnost a to C.S.CARGO A.s., která se specializuje na dopravní a logistické služby pro automobilový průmysl. Skupina zaměstnává 1700 pracovníků a z toho 600 ze subregionu Jičín. V roce 1996 se do Jičína přestěhovala další. V současné době již velká společnost KOBIT Holding, s.r.o. ve svém výrobním závodě v Jičíně zaměstnává přes 100 zaměstnanců. Společnost se zabývá vývojem a výrobou strojů a zařízení určených pro opravy a výstavbu asfaltových silnic včetně jejich údržby v letním i zimním období

Mezi další velké firmy v subregionu patří například Continental Automotive Czech Republic, s. r. o., AEG Components, a. s., Sanswiss s.r.o., a další.

Jičín je také historické město se středem v Českém ráji, které je často vyhledáváno turisty. Z toho také plyne široká škála restauračních a ubytovacích zařízení, která hledají neustále nové pracovníky. A právě i díky tomu je v subregionu široká škála uplatnění. Pokud se však obyvatelé nechtějí uplatnit v jedné z výše zmiňovaných firem ani v pohostinství, je tu spousta jiných příležitostí. Významnými zaměstnavateli jsou zdravotnická a sociální zařízení, jako je Domov důchodců, oblastní nemocnice, velké množství očních optik aj.

I přes vysokou škálu pracovních uplatnění nenabízí subregion uplatnění pro všechny své obyvatele. Spousta lidí tak musí za pracovními místy dojíždět do bližších i vzdálenějších míst. Nejčastějším cílem obyvatel jsou města Vrchlabí, kde působí firma Škoda Auto, a s., a město Nová Paka kde působí velké firmy jako například Enika, s. r. o., Elnino, s. r. o, Kosit, s. r. o. a další. Ze vzdálenějších měst pak lidé dojíždějí nejčastěji do Mladé Boleslavi a Hradce Králové.

Závěr

Zpracování této semestrální práce bylo pro mě velikým přínosem, protože jsem se dozvěděl spoustu informací, které se týkají místa mého bydliště a blízkého okolí. V rámci této semestrální práce jsem měl možnost si uvědomit, kolik velkých společností, na tak malém území úspěšně podniká.

V subregionu Jičín nezaměstnanost klesá od roku 2010. Příčinami tohoto poklesu byla nově vystavená průmyslová zóna, zlepšení hospodářské krize, která zapříčinila negativní postoj podnikatelů rozvíjet jejich podnikání a následně přijímat nové zaměstnance.

Samozřejmě vždy bude existovat určitý počet nezaměstnaných, kteří si hledají lepší zaměstnání, studenti hledají svá první místa a některé firmy ukončují svou činnost. Nezaměstnanost má nepříznivé dopady, ať už ekonomické nebo sociální. S nezaměstnaností bývá spojena kriminalita, užívání drog, alkoholu atd.

Díky nízké nezaměstnanosti, kvalitě lokality, pracovnímu trhu, cenovým podmínkám a jiným kritériím byl Jičín již 2x na 4 místě v anketě nejlepší místo pro podnikání, v rámci Královéhradeckého kraje a to v letech 2015 a 2017. V roce 2016 se umístil na pátém místě.

Literatura

- [1] *Vývoj nezaměstnanosti od července 2004* [online]. Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2018 [cit. 2018-05-08]. Dostupné z: http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/vyvoj_od_072004/?_piref37_240420_37_240419_240419.next_page=%2Findex.do&_piref37_240420_37_240419_240419.statse=20000000000011&_piref37_240420_37_240419_240419.statse=20000000000017&_piref37_240420_37_240419_240419.send=send&_piref37_240420_37_240419_240419.stat=20000000000018&_piref37_240420_37_240419_240419.obdobi=C&_piref37_240420_37_240419_240419.uzemi=121000&ok=Vybrat
- [2] Nezaměstnanost. *IDnes.CZ* [online]. iDNES, 2017, 8. listopadu 2017 [cit. 2018-05-08]. Dostupné z: https://ekonomika.idnes.cz/nezamestnanost-cesko-cr-nejnizsi-za-poslednich-20-let-pch-/ekonomika.aspx?c=A171108_090750_ekonomika_jn
- [3] Subregion Jičín. *Rodiny s dětmi* [online]. Jičín, 2017 [cit. 2018-05-08]. Dostupné z: <http://jicin.charita.cz/rodiny-s-detmi/#!prettyPhoto>
- [4] Jičín. *Wikipedie* [online]. Wikipedia, 2018, 7. 2. 2018 [cit. 2018-05-08]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/Ji%C4%8D%C3%ADn>
- [5] Pojem nezaměstnanost. *Český statistický úřad* [online]. 2007, 30.09.2007 [cit. 2018-05-08]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/13-7238-07-casova_rada-uvod
- [6] Jičín. *Oficiální stránky městského úřadu Jičín* [online]. Jičín [cit. 2018-05-08]. Dostupné z: <https://mujicin.cz/>

VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ jako konkurenční výhoda

Palečková Karolína

Sekce - EKONOMIKA

Fakulta ekonomická, 2. ročník

Bakalářský studijní program – EKONOMIKA A MANAGEMENT MEZINÁRODNÍHO
OBCHODU

Abstrakt: Tato práce poukazuje na vzdělávání zaměstnanců jako na důležitou součást podniků, konkrétně podniků malých a středních. První část této práce představuje charakteristiku malých a středních podniků v České republice, jejich rozdělení a klasifikaci. Další část práce je zaměřena na vzdělávání zaměstnanců a ukazuje v jakých dovednostech se zaměstnanec může vzdělávat a rozvíjet. Následuje představení vybraného středního podniku z Libereckého kraje a analýza oblasti HR v tomto podniku. Poslední část této práce je zaměřena na vzdělávání zaměstnanců ve vybraném podniku a poukazuje na to, jakou výhodu vzdělávání zaměstnanců tomuto podniku přináší.

Klíčová slova: malý střední podnik, lidské zdroje, vzdělávání, rozvoj, hard skills, soft skills

1 Charakteristika MSP

Malé a střední podniky hrají obrovský význam v ekonomice státu. V ekonomice tvoří nejen většinu pracovních příležitostí, ale také jsou hnací silou růstu, inovací i konkurenceschopnosti. Malé a střední podniky mnohdy působí lokálně a napomáhají tak rozvoji regionů, měst a obcí. [8]

Podle základního rozdělení se MSP dělí do tří základních skupin. Drobné, malé a střední podniky. Základními kritérii pro posouzení velikosti podniku jsou počet zaměstnanců, velikost ročního obrátu a velikost aktiv neboli bilanční suma roční rozvahy. Za drobný podnik se považuje každý podnik, který zaměstnává méně než 10 zaměstnanců a jeho roční obrát nebo aktiva nepřesahují 2 miliony EUR. Do kategorie malých podniků, řadíme podnik s méně než 50 zaměstnanci, jehož obrát nebo aktiva nepřesahují 10 milionů EUR ročně. Za střední podnik potom považujeme podnik, který zaměstnává méně než 250 zaměstnanců, jeho roční obrát nepřesahuje 50 milionů EUR a jeho aktiva nepřesahují 43 milionů EUR ročně. [8]

Malé a střední podniky se jinak vyznačují neformálnější, přátelštější atmosférou. Mnoho z těchto podniků je považováno za rodinné. Častým znakem pro tyto podniky je také větší míra flexibility, vysoká míra motivace a inovační potenciál. Dále se také vyznačují větším množstvím kompetencí na jednoho zaměstnance. Zaměstnanec má na starost více činností a mnohdy větší zodpovědnost. Finanční zdroje těchto podniků bývají mnohdy omezené a také nekladou velký důraz na marketing a řízení lidských zdrojů.

2 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců

Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců je nedílnou součástí prosperujícího podniku i přesto, že občas bývá opomínáno. Důvodů pro zařazení vzdělávání zaměstnanců do svého dlouhodobého plánování existuje hned několik. Jako jeden z hlavních důvodů je vnímána

ulehčená adaptace okolnímu měnícímu se světu. Jak je všeobecně známo, jediné, na co se v životě můžeme stoprocentně spolehnout je změna. Dnešní globální svět, plný pokrokových technologií se mění mnohonásobně častěji, nežli dříve. Nové technologie s sebou přináší nové postupy řešení, nové myšlení, nové možnosti a pokud chce podnik růst, musí se umět těmto změnám umět přizpůsobit, adaptovat. Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců je proces, který v této adaptaci podnikům pomáhá a tím napomáhá i jejich růstu. Další z důvodů je také obrovská konkurence na trhu. Zaměstnanci jsou ti, kteří odlišují jeden podnik od ostatních. Investice do vzdělávání zaměstnanců může podnikům přinést mimo jiné i větší konkurenceschopnost na občas přesyceném trhu. [1, 7]

2.1 Motivace

Se vzděláváním zaměstnanců úzce souvisí jejich motivace. Nejen, že by zaměstnanec měl být motivován ke vzdělávání, ale zároveň jeho rozvoj a vzdělávání ho motivuje k dobré a kvalitní práci. Motivace ke vzdělávání je kritickým faktorem k úspěchu ve vzdělávání. Nedostatečná motivace může zapříčinit neefektivnost jakékoli vzdělávací aktivity, do které podnik investuje své peníze. [5]

Aby zaměstnanec přistupoval ke vzdělávání pozitivně je důležité dopředu vysvětlit, co jim vzdělávání přinese. Jak po pracovní stránce, tak v rámci osobního rozvoje, ale zároveň i v rámci celého podniku. Motivaci zaměstnanců přináší i možnost osobně se podílet na obsahovém zaměření aktivit či jejich načasování. Pokud zaměstnanec přichází na vzdělávací aktivitu motivován, bude se učit rychleji, snadněji a s větší radostí. [7, 5]

2.2 Aktivity podporující vzdělávání a rozvoj

Existují různé vzdělávací aktivity, které podniky všeobecně využívají, nebo využívat mohou. Mezi nejčastější patří trénink, workplace learning (vzdělávání na pracovišti), e-learning, mentoring a leadership neboli vedení lidí. Následující odstavce se zaměřují na aktivity důležité pro vybraný podnik. [1]

Trénink jako jedna z nejčastěji používaných aktivit v rámci vzdělávání zaměstnanců, vychází z předpokladu, že člověk se nejlépe učí praxí. Směřuje tedy k modelu učení zvaného „learning by doing“, neboli učení se prožíváním. Klade důraz na aktivní získávání dovedností skrze zážitky a zkušenosti. V rámci tréninku bývá upřednostňována procesní stránka učení a zapojení zaměstnance do akce. [6, 7]

S tréninkem úzce souvisí pojem workplace learning, neboli vzdělávání na pracovišti. Tato vzdělávací aktivita může vystupovat jako naprosto přirozený jev v rámci tréninku i po něm. Zaměstnanec se učí na pracovišti tím, že si věci zkouší, pozoruje a hledá řešení, jak daný problém vyřešit. Při tomto učení získává zkušenosti a dovednosti sám, anebo od jiných pracovníků. [1]

Leadership známé jako rozvoj vůdcovských schopností, nebo také vedení lidí figuruje jako důležitý, avšak v českých podnicích zatím často nepochopený, článek řízení lidských zdrojů. Jedná se o rozvoj vedoucích pracovníků, který vede k podpoře týmové práce, posilování podnikových hodnot i zlepšení firemního klimatu a s ním spojenou firemní kulturu. Leader je člověk, který své zaměstnance motivuje a inspiruje. Manažer a leader není jedno a to samé, existují rozdíly, mezi těmito dvěma osobnostmi. Jeden z rozdílů je např. že manažer spravuje, kdežto leader inovuje, manažer se ptá jak a kdy, leader se ptá proč, manažer udržuje a leader rozvíjí. [1, 2]

2.3 Tvrdé a měkké dovednosti

Vzdělávání může rozvíjet dovednosti tvrdé (anglicky hard skills) nebo měkké (anglicky soft skills). Hard skills představují odborné know-how a technické, vědomostní a jazykové dovednosti. Tyto dovednosti může člověk relativně snadno rozvíjet a zároveň sledovat, jak rychle a jak dobře se v těchto dovednostech rozvíjí.

Soft skills pak představují komunikační dovednosti a dovednosti v oblasti řízení. Jsou hůře uchopitelné nežli hard skills, jelikož nejsou hmatatelné. Člověk tyto dovednosti může také rozvíjet, ale ne tak jednoduše jako tvrdé. Je potřeba si nedostatek těchto dovedností nejprve uvědomit a pak na nich trpělivě pracovat. Jak soft skills tak hard skills jsou pro člověka stejně důležité a v dnešním globálním světě se na ně klade téměř stejný důraz. [3]

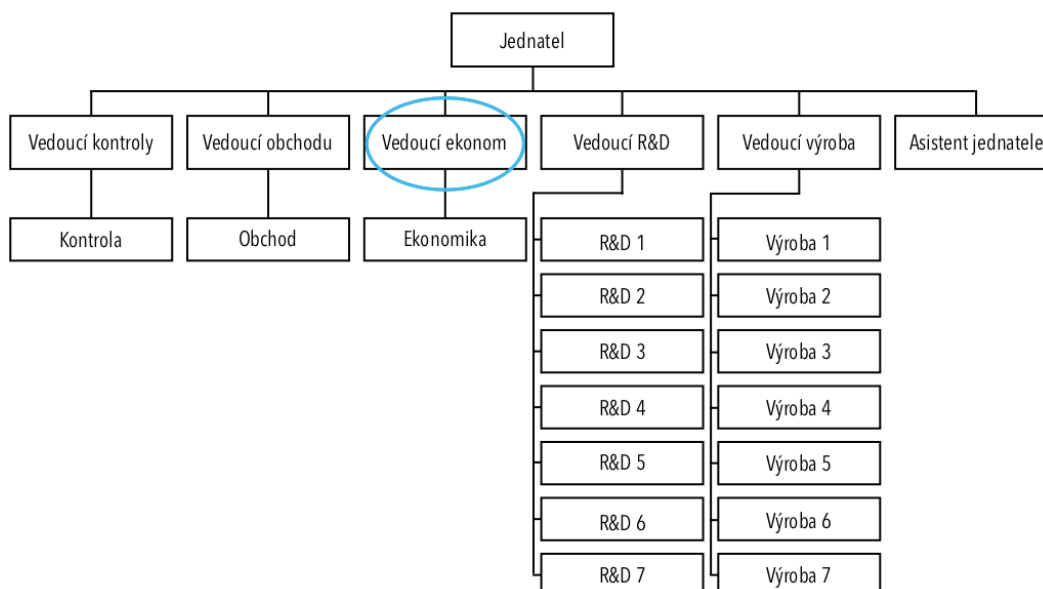
3 Přestavení společnosti a organizační struktura

Vybraná společnost z Libereckého kraje byla založena v 50. letech minulého století a v dnešní době čítá cca 170 zaměstnanců. Historický vývoj společnosti je doprovázen několika mezníky, kdy se měnil jak samotný předmět podnikání, tak právní struktura společnosti. Od 90. let minulého století funguje společnost v podobě, jakou ji známe dnes. Společnost X se pohybuje ve velmi specifickém sektoru průmyslu na trhu B2B, který vyžaduje vysoce vzdělané zaměstnance, flexibilitu a neustálý výzkum a vývoj. Společnost roste, prosperuje a objem prodeje a výroby se neustále zvyšuje. V dnešní době společnost vyváží téměř do celého světa. Velká část obchodu je uzavírána se zeměmi mimo EU a zákazníci v EU a České republice mnohdy figurují na trhu opět jako exportéři vyvážející mimo EU. [4]

Ze strany poptávky je na společnost vyvíjen tlak nejen na kvalitu výrobků, ale také na výzkum a vývoj. K zákazníkům je nutno přistupovat individuálně, a proto se každá zakázka řeší zákazníkovi na míru. Tento tlak se však přenáší i na zaměstnance na všech úrovních řízení i na všech pozicích.

3.1 Organizační struktura

Společnost je vedena jednatelem, který je zároveň i majitelem společnosti. Jednatel vede tým šesti manažerů, kteří zodpovídají za chod jednotlivých oddělení. Oddělení kontroly je pro společnost velice důležité z důvodu 100 % kontroly a sledovatelnosti u naprosté většiny výrobků. Společnost také prochází řadou auditů nadnárodních společností, které jsou mnohdy přísnější nežli systém řízení kvality ISO9001, kterým společnost před nedávnem také prošla. Oddělení obchodu potom zajišťuje všechny operace týkající se obchodu, komunikace s dodavateli, zákazníkem apod. Ekonomické oddělení spravuje věci finanční, lidské zdroje a je to také oddělení vybrané pro spolupráci na této práci. Výzkum a vývoj je rozdělený na dalších 7 oddělení podle specifikace a zaměření, kde opět každé z těchto oddělení má svého manažera, který vede tým zaměstnanců. Obdobně rozdělené je oddělení výroby. Tyto dvě oddělení spolu úzce souvisí a musí spolu kooperovat. Jelikož jedno bez druhého nemůže fungovat.



Obrázek 1 : Organizační struktura společnosti

Zdroj : Vlastní zpracování

4 Analýza HR

K analýze HR ve společnosti byla využita konzultace s vedoucí ekonomického oddělení. Vedoucí byla ochotna poskytnout výroční zprávu a další interní dokumenty podniku. Na základě těchto dokumentů a konzultací byly definovány silné a slabé stránky společnosti v oblasti HR. Definované silné a slabé stránky jsou podrobněji popsány v následující podkapitole.

Ze schématu organizační struktury společnosti je vidět, že společnost nemá žádné HR oddělení. Absence HR oddělení je téměř identický znak pro většinu malých a středních podniků v České republice. Jak již bylo zmíněno výše, hlavní činnost týkající se HR zajišťuje ekonomické oddělení. Mezi tyto činnosti patří např. plánování, hledání zaměstnanců, mzdové účetnictví, dříve mezi tyto činnosti spadal i celý nábor. Z důvodu zatíženosti vedoucí oddělení se tyto kompetence přenesly i na ostatní vedoucí pracovníky včetně jednatel. Nábor zaměstnanců tedy spadá do kompetencí vedoucího pracovníka příslušného oddělení, na které se zaměstnanec hlásí.

4.1 Silné a slabé stránky HR ve Společnosti

Jako jedna z nejsilnějších stránek společnosti byla identifikována kvalifikovanost jejich zaměstnanců. Téměř všichni zaměstnanci společnosti jsou vysokoškolsky vzdělaní z důvodu náročnosti nejen výzkumu a vývoje, ale také samotné výroby. Výroba v této společnosti je opravdu náročná, na znalosti a dovednosti zaměstnanců se tedy klade obrovský důraz. Zaměstnanci tedy disponují vysokou úrovní hard skills. Na druhou stranu díky velkému množství akademicky vzdělaných zaměstnanců nejsou soft skills silnou stránkou společnosti. Jako další silná stránka společnosti byla identifikována podpora zaměstnanců ze strany

managementu. Management společnosti podporuje své zaměstnance nejen v rámci klasických benefitů, mateřské dovolené a ubytování, ale právě v rámci dalšího vzdělávání. Dále pak spolupráce s předními akademickými institucemi na vývoji a výzkumu. Jako slabá stránka společnosti byla identifikována již zmiňovaná absence HR oddělení (viz kapitola 4 Analýza HR) a také délka adaptačního procesu. Jelikož pro vykonávání práce je třeba přesné a téměř bezchybné práce, zaměstnanci prochází dlouhým adaptačním procesem se kterým je na druhé pozitivní straně spojena i minimální míra fluktuace.

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
kvalifikovaní zaměstnanci	absence HR oddělení
podporující management	dlouhý adaptační proces
spolupráce s akademickými institucemi	soft skills
minimální míra fluktuace	

Tabulka 1 : Silné a slabé stránky HR

Zdroj : *Vlastní zpracování*

5 Vzdělávání zaměstnanců ve vybrané společnosti

Společnost vnímá vzdělávání a rozvoj zaměstnanců za důležitou součást plánování, jelikož její know-how vychází hlavně ze znalostí zaměstnanců. Z identifikace silných a slabých stránek společnosti bylo zjištěno, že vzdělávání v rámci hard skills je ve společnosti na vysoké úrovni, zatímco oblast soft skills by společnost měla posílit, aby podpořila vztahy mezi zaměstnanci, komunikaci mezi odděleními a také celkový růst společnosti.

Z konzultací ale vyplynulo, že posílení soft skills pro společnost není vůbec jednoduché, dokonce zde společnost naráží na dilema. Vysoce kvalifikovaní zaměstnanci mají nadále chuť se vzdělávat, dokonce je vzdělávání baví a baví je rozvíjet sami sebe. Ovšem toto nadšení se týká pouze tvrdých dovedností. Jakmile se vzdělávací aktivity týkají soft skills, nadšení upadá a zaměstnanci ztrácejí chuť se vzdělávat v rámci komunikačních dovedností a mezilidských vztahů. Tento pokles nadšení je spojen právě s vysokou kvalifikací zaměstnanců a jejich postojem ke komunikačním dovednostem jako takovým. Někteří zaměstnanci soft skills nepovažují za důležité pro chod společnosti, ani pro jejich pracovní náplň a nemyslí si tedy, že je nutné se v těchto dovednostech vzdělávat. Společnost si však uvědomuje, že tyto dovednosti jsou pro chod společnosti důležité a bez nich na sebe stagnace růstu společnosti nenechá dlouho čekat. Jak tedy toto dilema vyřešit a namotivovat zaměstnance ke vzdělávání v soft skills stejně aktivně jako v hard skills?

5.1 Hard skills ve vybrané společnosti

Zaškolování zaměstnanců v rámci hard skills trvá několik měsíců a celý plán zaškolení je rozdělen do dvou částí – tříměsíční a roční. Jelikož je ale výroba velice náročná, celý adaptační proces mnohdy trvá déle než jeden rok (viz kapitola 4.1 Silné a slabé stránky HR ve Společnosti). Rozvoj hard skills pak probíhá dále formou účastní na konferencích, veletržích a specializovaných seminářích. Tyto akce jsou plánovány buď individuální nebo hromadnou formou napříč celým světem.

5.2 Soft skills ve vybrané společnosti

Většina manažerů vystupujících na vedoucích pozicích jsou lidé, kteří ve společnosti pracují velmi dlouho a ač jsou jejich hard skills na velmi vysoké úrovni, jejich komunikační dovednosti a dovednosti řízení na stejné úrovni bohužel nejsou. Jelikož ale společnost roste vysokým tempem, je potřeba pro další udržitelný růst společnosti tyto dovednosti v manažerech i liniových manažerech vychovávat a trénovat. Společnost si tuto situaci začíná uvědomovat a zavádí nyní vzdělávací program na rozvoj soft skills, kterého se účastní všichni zaměstnanci s kompetencí řízení napříč celou společností.

5.3 Vzdělávací aktivity ve vybrané společnosti

Jak již bylo zmiňováno výše, společnost využívá mnoho vzdělávacích aktivit. Některé by však bylo třeba posílit anebo zavést úplně nové.

Společnost aktivně využívá tréninku zaměstnanců, jak v rámci zaškolení, zaučení, tak i v rámci dlouhodobého vzdělávání stávajících zaměstnanců. Pořádá různé vzdělávací akce, workshopy a konference na posílení hard skills zaměstnanců a v poslední době i soft skills. Vzdělávací aktivita, která doposud zavedena nebyla a nad kterou by společnost mohla začít přemýšlet je posílení vůdcovských dovedností, neboli leadership. Po analýze, byl leadership shledán jako možná cesta k posílení soft skills u všech zaměstnanců. Pro společnost by tedy bylo dobré začít rozvíjet nejen komunikační dovednosti napříč odděleními u všech zaměstnanců, ale také rozvíjet vůdcovské dovednosti u manažerů a liniových manažerů. Manažeři budou namotivováni stát se dobrými leadery a budou motivovat zaměstnance do rozvoje komunikačních dovedností a s tím spojené posílení týmové práce a zpříjemnění firemního klimatu a potažmo i firemní kultury.

Závěr

Vzdělávání zaměstnanců v této měnící se době a vysoké míře konkurence získává více a více na důležitosti. Společnosti, které zařazují do svého plánování i vzdělávání a rozvoj zaměstnanců a investují do něj, tak mohou získat výhodu oproti společnostem, které si tuto skutečnost neuvědomují. Nejen, že si vychovávají kvalifikované zaměstnance, ale zároveň podporují stávající zaměstnance v rozvoji a tím si získávají jejich loajálnost. Také se tím stávají i atraktivnějším zaměstnavatelem pro nově příchozí zaměstnance. Tato skutečnost se stává, v dnešní době, kdy je míra nezaměstnanosti extrémně nízká, pro společnosti konkurenční výhodou jak na trhu se zbožím a službami, tak na trhu práce. Dobré a kvalitní řízení lidských zdrojů a podpora vzdělávání je nedílnou součástí celé společnosti, jelikož zaměstnanci jsou jedním z nejdůležitějších zdrojů podniků a také jedno z mála možných odlišení se v rámci konkurence. Tento proaktivní přístup ke vzdělávání a celkovému řízení lidských zdrojů byl vidět i ve vybrané společnosti, která si tuto skutečnost uvědomuje a považuje ji za důležitý schod vedoucí k celkovému růstu společnosti. I přesto, že vybraná společnost přímo nemá oddělení lidských zdrojů, má systém řízení lidských zdrojů a plán vzdělávání velmi dobře propracovaný. Toto se projevuje i ve spokojenosti zaměstnanců, která se odráží v minimální fluktuaci zaměstnanců.

Literatura

- [1] ARMSTRONG, Michael. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. 14th edition. London: KoganPage, 2017. ISBN 978-0-7494-7411-9.
- [2] BAUER, Miroslav a Ingrid HABURAIOVÁ. *Leadership s využitím kaizen a lean: pohádky pro unavené manažery*. Brno: BizBooks, 2015. ISBN 978-80-265-0390-3.
- [3] PETERS-KÜHLINGER, Gabriele a Friedel JOHN. *Komunikační a jiné "měkké" dovednosti: využijte svůj potenciál, rozvíňte své soft skills a staňte se úspěšnějšími*. Praha: Grada, 2007. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-2145-3.
- [4] SPOLEČNOST, *Interní dokument*, 2017
- [5] URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků: co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Praha: Grada, 2017. Manažer. ISBN 978-80-271-0227-3.
- [6] URBAN, Jan. *10 kroků k vyššímu výkonu pracovníků: jak snadno a účinně předcházet nedostatkům v práci*. Praha: Grada, 2012. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3955-7.
- [7] VODÁK, Jozef a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2011. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3651-8.
- [8] VOCHOZKA, Marek a MULAČ. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4372-1.

Proč se nebát prodávat

Petr Průcha

Sekce - EKONOMIKA,
Fakulta ekonomická, 3. ročník
Bakalářský studijní program – MANAŽERSKÁ INFORMATIKA

Abstrakt: Záměrem této práce s názvem Proč se nebát prodávat je představit čtenářům problematiku prodeje a obchodu. Chci ukázat čtenářům, že prodej není tak děsivý a také, že všichni prodáváme. Také v práci najdete zmínku o historii obchodu a nekalých praktikách z minulosti, které přetrvávají do dnes občas. Nakonec představuji pár praktických tipů, které nám pomůžou v prodeji a obchodě.

Klíčová slova: Obchod, prodej, sales,

1 Úvod

Pokusím se vám říct v následujících stránkách říct, proč bychom se neměli bát prodávat a také slova prodej. Většina z nás něco prodává každý den přitom si to ani nemusí uvědomovat. Ve výsledku, ale nemusíme prodávat jenom služby a produkty, nýbrž také svoje názory a myšlenky. Mnoho lidí má spojeno prodej s nějakou negativní emocí a to je jeden z důvodů proč to lidi děsivý. Další z důvodů je, že nevědí jak něco prodat a celkově jak na to. Proto jsem chtěl najít prodejní techniky a způsoby, které nám pomůžou v prodeji a řeknou jak na to.

2 Prodej/obchod

Na začátek by bylo dobré si říct něco o tom, co je to prodej/obchod, jak funguje a jaký byl jeho vznik a novodobý vývoj, kde se pohybuje prodej/obchod a jak by měl vypadat v dnešní době, aby splňoval zásady etiky.

Definice obchodu podle Jana Laibla zní takto: „*Obchod je výměna něco za něco, přičemž jeho hlavním cílem je oboustranná spokojenost. Obchodník je ten, kdo umí uspokojit potřeby zákazníka a ten by měl být zase spokojený s obchodem, který uzavřel prostřednictvím*

obchodníka. Tedy pokud zákazníkovi nabídnete nějakou hodnotu, je normální, že za ni dostáváte protihodnotu.“¹

S touto definicí naprosto souhlasím. Jan Laibl uvádí ještě rozdíl mezi obchodníkem a prodejcem. „*Ti, kteří nehledají a neřeší potřeby zákazníka*“² nazývá Jan Laibl prodejci. Obchodníkem nazývá člověka „*co hledá a řeší potřeby zákazníka*“³.

Jinak řečeno prodejce nezajímá nic jiného, než prodat za každou cenu a přitom vy jeho produkt ani nechcete, protože ho nikdy nevyužijete.

2.1 Historie obchodu

Přeskočíme dobu, kdy v pravěku probíhal směnný obchod, lidé vyměňovali (obchodovali) s masem, kůží a bobulemi z důvodu absence měny, posuneme se do doby, kdy začal vznikat moderní obchod. První velký pokrok byl, když lidé začali používat nějakou univerzální měnu jako kameny (drahé kovy) a další.

Posuneme do doby kolem roku 1850. Prodej si vysloužil svojí špatnou pověst, kterou do dnešních dní přizívuje spousta nekalých prodejců. Bohužel, jak tomu bývá, tak se našli zloději, kteří chtěli okrást lidi. Kolem roku 1850 v Spojených státech amerických začali stavět interkontinentální železnici. Na stavbu železnice potřebovali hodně lidí, tak do USA přišlo okolo 180 000 tisíc čínských imigrantů. Přinesli sebou i tradiční medicínu, kdy prodávali hadí olej, který se vyráběl z jedu čínského vodního hada. Ten jed obsahoval z 20% analgetickou látku a prodávali to na bolest kloubů. Později si toho všimli zloději a vyrobili napodobeninu hadího oleje a tvrdili, že je z chřestýše. Ve skutečnosti to byl jen olej, voda a koření a tato náhražka nefungovala. Nejznámější z prodejců falešného hadího oleje byl Clark Stanleys.

Další z významných milníků byl rok 1916, kdy na světové obchodní konferenci řekli, že prodejce neboli obchodník je povolání. Postupně rostla touha po tom, jak prodej zdokonalit. V roce 1920 Ford Motor Company začal s tréninkem lidí v prodeji, aby lépe prodávali auta a dokázali poznat svého zákazníka.

¹ LAIBL, Jan. *Ne! já nic nechci!*. Praha 10: Jan Laibl, 2014. ISBN 978-80-260-6951-5.

² LAIBL, Jan. *Ne! já nic nechci!*. Praha 10: Jan Laibl, 2014. ISBN 978-80-260-6951-5.

³ LAIBL, Jan. *Ne! já nic nechci!*. Praha 10: Jan Laibl, 2014. ISBN 978-80-260-6951-5.

Postupem času se objevovaly spousty způsobů prodeje, které se teď považují za manipulaci. Jako útok na emoce můžu zmínit způsob, který používali hlavně prodejci biblí při door-to-door sales (prodeji od dveří ke dveřím). Nebo později manipulativní otázky, kdy na otázku nelze říct ne jako například: Chcete přece, aby vaše děti měly to nejlepší vzdělání. Tento způsob nátlaku se používal okolo roku 1940.

V roce 1968 přišla firma Xerox s inovativním řešením prodeje spíše už obchodu, protože se začali zaměřovat na zákazníka a jeho potřeby a přidávali větší hodnotu než jen prodej a to informaci. Vypadalo to tak, že obchodníci informovali o produktech a jako by nic neprodávali. Později v roce 1980 se objevil konzultativní způsob prodeje, který byl založen na konceptu, kterýž využívala firma Xerox. Jejich strategií bylo pomoci zákazníkům.

V 90. letech se pak začaly využívat modely, které si zakládaly na budování vztahu a orientaci na zákazníka. O těchto postupech by se dalo říci, že se s nějakými modifikacemi využívají dodnes.

Na přelomu tisíciletí se v USA dostal do popředí způsob prodeje založený na win-win (oboustranná spokojenost) způsobu prodeje. To znamená, že pro obě strany to má smysl a přínos uzavřít spolu obchod. A tento model je morální a můžeme se s ním setkat i v České republice. Lidé ho používají v kombinaci s modely z 90. let. Tato kombinace způsobů prodeje tvoří etický obchod.

2.2 Obchodní strategie v dnešní době

Obchody se v dnešní době uzavírají z mnoha případů podle stejného vzoru, ale záleží na velikosti zakázky. Firma aktivně osloví zákazníka, nebo zákazník si firmu najde a sám ji kontaktuje, buďto emailem nebo telefonicky. Následně přichází na řadu osobní schůzka, kde se projednají klíčové záležitosti jako cena a termín dodání. Osobních schůzek může být od jedné až neomezeně, záleží na složitosti. Schůzky probíhají nejčastěji do doby, než se podepíše smlouva.

2.3 Obchodní strategie pro oslovení zákazníka

Inbound-marketing – je, když vytvoříte smysluplný obsah pro potenciální zákazníky. Uživatelé internetu přistoupí přes tento obsah na váš web. Díky zajímavému a užitečnému obsahu je větší pravděpodobnost, že u vás potenciální zákazník nakoupí. Popřípadě je můžete kontaktovat, pokud máte možnost například díky sběru kontaktů.

Social Selling – nemá nic společného se sociálním prodejem, ale je spojen s prodejem přes sociální síť například Facebook, Twitter nebo LinkedIN. Poslední dobou social selling se používá na LinkedINu, protože je to profesní sociální síť. Můžete tam psát blogové příspěvky, takže se inbound marketing poslední dobou používá i na LinkedINu díky možnosti psát příspěvky a možnosti sběru kontaktů a automatických odpovědí.

See Think Do Care – je obchodní model představený Googlem. Hlavně pro prodej na internetu. Každé slovo znamená jinou akci zákazníka. Podle slov je to rozděleno do 4 kroků. První krok **See** znamená, že když uživatel internetu prochází webové stránky nebo kouká na televizi, tak uvidí reklamu, například jako banner nebo video. To může být první nebo popřípadě druhé seznámení s produktem.

Po čase pokud v něm začne růst potřeba vlastnit nějaký takový produkt, tak se dostáváme ke kroku dvě – **Think**, kde zákazník zvažuje nákup produktu. Přemýšlí nad nákupem, udělá si různé průzkumy, přečte si recenze, zajde na Heureka a podívá se, co je nejlevnější. Zatím nenakupuje, to se děje až v kroku tři – **Do**. Tam probíhá samotná akce nákupu. **Care** znamená, že by se e-shop měl o zákazníka starat. Například se zeptat, jak je s produktem spokojen. Poprosit ho o napsání recenze. Nabídnout mu další produkty, které by se mu mohly hodit k tomu, co už koupil. Poslat email se zajímavým a hodnotným obsahem na vašich stránkách. Díky tomu je mnohem větší šance, že u vás nakoupí znovu.

Prodejce musí být připraven na všechny kroky zákazníka. Mít reklamu, která zachytí pozornost potenciálního zákazníka. Mít kvalitní obsah na stránkách například porovnání produktů a konkurence. Mít fungující E-shop. Musí být připraven se o zákazníka starat, jinak je velká pravděpodobnost, že už u něj nikdy nenakoupí.

Telefonování – se teď z pohledu všech moderních technologií, postupů, přesahu sociálních sítí a internetu do obchodu může zdát trochu zastaralé. Nicméně ve světě obchodu má telefonování pořád svoje místo. Patří k jedněm z nejrychlejších a možná i nejefektivnějších. Je pravda, že většina obchodů se po telefonu neuzavírá, ale záleží na typu zboží.

Jak se vyvíjely různé obchodní modely, tak se vyvíjelo i telefonování a už nestačí jen někomu zavolat a říct, prodávám XYZ, a zákazník to koupí. To většinou neustále dělají zaměstnanci call-center, kde používají staré call-scripty⁴.

Jak uvádí často Martin Princ ve své knize, tak prodejci v telefonech používají slovo nabídka a mnoho potenciálních zákazníků je proto již v počátku odrazeno dále pokračovat v hovoru, protože jim pořád někdo něco nabízí. Existují i další zakázaná slova jako například: nezávazná nabídka, výjimečný produkt, skvělá-nejlepší cena. Spíš navrhuje vést telefonát jako rozhovor a získat z hovoru, co nejvíce informací. Tímto způsobem se pokusit navázat vztah se zákazníkem. Jsou dva přístupy jak postupovat při telefonování a výběru kontaktů, komu zavolat. Svrchu pyramidy nebo od spodu pyramidy.

Svrchu pyramidy znamená, že voláte CEO nebo řediteli.

Od spodu pyramidy znamená, že voláte řediteli IT, výrobnímu řediteli nebo produktovému řediteli nebo marketingovému řediteli CMO nebo technickému řediteli CTO.

Co rozhoduje o tom, jestli zákazník něco koupí?

Většina odborníků říká, že je to emoce. Jaká emoce? Někdo má založený prodej na strachu např. televizní média, farmaceutické společnosti, někteří politici anebo neméně známí „šmejdi“, kteří vám říkají nebo naznačují „kup to, nebo umřeš“. Většině prodejců to funguje dobře a lidé většinou podlehnou tlaku a strachu. Podle mého mínění tohle není v pořádku. Pokud se setkáte s prodejcem, co se ve vás snaží vyvolat strach, tak i když nekoupíte, tak vám to dost často pokazí den a nedokážete přemýšlet nad ničím jiným.

Emoce, kterou využívá většina etických prodejců, jsou pozitivní emoce jako zvědavost a radost. Zvědavost v potenciálním zákazníkovi můžete vzbudit. Když najdete to, co ho trápí a váš produkt mu dokáže pomoci. Můžete zákazníkovi nabídnout ukázkou řešení jeho problému. Ve většině případů řekne ano.

Emoce radosti většinou vzniká, když zákazník díky řešení zvládne lépe využívat čas, rychleji řešit potencionální problémy ve výrobě, ušetřit výraznou sumu peněz, zkrátka ušetření starostí. Další věc, co je při prodeji velmi důležitá, je budování vztahu se zákazníkem. Když se mu budete snažit něco prodat, tak vám na začátku bude málokdo věřit. Proto je důležité nelhat, nevymýšlet si, nenadsazovat, být důvěryhodný, upřímně se zajímat o druhého a mít jen ty

⁴ Call script: postup jak telefonovat a vést telefonát

nejlepší úmysly. Nakonec, když je obchod uzavřen, je stejně dobré občas se se zákazníkem potkat nebo zavolat a zeptat se, jak se mu daří. Dost často se stane, že koupí něco dalšího nebo vám někoho doporučí.

SPIN – je způsob prodeje, co zmiňuje Jan Laibl ve své knize: „Metoda SPIN

Jak to udělat, aby vám zákazník řekl: „To potřebuji, řekněte mi o tom více!“? Přesně tohle, umí metoda SPIN. Je to sice stará metoda, ale pořád velice efektivní. Jejím cílem je, abyste našli potřebu zákazníka a on si ji zároveň uvědomil. Teprve potom mu lépe prodáte její řešení. Dříve než si zákazník potřebu uvědomuje, je zbytečné prodávat. SPIN je zkratkou několika slov, které nazývají určitý typ otázek, které zákazníkovi položíte. Čím chytřejší otázky budou a čím lépe je poskládáte, tím lepší výsledky přijdou.

S – Situační otázky

Jsou to většinou otevřené otázky, kterými si zákazníka kvalifikujete. Zjišťujete jeho současný stav nebo fungování. Cílem otázek je zjistit, jaké by mohly být potřeby zákazníka a lépe tak vytvořit otázky, které budou následovat, tedy otázky problémové.

Příklady otázek:

- *Jak řešíte ve vaší firmě účetnictví?*
- *Jak dlouho vám trvá doručení zásilky?*
- *Jaké nadstandartní služby máte v povinném ručení?*

P – Problémové

Problémové otázky jasně ukazují, zda má klient nějaký problém a potřebu řešit ho. I v případě, že si ji neuvědomuje, je cílem potřebu objevit. Jsou to nejčastěji uzavřené otázky, kde odpověď je pouze ANO/NE. Pokud potřebu objevíte, víte, jaké budou implikační otázky.

Příklady otázek:

- *Jste spokojeni s výši platby za vaše účetnictví?*
- *Řešíte reklamace zákazníků, kteří dostali pozdě svou zásilku?*
- *Už se vám stalo, že jste někdy píchnul?*

I – Implikační

Tyto otázky mají za úkol prohloubit uvědomění zákazníka, že problém je potřeba řešit. A pokud ho nevyřeší, může to mít nežádoucí následky. Jsou to většinou otevřené otázky a díky nim pak můžete snadněji představit řešení zákazníkovi.

Příklady otázek:

- *Jak moc to zatěžuje váš finanční rozpočet?*
- *Co udělají vaši zákazníci, pokud se to bude opakovat?*
- *Jak jste to řešil?*

N – Nelze nekoupit

Zde se už jen zeptám, co by zákazníkovi přineslo vyřešení problému. Aby si více uvědomil, že je podstatné ho řešit. Jsou to většinou otevřené otázky, není to však podmínkou.

Příklady otázek:

- *Jak byste použil ušetřené finance?*
- *Co byste řekl na to, že by se vám už žádná zásilka nezpозdila?*
- *Jak byste si ideálně přál vyřešení situace, pokud byste znovu píchnul? “⁵*

FAB – technika pro popis produktu nebo řešení, kterou zmiňuje Jan Laibl ve své knížce: „FAB – Feature, Advantage, Benefit v překladu Vlastnost, Výhoda, Užitek. Tato metoda patří dle mého názoru k nejúčinnějším. Ať už nabízíte jakýkoliv produkt, službu, myšlenku, řešení, zkrátka vše co může být spojené s prodejem, má tento produkt tři základní parametry: vlastnost, výhodu a užitek.“⁶

Příklad, jak to může vypadat v praxi:

Vlastnost – Toto pero má speciální inkoust pro psaní, který se dá smazat.

Výhoda – Díky tomu můžete přepisovat vlastní text.

Užitek – Takže příště už nikdy nebudete muset nic škrtat a elegantně přepíšete svůj text.

⁵ LAIBL, Jan. *Ne! já nic nechci!.* Praha 10: Jan Laibl, 2014. ISBN 978-80-260-6951-5.

⁶ LAIBL, Jan. *Ne! já nic nechci!.* Praha 10: Jan Laibl, 2014. ISBN 978-80-260-6951-5.

2.4 Metody pro kvalifikování zákazníka

Na obchodní schůzce, když prodáváte větší řešení, tak potřebujete zjistit, jestli je to vůbec relevantní zákazník pro vás a jestli jednáte se správným člověkem. Pomocí modelů ho kvalifikujete, jak hodně s ním máte pracovat a jestli to má smysl mu věnovat pozornost.

BANT Budget Authority Need Time – BANT je jeden z modelů, co se dá použít. Jak anglický název napovídá, tak **Budget** znamená, zda-li jsou vaši zákazníci solventní a mají dostatek finančních prostředků na nákup vašeho řešení. **Authority** představuje označení o tom, že člověk, se kterým jednáte, má právo rozhodovat o nákupu. **Need** neboli potřeba představuje to, že zákazník potřebuje či chce vaše řešení a pokud ne, tak mu můžete nabídnout něco jiného, co mu pomůže vyřešit jeho problém nebo jeho skrytou potřebu. **Time** označuje to, zda-li má cenu řešit obchod teď, protože například je konec fiskálního roku a zákazník potřebuje uzavřít rozpočet pro fiskální rok. Po ukončení fiskálního roku jim můžete nabídnout možnosti služeb.

GPCT (Goals, Plans, Challenges, Timeline) – tento model vymyslela společnost Hubspot, která tvoří CRM pro menší podniky.

Goals (cíle) – jsou proto, abyste věděli, kam podnik míří. Co chce zákazník získat od toho řešení a co mu to má vyřešit. Například chce ušetřit víc peněz, předejít ztrátám zdrojů a další.

Plans (plány) – znáte cíle podniku, tak se ptáte, jak těch cílů chtějí dosáhnout, co mají v plánu implementovat a udělat pro dosažení cílů. Můžete se zeptat, jak v minulosti probíhaly implementace jiných řešení. Což může být pro vás cenná informace.

Challenges (výzvy) – to je jeden z nejdůležitějších bodů v prodeji. Jelikož většina firem neinvestuje peníze jen, aby dosáhla cíle. Většinou nakoupí jen tehdy, když se současným řešením neuspějí a nedokážou překonat výzvu (problém), který teď mají. Takže jim tento krok pomůže v tom, že si uvědomí, že to sami asi nedokážou vyřešit.

Timeline (časová posloupnost) je podobný jako u BANTu. Prostě potřebuje vědět, do kdy potřebují vyřešit problém.

3 Závěr

Cílem této práce s názvem Proč se nebát prodávat bylo najít prodejní techniky a způsoby. Při hledání různých způsobů mě překvapilo jak většina způsobů je dost podobných až skoro stejných. Žádná z technik není od základu jiná. To mě vede k myšlence, že obchod se dá dobře škálovat a většina obchodníků se v tom shoduje. Extrémně velké rozdíly v prodeji jednotlivci nebo firmě nejsou. Doufám, že tato práce přispěje jako inspirace lidem k tomu, že prodej nemusí být jenom děsivý.

Literatura

- [1] LAIBL, Jan. *Ne! já nic nechci!.* Praha 10: Jan Laibl, 2014. ISBN 978-80-260-6951-5.
- [2] PRINC, Miroslav. *Jak uspět při obchodním telefonování: získejte jistotu, domluvte si více schůzek a uzavřete více obchodů.* Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-5043-9.

Rozšíření podnikatelské činnosti cestovní kanceláře

Šlingrová Klára

Sekce - EKONOMIKA,

Fakulta ekonomická, 3. ročník

Bakalářský studijní program – EKONOMIKA A MANAGEMENT

Abstrakt: Práce se zabývá návrhem rozšíření podnikatelského plánu pro fiktivní cestovní kancelář, a to pozvednutím zájezdů dark turismu z doplňkové na hlavní činnost. V rámci tohoto tématu je v první části práce definován pojem dark turism, jsou zde také uvedeny jednotlivé druhy spolu s příklady destinací, a také krátký profil účastníka dark turismu, který pomáhá tento pojem co nejlépe pochopit. Druhá část práce se zabývá popisem cestovní kanceláře a jejich budoucích záměrů v reakci na změnu poptávky. Poslední část pak tvoří vyhodnocení dotazníkového šetření na téma motivace účastníků dark turismu a jejich názor na zájezd dark turismu. Tyto informace pak byly využity při sestavování nejdůležitější části, a to pilotního zájezdu, který reprezentuje změnu podnikatelského plánu CK.

Klíčová slova: dark turismus, dotazníkové šetření na téma dark turismu, historická místa, motivace účastníka dark turismu, obchodní plán, temná turistika

Úvod

Tato práce se zabývá návrhem změny podnikatelského plánu pro fiktivní cestovní kancelář, která zaregistrovala u své cílové skupiny, tedy středních škol, změnu v poptávce, kterou tvoří ten fakt, že se stále více škol zabývá méně dopodrobna moderními dějinami. Tyto události jsou spjaty s jednou specifickou formou cestovního ruchu, která se nazývá dark turismus, který by v tomto případě tvořil dobrou příležitost pro CK, jak se této změně u své cílové skupiny přizpůsobit.

Práce má 3 části, z nichž tu první tvoří popsání teoretických východisek, které obsahují definici dark turismu, jejich památek a účastníka. Při vyhotovování této části bylo čerpáno z odborných publikací, které se tomuto tématu věnují. Avšak v mnoha případech byla dána přednost internetovým zdrojům, které nabízejí mnohem aktuálnější informace, často zpeřtené osobními zážitky. Další část představuje vyhodnocení dotazníku na téma motivace účastníků dark turismu a jejich názor na zájezd dark turismu. Tato část pak tvoří podklad pro tu poslední, tedy vyhotovení pilotního zájezdu pro fiktivní cestovní kancelář, který bude představovat výše zmíněnou změnu v podnikatelském plánu.

Hlavním cílem této práce je vytvoření pilotního zájezdu. Tohoto cíle bude dosaženo splněním dílčích cílů, za které můžeme označit vypracování definic základním pojmů z oblasti dark turismu a vyhodnocení dotazníku vztahujícímu se k této práci.

1 Dark turismus jako specifická forma cestovního ruchu

Dříve než bude možné přesunout se k pojmu dark turismus je nutné si uvědomit, že tato forma turistiky není úplně obvyklou. Radí se mezi specifické, které se odlišují od klasických zvláštní motivací účasti jednotlivých turistů. Forem cestovního ruchu existuje několik, a ani odborníci nejsou schopni rozdíly mezi nimi přesně definovat (Syraváková, 2013, s. 16-18), stejně tak jako je tomu při zařazování památek do oblasti dark turismu. Co ale tento chmurně vyznívající pojem znamená?

Dark turismus, grief tourism (z anglického grief, tedy smutek) nebo thanatourism (z řeckého thanatos, neboli smrt) (Stone, 2013, s. 312), můžeme chápat jako formu cestovního ruchu, která v sobě zahrnuje návštěvy existujících nebo znovu vytvořených míst, která jsou spojena se smrtí, utrpením nebo neštěstím, a stále mají vliv na dnešní životy (Fonseca, Seabra, Silva, 2016, s. 1). Dle největších expertů na tuto oblast Johna Lennona a Malcolma Foleyho bychom mohli dark turismus popsat jako jakousi směs úcty, voyerismu a vzrušení z toho, že se dostáváme tak blízko smrti (Lennon, Foley, 2000, s. 3).

Tento pojem začal být ve středu zájmů až od 90. let 20. století (Šlingrová, 2015, s. 3), kdy jej poprvé definovali právě ti dva britští profesori. Můžeme se setkat s významnou změnou v motivaci účastníků, kteří vycestovávají. Ti se odklonili od klasických motivů, jako je slunce, moře a pláž, k rozmanitějším důvodům. Moderní člověk se dnes nespokojí pouze s teplým počasím, bazénem a spánkem na pláži. Potřebuje překonat dosavadní zážitky ještě silnějšími pocity a ty spojit s autentickými situacemi z minulosti. Lidé mají před temnými tématy, jako je smrt, velký respekt, ale přesto jsou k těmto informacím stále více přitahováni. V rámci navštívení památek dark turismu vymezují lidé svoji osobnost, jelikož tragické události, které se na těchto místech staly, na ně mají tak velký morální dopad, že o nich přemýšlejí a tímto se vzdělávají, hledají důvody, proč např. tyto války začaly, a nalézají odpovědi na otázku jak zajistit to, aby se tyto konflikty neopakovaly.

Velmi zajímavým názorem je také ten, který říká, že dark turismus vznikl jako volnočasová aktivita, která byla objevena a následně propagována bulvárními médii (Fonseca, Seabra, Silva, 2016, s. 1). Ta dávající snadný přístup k informacím o nehodách a tragédiích, umožňují široké veřejnosti zažít vzdálené události tak, jako by se staly v jejich těsné blízkosti (Goeldner, Ritchie, 2014, s. 145). Lidé tím získají určitý pocit osobního spojení a začnou se o danou situaci více zajímat, navštíví tedy např. místo, kde se daná tragédie stala.

Vedle pozitiv zde vidíme také docela podstatná negativa, ke kterým patří ve velké míře komercializace těchto osobních a v mnoha případech zdrcujících událostí, která je spojena se znehodnocováním památníků a možná i zlehčováním dané tragédie. Nabízí se otázka, zda je vhodné, spojit tato místa se zábavou a odpočinkem. Avšak i přes všechny tyto faktory zde vítězí opět lidská zvědavost, která navštěvování těchto památek nebrání.

2 Rozdělení dark turismu

Jako první typ bychom mohli uvést **war/battlefield tourism** (z anglického válka/bojiště). Tento typ lze definovat jako uskutečňování rekreačních cest do válečných zón za účelem navštívení historických památek nebo za studijním účelem. Nemluvíme zde pouze o bojištích, spadají sem také vojenská muzea, různá opevnění nebo např. hrady. Válečný turismus není zas až tak úplnou novinkou, která by se začala objevovat až v moderní době. Již od prvních válečných konfliktů přitahovala velká vojska pozornost lidí, kteří se hromadili na vyhlídkách a sledovali vojenské tábory. To, co je nové, je přídavek marketingu, který umožňuje tato místa nabízet a zpřístupňovat je veřejnosti (Fonseca, Seabra, Silva, 2016, s. 2). Zajímavým faktem je také to, že někteří lidé tento typ nezahrnují do dark turismu, jelikož se zmíněna bojiště vztahují k událostem, které se staly již velmi dávno, přičemž dark turismus je věcí moderních dějin (Dark Tourism, ©2017). Příkladem cílů ve světě může být např. přístav Hirošima, v České republice to je pak známé místo bitvy u Slavkova.

Dalším typem, které zdroje uvádějí, je tzv. **disaster area tourism** (z anglického oblast katastrof). V rámci tohoto typu se navštěvují oblasti, které nedávno zažily přírodní nebo člověkem způsobenou katastrofu. V těchto situacích se můžeme setkat s jednou „překážkou“ dark turismu, a to takovou, kdy ve většině případů následují po odeznění katastrofy rychlé opravy a na rozdíl např. od historických památek, které jsou po dané katastrofě měněny pouze minimálně, jako např. Pompeje, není zde velká možnost pro příznivce dark turismu tato místa navštívit. Prohlížení těchto památek krátce po katastrofě by také mohlo hraničit s už tak tenkou morální linií, se kterou si dark turismus pohrává (Dark Tourism, ©2017). Tím nejznámějším cílem v rámci tohoto typu jsou italské Pompeje. V České republice bychom za cíl mohli označit důl v Karvině, kde v roce 2008 zemřelo 5 lidí následkem zemětřesení.

Jako třetí typ dark turismu bychom mohli uvést tzv. **prison tourism** (z anglického vězení). Jak již název naznačuje, jsou to návštěvy věznic s temnou historií, které jsou uskutečňovány za cílem nějaké zábavy nebo vzdělávání. V rámci této turistiky se stávají z bývalých míst, kde byli lidé trestáni a utlačováni, místa plná návštěvníků, která jsou často přeměněna na muzea nebo památníky. Tyto budovy, které již neplní svůj původní účel, jsou tímto způsobem jaksi rehabilitovány, a ve svém druhém životě fungují jako turistické atrakce. Asi tím nejznámějším vězením je ostrov Alcatraz. V České republice bychom k cílům mohli přiřadit objekt bývalé věznice v Mladé Boleslavi, která dnes slouží jako filmové ateliéry.

Když budeme pokračovat, tak jako čtvrtý typ dark turismu můžeme uvést **ghost tourism** (z anglického duch). Tento typ turistiky využívá rozlehle komercializace této oblasti, která se točí okolo filmů, různých zábavných domů nebo únikových her (Fonseca, Seabra, Silva, 2016, s. 2). Člověk odjakživa zkoumá tajemství hranice mezi životem a smrtí, a zkouší ji překročit, nebo za ni alespoň nakouknout, a to právě prostřednictvím komunikování s duchy. Je tu však jedna věc, která se v podstatné míře změnila, a to je přístup k této záhadné energii. V minulosti se lidé těchto zjevení chtěli zbavovat, dnes jsou jimi fascinováni. **Ghost tourism** sám se pak ještě může členit do dvou oblastí, z nichž jedna je temnější a druhá světlejší. Pojmem světlejší se myslí to, že tyto turistické atraktivy byly sestaveny především pro zábavu. Příkladem mohou být např. strašidelné zámky v zábavních parcích. Tu temnější stránku pak reprezentují pokusy navodit paranormální a historicky přesné zážitky. Propagátory tohoto turismu jsou strašidelné hotely, duchařské prohlídky či toulky za duchy, které jsou uskutečňovány pouze již opravdovými nadšenci (Fonseca, Seabra, Silva, 2016, s. 2).

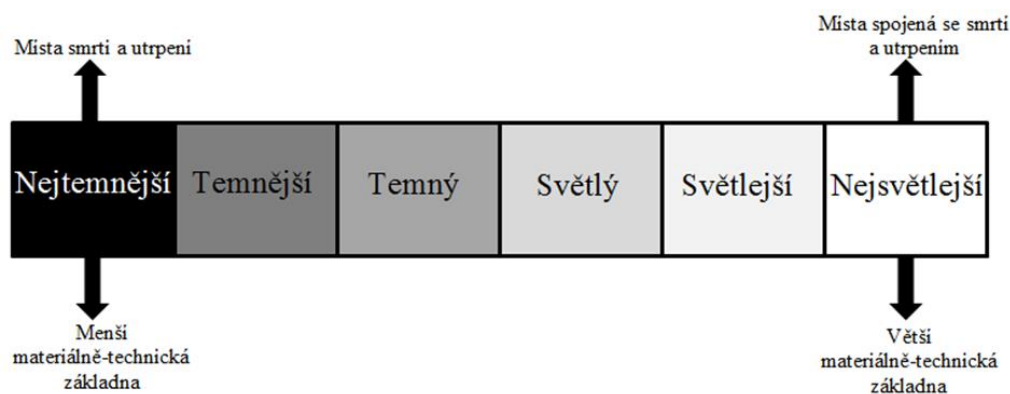
Následující typ dark turismu bychom mohli nazvat **cemetery tourismem** (z anglického hřbitov). Jak již z názvu vyplývá, v rámci **cemetery turismu** lidé navštěvují hrobky nebo hřbitovy, kde vyhledávají náhrobky slavných ale i neznámých osob. Je mnoho lidí, kteří si s těmito místy spojují pouze špatné vzpomínky, existují ale také ti, kteří jsou těmito místy fascinováni. Tito lidé mohou být zaujati ať už historickými aspekty daného místa, ale také architektonickými skvosty, či obyvateli, kteří v těchto místech odpočívají. Asi nejznámějším světovým hřbitovem je pařížský Père Lachaise, kde mají náhrobek tak známé osobnosti jako např. Moliere nebo Edith Piaf (Fonseca, Seabra, Silva, 2016, s. 2). V České republice je to Vyšehradský hřbitov, kde se nacházejí náhrobky Bedřicha Smetany, Emy Destinové nebo Vlasty Buriana.

Posledním základním typem dark turismu je **holocaust tourism**. Tyto cesty souvisejí s návštěvou míst, kde nastal v minulosti nějaký zlý skutek především proti židovskému obyvatelstvu, ve většině případů to bylo vyhlazování. Těchto návštěv se účastní ve větší míře mladší lidé, kteří se narodili dlouho po těchto zvěrstvích, a chtějí šířit informace o chybcích,

kteří byly v minulosti spáchány. Další skupinou návštěvníků pak mohou být přeživší těchto událostí či jejich potomci, kteří tato místa navštěvují převážně v době výročních dnů. Asi nejznámější světovou památkou je koncentrační tábor Osvětim v Polsku (Fonseca, Seabra, Silva, 2016, s. 2). Z Českých památek bychom mohli jmenovat židovské ghetto Josefov v Praze.

3 Spektrum „temnoty“ turistických cílů dark turismu

Jak již bylo uvedeno, je velmi těžké v této oblasti definovat pouze a jen tu památku, která do dark turismu patří. Produkty z této oblasti jsou velmi komplexně a mnohotvárně sestaveny a nabízejí tak velké spektrum možností, jak uspokojit svou zvědavost v této oblasti. Mohli bychom říci, že památky dark turismu lze zařadit do určitého spektra, které vidíme na obr. 1, které jde od těch nejtemnějších památek k těm nejsvětlejším. Místo, kde se daná památka ve spektru nachází, je ovlivněno nespočetně faktory, mezi něž můžeme zařadit především ty morální a emotivní, které nás v rámci dark turismu ovlivňují nejvíce.



Obr. 1: *Spektrum dark turismu*

Zdroj: vlastní zpracování dle Fonseca, Seabra, Silva, 2016, s. 3.

V rámci zmíněného spektra můžeme dle Seatona definovat 7 typů zabezpečovatelů dark turismu, kteří jsou seřazeni od těch nejsvětějších po ty nejtemnější.

1. Centra temné zábavy

To jsou místa, atrakce nebo prohlídky, které mají především záměr někoho pobavit. V rámci nich se odehrávají hraná představení, ve kterých někdo fiktivně umře nebo se stane nějaká děsivá událost.

2. Temné exhibice

Tyto výstavy nabízejí návštěvníkům pohled na věci, které mají souvislost se smrtí a utrpením. Velmi často mají vzpomínkový a vzdělávací význam.

3. Temné kobky

Tyto kobky můžeme chápat jako bývalá vězení. Název kobky mají takovéto prostory proto, že v minulosti neměli vězení, jak ho známe dnes.

4. Temná místa odpočinku

Za ty považujeme samozřejmě hřbitovy, ale také náhrobky, které se v těchto místech nenacházejí a mohou být umístěné někde mimo.

5. Temné svatyně

Tyto svatyně vznikají pro připomínku nešťastných katastrof, a bývají velmi často dočasné, takže zde není příliš prostoru pro rozvoj turismu. Avšak právě tato dočasnost zvyšuje intenzitu „temnoty“.

6. Temná místa válek

Tato místa mají nejen vzdělávací a obchodní význam, důležitou roli hraje i historická stránka, stejně tak jako možnost uctění padlých.

7. Temná místa genocidy

Zde bychom pro vysvětlení mohli zařadit místa jako Osvětim nebo vražedná pole v Kambodži (Fonseca, Seabra, Silva, 2016, s. 3).

Kdybychom jednotlivá maxima spektra měli definovat samostatně, mohli bychom říci, že na té nejtemnější straně jsou památky, kde se smrt opravdu odehrála. V této části je tím nejdůležitějším cílem návštěvníky poučit o historii daného místa a o jeho událostech. Na té nejsvětější straně jsou pak památky, kde je příznak smrti pouze opětovně vytvořen ve snaze navodit napínavou atmosféru, a kde je potřeba zajistit větší propagaci pro to, aby byli do těchto míst přilákáni turisté (Fonseca, Seabra, Silva, 2016, s. 3).

4 „Temný turista“

Tak, jako památky dark turismu oprádká mnoho tajemství a nevyjasněných informací, tak je tomu i u samotného pojmu „temného turistu“. Motivaci tohoto účastníka je velmi těžké formulovat naprosto přesně, jelikož soubor důvodů, které vede tyto jedince k návštěvě památek, je rozmanitý. Pro přiblížení jejich myšlení je možné definovat několik faktorů, které by mohly být těmi hlavními motivy, díky kterým se lidé na tyto cesty vydávají. Tyto faktory pak mají u každého člověka odlišnou váhu a ovlivňují ho v rozdílné míře než jiného turistu (Kotíková, 2013, s. 80).

1. Fascinace smrtí

Právě tento prvek se v současnosti stal klíčovým pro rozhodnutí, zda navštívit památku dark turismu nebo ne. Znamená, že buď nejsme schopni tuto nedílnou součást dark turismu překonat, což má za následek to, že památku vůbec nenavštívíme, nebo tuto stránku věci naprosto vytěsníme, čímž pak nebudeme danou památku vnímat jako součást dark turismu, nebo jsme touto temnou historií fascinováni a chápeme ji jako jeden z hlavních faktorů, proč památku vlastně navštívujeme. Tento faktor je ovlivněn působením médií, která poskytují informace o tragédiích a utrpeních a umožňují tak okamžitý přístup k těmto zážitkům (Deutsch, 2014, s. 21).

2. Hlubší pohled do jednotlivých událostí

Tento samostatný motiv lze rozdělit do dalších 4 částí, které danou pohnutku mohou lépe popsat. Mluvíme zde o **lidské zvědavosti**, která vždy byla a je hnací silou člověka, který prahne po nových informacích a zážitcích, v rámci kterých zažije něco neobvyklého a neznámého (Štýrský, Šípek, 2011, s. 21). Dále je to pak proces určitého **vymezení osobnosti**, který působí se stoprocentní jistotou na každého účastníka dark turismu. Dalším je tzv. **hororový prvek**, který můžeme chápat jako skutečnost, že se lidé zajímají o cizí neštěstí, ať už v tom vhodném, či nevhodném slova smyslu. Poslední součástí tohoto celku je **empatie**,

tedy umění ztotožnit se s danými událostmi a příběhy konkrétních lidí. Tragické osudy přitáhnou mnohem více návštěvníků v tom případě, že je možné si je spojit s nějakou silnou osobností, kterou můžeme obdivovat za její hrdinné činy (Deutsch, 2014, s. 22).

5 Vyhodnocení dotazníku na téma zájezd dark turismu

V návaznosti na teoretickou část této práce byl vyhotoven dotazník, který se zaměřuje na motivaci a pocity z návštěvy památky dark turismu, dále pak zkoumá možná přání týkající se zájezdu specializující se na tuto formu cestovního ruchu.

Dotazník byl vyhotoven ve dvou podobách, a to elektronické a tištěné. Elektronická forma byla šířena v rámci sociálního média, což ve výsledku znamenalo, že byl dotazník vyplňován především mladší generací. Celkem tuto formu vyplnilo 112 respondentů. Tištěná část byla rozdávána v oblasti Karlovarského kraje, odkud autorka pochází, např. v informačním centru v Sokolově. Tuto formu vyplnilo pak 61 respondentů. Celkový počet účastníků dotazníku byl 173. Téměř 68 % z respondentů tvořily ženy, nejčastější věková skupina byla od 16 – 26 let a nejvíce lidí mělo středoškolské vzdělání zakončené maturitní zkouškou.

Výsledkem dotazníku bylo sestavení profilu, podle kterého je možné se řídit při vyhotovování produktu specializujícího se na dark turismus. Dle odpovědí respondentů cítí většina z nich při návštěvě památek spadajících pod tuto formu cestovního ruchu pocit strachu, který bývá ve většině případů zapříčiněn tajemnou energií, která tato místa opřádá. Může to být také reakce na chování jiných turistů, kteří mohou podlehnout svým emocím. I přes tento negativní prvek viděla většina respondentů v této formě jedno velké pozitivum, a to že se lze z historie památek dark turismu velmi dobře poučit do budoucna. Toto platí nejen pro mladou generaci, na kterou tento typ turistiky působí velkým dopadem, který následovně ovlivní jejich vnímání současných hodnot, ale platí to také pro starší generaci, která si v rámci takového cestování rozšiřuje své obzory. Při zmínění nevýhod byla v dotazníku velmi často vyjádřena obava o integritu dané památky. Příčina, proč tato místa vznikla, bývá ve většině případů tragická a mnohdy souvisí i se ztrátou života, a proto se zdá pouze logické přemýšlet nad tím, proč by tato místa měla být komercializovaná jako turistická atraktivita. Avšak v souvislosti s touto informací se objevil i ten názor, že dark turismus žádnou nevýhodu nemá, že někteří lidé nevnímají návštěvy těchto míst jako návštěvu zábavního parku, ale jako možnost jak uctít památku obětí a jak zjistit informace o daném problému, kterému budou chtít v budoucnu ve svém okolí předcházet.

Z části dotazníku, která se týkala budoucího produktu fiktivní cestovní kanceláře, je možné se dozvědět, že respondenti by preferovali zájezd dark turismu v trvání 1, max. 3 dnů, přičemž by jim nezáleželo na době realizace. Vzhledem k zmíněné délce je možné tento zájezd uskutečnit ve dnech pracovního volna, které jsou dostupné u většiny povolání. Skoro $\frac{3}{4}$ respondentů uvedlo, že by tento zájezd nedoplňovali žádnou jinou formou cestovního ruchu, jelikož se jim to zdá nevhodné. I přesto se objevilo několik návrhů, které by bylo možné při vhodné volbě do těchto zájezdů zařadit, jako např. další kulturní akce (pietní akty nebo představení týkající se daného tématu). Většina respondentů by pak v rámci zájezdu vyjela za hranice České republiky, což však při pohledu na výsledek otázky „Kolik by za tento zájezd vynaložili peněžních prostředků?“ není možné. Z této otázky vyšla hranice do 6 000,- Kč, která by mohla být při vzácných možnostech dodržena při vycestování do sousedících států České republiky, avšak kdybychom tuto finanční hranici použili na zájezd v České republice, obsah produktu by mohl být mnohem zajímavější. Konečnou

otázkou byl pak motiv, který by respondenty k účasti na zájezdu vedl nejvíce. Nejčastěji to byl zájem o danou událost, se kterou je památka dark turismu spojena. Tato informace může být velmi dobrým vodítkem pro CK, které mohou takto přizpůsobovat obsah svých produktů a zařazovat do něj akce věnující se pouze stejnému tématu či době.

6 Popis fiktivní cestovní kanceláře

Fiktivní cestovní kancelář, pro kterou bude dark turismus v budoucnu hlavní náplní jejích zájezdů, působí v Liberci a doposud se věnovala zájezdům pro studenty. Je touroperátorem, což znamená, že může sama vytvářet zájezdy a prodávat je v rámci svých poboček či poboček jiných cestovních kanceláří a agentur. Doposud se zaměřovala na dlouhodobější zájezdy, které směřovaly i za hranice České republiky. Tato skutečnost však zdražovala celkovou cenu pro školy, a tak se zájezdy staly méně dostupnými, což znamenalo pokles poptávky.

Klientelu cestovní kancelář měnit nebude, avšak to, co bude jiné, je obsah jejích zájezdů, který bude přizpůsoben změně, kterou je možné zpozorovat na základních a středních školách. Průzkumem České školní inspekce z roku 2016 bylo zjištěno, že v téměř 10 % zúčastněných škol se dojde ve výuce dějepisu pouze max. do 70. let 20. století a dále se nepokračuje (Vintr, 2018). 20 % ze škol pak skončí u období pádu komunismu, 43 % pak v 90. letech 20. století (Vintr, 2018). V návaznosti na tento výsledek se nyní školy snaží více zaměřit na výuku novodobé historie, která je nepopíratelně spjata také s událostmi, které jsou náplní dark turismu. Právě tuto formu cestovního ruchu je pak možné využít jako vhodný doplněk k výuce, který poutavým způsobem bude působit na studenty, kteří např. jedním vyjetím do koncentračního tábora mohou pokrýt velké množství vyučované látky. Cestovní kancelář uvažuje i nad zvolením další cílové skupiny pro tyto zájezdy, kterou by byly seniorské kluby, pro které by tento nový produkt připravovala jako forfaitový zájezd, tedy zájezd sestavený dle přání zákazníka.

Dalším bodem, který chce cestovní kancelář dodržet, je zachování příznivé ceny. V rámci minimalizace nákladů bude usilovat o získání finančních prostředků prostřednictvím dotací od Ministerstva školství nebo Libereckého kraje. Tímto bude zajištěna přijatelná cena zájezdu, která bude umožňovat to, aby se mohly účastnit celé třídy, a to i sociálně znevýhodnění žáci. Cestovní kancelář nezamýšlí na tyto zájezdy nasadit vysokou marži, avšak výše zmíněnými kroky, tedy finanční podporou ze strany kraje, si chce zajistit určitý zisk. Dalším krokem pro snížení nákladů bude také to, že pro průvodcování bude využíván vyškolený zaměstnanec CK.

7 Pilotní zájezd

První věc, která byla vyhotovena při přípravování pilotního zájezdu, byl harmonogram v tab. 1. Od tohoto podkladu se pak odvíjelo sestavování těch dalších, a to tedy itineráře zájezdu, viz tab. A1 v příloze A, který spolu s plánky dopravy, obr. B1, B2 a B3 z přílohy B, tvoří důležitý podklad pro dopravu do míst, ve kterých se následovně bude uskutečňovat program. Nedílnou součástí přípravy zájezdu tvoří kalkulace dopravy, z tab. C2, C3, C4 a C5 v příloze C, která je pak zahrnuta do celkové kalkulace zájezdu, která se nachází v příloze D v tab. D6. Výše celkové ceny zájezdu by pak mohla být podstatně ovlivněna dotacemi, o které by fiktivní cestovní kancelář před realizací zájezdu požádala, avšak pro potřeby této práce není možné určit přesnou částku těchto dotací. Z tohoto důvodu v této tabulce uvedena jako celková částka zájezdu částka, která vyšla z kalkulace.

Tab. 1: Harmonogram zájezdu

27. června 2018			
Časové rozpětí	Místo	Závazný a doporučený program	Poznámky
7:45 – 8:15	Liberec – aut. n.	sraz všech účastníků	
8:15 – 9:30		přesun Liberec ➔ Terezín	předání informací o zájezdu, rozdělení harmonogramů a tel. kontaktu
9:30 – 10:00	Památník Terezín	hygienická přestávka, přesun k Malé pevnosti	toaleta v Malé pevnosti, při předložení vstupenky zdarma
10:00 – 10:15	Památník Terezín – Malá pevnost	pietní akt k uctění Milady Horákové	
10:15 – 12:15	Památník Terezín – Malá pevnost	prohlídka Malé pevnosti s vlastním průvodcem	součástí prohlídky je i muzeum Malé pevnosti a krátký film
12:15 – 13:00	Památník Terezín	přestávka na jídlo a hygienu	restaurace (Klobouk, Na obzoru) Velká pevnost, rychlé občerstvení Muzeum
13:00 – 15:00	Památník Terezín – bývalé ghetto	prohlídka ghetta s vlastním průvodcem	součástí prohlídky Muzeum ghetta a Magdeburská kasárna
15:00 – 16:00		přesun Terezín ➔ Lidice	
16:00 – 16:15	Památník Lidice	hygienická přestávka	toaleta v Lidické galerii, zdarma
16:15 – 16:30	Památník Lidice	přesun z parkoviště u Lidické galerie ➔ pietní území	
16:30 – 17:30	Památník Lidice – pietní území, muzeum	prohlídka pietního území s vlastním průvodcem a muzea s místním průvodcem)	místní průvodce v muzeu zahrnut v ceně vstupného
17:30 – 17:45	Památník Lidice	přesun z pietního území ➔ parkoviště z Lidické galerie	
17:45 – 19:15		přesun Lidice ➔ Liberec	shrnutí akce, poděkování účastníkům
19:15 – 19:30	Liberec – aut. n.	rozchod účastníků	

Zdroj: vlastní zpracování.

Závěr

Dark turismus, i když jako lehce kontroverzní forma cestovního ruchu, nabízí jednu z velmi zajímavých možností, jak dále poznávat svět a vzdělávat se. Pro mnohé cestovní kanceláře může být také tím, co pomůže přilákat nové klienty, či pomůže udržet stávající, tak jak by tomu mohlo být i v případě problému řešeného v této práci.

Hlavním cílem bylo vytvoření pilotního zájezdu, který následně prezentuje změnu podnikatelského plánu fiktivní CK. Tohoto cíle bylo dosaženo postupným splněním stanovených dílčích cílů, tedy vypracováním teoretických poznatků, které byly následně uplatňovány při zpracování dalších částí, a vyhodnocení dotazníků, který poskytl důležité informace, podle kterých bylo možné se řídit při sestavování produktu CK, specializujícího se na dark turismus.

Výsledkem této práce pak bylo zjištění, že zvolení dark turismu jako své hlavní činnosti, by pro mnoho cestovních kanceláří mohlo být dobrým krokem, avšak pouze za předpokladu, že by dodržovaly závěry, které vyšly z dotazníkového šetření. Můžeme pouze přemýšlet o tom, zda se tato omezení budou více uvolňovat, nebo půjdou opět zpět. Nikdo by si asi po pádu nacistického Německa nepomyslel, že pojedou na výlet do koncentračního tábora, jako by tomu bylo například dnes. Tím důležitým, co si každý z dark turismu však může odnést, je právě to již zmiňované poučení do budoucna, které tato forma cestovního ruchu svým účastníkům nabízí.

Seznam zdrojů

DEUTSCH, Barbara, 2014. *Tourists' motivations for engaging in Dark Tourism: Case Study of Apartheid memorials in South Africa*. Vídeň. Bakalářská práce. Modul University Vienna.

FONSECA, Ana Paula, Claudia SEABRA a Carla SILVA, 2016. *Dark Tourism: Concepts, Typologies and Sites*. *New Trends in Tourism Management* [online]. Viseu, Higher School of Technology and Management, Polytechnic Institute of Viseu, [cit. 2017-12-26]. DOI: 10.4172/2324-8807.S2-002. ISSN 23248807. Dostupné z: http://www.scitechnol.com/peer-review/dark-tourism-concepts-typologies-and-sites-oSTE.php?article_id=4911

GOELDNER, Charles R. a J. R. Brent RITCHIE. 2014. *Cestovní ruch: principy, příklady, trendy*. Brno, BizBooks. ISBN 987-80-265-0298-2.

KOTÍKOVÁ, Halina. 2013. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu: nové produkty z hlediska motivace účastníků cestovního ruchu: nové trendy v nabídce turismu pro specifické skupiny: názorné příklady ze zahraničí i z České republiky*. Praha, Grada Publishing. ISBN 978-80-7372-927-1.

LENNON, J. John. a Malcolm. FOLEY, 2000. *Dark tourism*. New York, Continuum. ISBN 978-0-82-645064-7.

ŠLINGROVÁ, Klára, 2015. *Dark turismus aneb nový způsob cestování*. Karlovy Vary. Maturitní práce s obhajobou. OA, VOŠ cestovního ruchu a jazyková škola s právem státní jazykové zkoušky Karlovy Vary.

STONE, Philip, 2013. *Dark tourism scholarship: a critical review* [online]. Preston, International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research. ISSN 17506182. Dostupné z: <https://search.proquest.com/docview/1412780635?accountid=17116>.

ŠTÝRSKÝ, Jiří a Jiří ŠÍPEK. 2011. *Geograficko psychologické souvislosti cestování, turistiky a rekreace: kapitoly z geopsychologie*. Hradec Králové, Gaudeamus. ISBN 978-80-7435-114-3.

SYROVÁTKOVÁ, Jaroslava. 2013. *Specifické formy cestovního ruchu*, Liberec, Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7372-927-1.

Evropský parlament a Evropská rada. 2006. *NAŘÍZENÍ EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (ES) č. 561/2006 ze dne 15. března 2006 o harmonizaci některých předpisů v sociální oblasti týkajících se silniční dopravy, o změně nařízení Rady (EHS) č. 3821/85 a (ES) č. 2135/98 a o zrušení nařízení Rady (EHS) č. 3820/85*, Štrasburk. Úřední věstník Evropské Unie. Dostupné z: https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:5cf5ebde-d494-40eb-86a7-2131294ccbd9.0001.02/DOC_1&format=PDF

Dark Tourism [online], 2017. *CATEGORIES OF DARK TOURISM*. Německo, Peter Hohenhaus [cit. 2017-12-27]. Dostupné z: <http://www.dark-tourism.com/index.php/destinations/categories#top>.

Dark Tourism [online], 2017. *CATEGORIES OF DARK TOURISM - disaster area tourism*. Německo, Peter Hohenhaus [cit. 2017-12-27]. Dostupné z: <http://www.dark-tourism.com/index.php/destinations/categories#categories%20-%20disaster%20areas>.

VINTR, Jáchym, 2018. *Učí se na gymnáziích moderní dějiny?* In: Perpetuum [online]. Praha: Scio [cit. 2018-02-06]. Dostupné z: <https://perpetuum.cz/2017/08/uci-se-na-gymnaziich-moderni-dejiny/>.

Země filmu [online], 2015. *Mladá Boleslav Věznice*. Praha, CzechTourism [cit. 2017-12-28]. Dostupné z: <http://www.zemefilmu.cz/cz/filmova-mista/287-mlada-boleslav-veznice/>.

INTERNÍ PERSONÁLNÍ MARKETING VE SPOLEČNOSTI MAGNA BOHEMIA

Šolcová Michaela

Sekce - EKONOMIKA,
Fakulta ekonomická, 2. ročník
Bakalářský studijní program – EKONOMIKA A MANAGEMENT
MEZINÁRODNÍHO OBCHODU

Abstrakt: V této práci se autor zabývá tématem interního personálního marketingu ve společnosti Magna Exteriors (Bohemia) s.r.o. Definuje základní pojmy, charakterizuje společnost, následně se zaměřuje na interní personální marketing ve společnosti a popisuje, jaké marketingové prostředky a komunikační kanály firma využívá. Závěrem shrnuje strategii interního marketingu a komunikace v podniku a navrhuje možná zlepšení.

Klíčová slova: Magna Exteriors (Bohemia), interní personální marketing, zaměstnanecké benefity, komunikační kanály, personální oddělení

Úvod

V dnešní době, kdy je situace na trhu práce pro zaměstnavatele obtížná, kvalitní pracovníci se těžko shánějí, míra nezaměstnanosti v České republice se pohybuje pod hranicí 4 procent a firmy se doslova perou o zaměstnance, je otázka personálního marketingu velmi důležitá. Zaměstnanci jsou klíčovou složkou pro chod firmy. Cílem této práce je tedy zaměřit se na personální marketing a komunikaci jakožto nedílnou součást celkového plánu strategie firmy a analyzovat situaci interního personálního marketingu ve společnosti Magna Exteriors (Bohemia) (dále jen „Magna Bohemia“).

1 Personální marketing

Pojem personální marketing lze vysvětlit jako uplatnění marketingového přístupu v personalistice. Zákazníky jsou v tomto případě zaměstnanci – současní i potenciální. Personální marketing je tedy soubor činností vedoucích k získávání a udržování si zaměstnanců s cílem vytváření dobrého jména zaměstnavatele. [1]

Některé studie dělí personální marketing na externí a interní. Hlavním úkolem externího personálního marketingu je získávání nových pracovníků. Interní marketing se zaměřuje na zaměstnance, kteří již ve firmě pracují, a má za cíl vytvořit jim vhodné podmínky pro práci, které budou sloužit k jejich spokojenosti a zároveň je motivovat. Aby firmy ustály dynamický vývoj, tlak konkurence a dosahovaly maximálních zisků, je potřeba, aby fungovaly obě složky firemního personálního marketingu – interní i externí. [2]

1.1 Externí personální marketing

Externí personální marketing má za cíl získávání nových zaměstnanců a vytváření dobrého jména společnosti. [3]

K hlavním úkolům externího marketingu patří prezentovat pracovní pozici tak, aby zaujala adekvátní kandidáty a zároveň soustavné vylepšování image podniku. K tomu využívá prostředků jako jsou pracovní portály, sociální sítě, spolupráce se školami, personální agentury, náborové akce nebo headhunting. [4]

1.2 Interní personální marketing

Interní personální marketing se stará o udržení stávajících zaměstnanců, snížení fluktuace¹ a zajištění stability vytvářením kvalitních podmínek pro práci. [3] Hlavním cílem interního marketingu je spokojenost zaměstnanců, zvýšení jejich zainteresovanosti a oddanosti vůči zaměstnavateli. [4]

1.2.1 Interní komunikace

S interním marketingem je úzce spojen také pojem interní komunikace neboli interní PR². Správná komunikace se zaměstnanci zvyšuje jejich efektivitu práce, motivaci, loajalitu, angažovanost a celkovou spokojenost. K hlavním cílům interní komunikace patří vytvoření pozitivního vztahu zaměstnanců ke společnosti, ztotožnění se s cíli firmy, zvýšení informovanosti a motivace. Dobře fungující interní PR se projevuje spokojeností zaměstnanců, zaměstnanci jsou hrdí na firmu, ve které pracují a šíří tak její dobré jméno. [5]

2 Magna Exteriors (Bohemia)

Historie společnosti Magna Bohemia sahá do roku 1946, kdy v Liberci vznikl podnik Plastimat, kde se vyráběly plastové předměty převážně do domácnosti. Z Plastimatu se v roce 1992 stal Eurotec, který se v roce 1996 přejmenoval na Peguform a výroba se začala orientovat i na jiný než spotřební průmysl, konkrétně na automobilový. Po roce 2000 už se výroba přeorientovala výhradně na automobilový průmysl a veškeré akcie Peguformu koupila firma Venture ze Spojených států. V roce 2005 se společnost Venture přeměnila v Cadence Innovation. Součástí této společnosti byly liberecké závody v době automobilové krize, která ji v roce 2009 vedla k prodeji závodů do rukou společnosti Magna International. [6]

Magna International byla založena v roce 1957 v Kanadě, v současné době má zastoupení ve více než 29 zemích světa a patří k největším světovým výrobcům a dodavatelům dílů pro automobilový průmysl. Výrobní závody po celém světě produkují například střešní, zavírací nebo elektronické systémy, karoserie, podvozky, zrcátka či sedadla. [7]

Magna Bohemia, která má v České republice závody v Liberci a v Nymburku, se zaměřuje na plastové exteriérové díly – přední a zadní nárazníky, 5. dveře, dvevní prahy nebo mřížky chladičů. V libereckém závodě se nachází vstřikovací stroje, kde se plast vstřikuje, pomocí speciálních technologií, následně jsou díly lakovány v lakovnách a kompletovány na montážních linkách. Hotové díly pak putují k zákazníkům na auta značek Škoda, Volkswagen, BMW, MAN, Mercedes-Benz, Jaguar či Audi. Kromě výrobního závodu se v Liberci nachází také Nástrojárna, kde se vyrábí vstřikovací formy, a Ředitelství společnosti, jehož součástí jsou oddělení nákupu, prodeje, oddělení nových projektů a Engineering. [8]

2.1 Zaměstnanci závodu Liberec

Jak již bylo v úvodu zmíněno, zaměstnanci jsou základním stavebním kamenem firmy. Jejich vztah s firmou, jejich angažovanost a spokojenost se odráží v jejich přístupu k práci, pracovní výkonnosti či vztazích na pracovišti, a to vše určuje, jak společnost funguje uvnitř i navenek. Lidé tvoří firmu, a proto záleží na odvedené práci každého jednotlivého zaměstnance.

¹ obrat pracovníků ve společnosti

² Public Relations (do češtiny volně přeloženo jako „vztahy s veřejností“)

V závodě Liberec pracuje v současné době více než 1 400 kmenových zaměstnanců, kteří jsou rozděleni do jednotlivých provozů a oddělení. V tabulce 1 jsou uvedeny příklady pozic na jednotlivých odděleních závodu Liberec společnosti Magna Bohemia.

Tabulka 1: Příklady pozic jednotlivých oddělení závodu Liberec

Výroba	Logistika	Kvalita	Technický úsek	Manažerské pozice	Ostatní pozice
Operátor výroby	Operátor logistiky	Kontrolor výrobní kvality	Technolog	Ředitel závodu	Auditor
Seřizovač	Skladník	Metrolog	Mechanik strojní	Výrobní ředitel	Technik BOZP ³ , Ekolog
Vedoucí výrobního týmu	Plánovač výroby	Specialista kvality	Mechanik elektro	Vedoucí provozu	Technik štihlé výroby
Mistr	Disponent	Pracovník vstupní nebo výstupní kvality		Vedoucí kvality, logistiky, technického úseku, personální ředitel...	Personalista

2.2 Personální oddělení závodu Liberec

Interní marketing a komunikaci má ve společnosti Magna Bohemia na starost personální oddělení spolu s marketingovou agenturou. Pod vedoucím personálního oddělení závodu Liberec je celkem 7 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr a 2 brigádní pracovníci. Oddělení má pod sebou personální agendu všech 1 400 zaměstnanců závodu Liberec a mezi jejich hlavní úkoly patří nábor pracovníků, vzdělávání a controlling. Práce personalisty spočívá ve vedení pohovorů s uchazeči o práci, vedení elektronické a papírové evidence všech zaměstnanců společnosti, organizace a koordinace akcí pro zaměstnance či veřejnost, příprava školicích materiálů, organizace a vedení nástupních školení, zajišťování zákonných a odborných školení či zajišťování zdravotních prohlídek.

Personální oddělení musí úzce spolupracovat a komunikovat s ostatními útvary závodu Liberec, s personálním oddělením Ředitelství společnosti, s personálními agenturami, které dodávají externí zaměstnance, s marketingovou agenturou a v neposlední řadě také s odbory.

3 Interní personální marketing ve společnosti Magna Bohemia

Společnost Magna Bohemia se velmi pečlivě zabývá otázkou personálního marketingu – jak externího, tak interního. Následující část práce se však týká převážně interního marketingu a interní komunikace. Zabývá se analýzou prostředků interního marketingu a komunikačních kanálů společnosti a následným vyhodnocením.

³ bezpečnost a ochrana zdraví při práci

3.1 Zaměstnanecké benefity

Zaměstnanecké benefity jsou důležitou složkou jak externího, tak interního marketingu. Firmy se snaží pomocí benefitů motivovat stávající zaměstnance a vzbuzovat v nich angažovanost a spokojenost, a zároveň své benefity prezentují navenek při náborových akcích se snahou upoutat pozornost potenciálních zaměstnanců. V současné situaci na trhu práce se firmy předhánějí nejen ve výši nabízené nástupní mzdy, ale také v počtu zaměstnaneckých benefitů. Je důležitá nejen kvantita, ale i kvalita benefitů a zastoupení nabídky pro všechny pracovníky – pro mladší i starší, pro ženy i muže, s dětmi i bez dětí, pro výrobní i THP⁴ apod.

Společnost Magna Bohemia má svůj benefiční systém rozdělený do 4 kategorií, a to finance, sport, rodina a vzdělání.

3.1.1 Finance [9]

- 13. plat
- podíl na zisku společnosti až do výše 100 % platu
- obědy za 19 Kč a 29 Kč, chlazená jídla za 12 Kč
- odměna za pracovní a životní jubilea
- bonus za nekouření v pracovní době 500 Kč/měsíčně
- docházkový bonus pro pracovníky ve výrobě 750 Kč/měsíčně
- nástupní bonus 10 000 Kč
- akce „Doporuč a získej“ – 10 000 Kč až 40 000 Kč
- 5. týden dovolené navíc

3.1.2 Sport [9]

- volejbalové turnaje
- fotbalové turnaje
- cyklistické a běžecké závody
- příspěvek na plavecký bazén a saunu
- lekce jógy v Magně
- rehabilitace a masáže k dispozici přímo v budově Magny
- MultiSport karta

3.1.3 Rodina [9]

- firemní dětský tábor
- firemní mateřská školka
- akce pro zaměstnance – ples, mikulášská besídka, rodinné dny, koncerty, kino a divadelní představení, soutěže
- vstupenky do ZOO Liberec
- permanentka do Technického muzea
- mobilní telefonní tarif pro celou rodinu

3.1.4 Vzdělání [9]

- vzdělávací kurzy a školení
- talent program
- příspěvky na jazykovou výuku a podpora formálního vzdělávání

⁴ technickohospodářský pracovník

3.1.5 Zhodnocení benefitů

Společnost má širokou nabídku benefitů, kterou stále aktualizuje a rozšiřuje. Například ceny chlazených jídel se z 19 Kč snížily na 12 Kč, docházkový bonus se z 500 Kč zvýšil na 750 Kč apod. Odměny dostávají jak noví pracovníci (nástupní bonus), tak dlouholetí pracovníci (odměny za jubilea). Akce „Doporuč a získej“ je motivací pro stávající zaměstnance přivést do firmy nové kolegy a dostat za to peněžní příspěvek. Docházkový bonus odměňuje zaměstnance, kteří mají stoprocentní docházku a bonus za nekouření vede pracovníky ke zdravějšímu životnímu stylu.

Sportovní akce jsou možností pro stmelení kolektivu a poznání lidí z jiných provozů a oddělení. Zároveň také spolu s příspěvky na bazén a MultiSport kartou motivují zaměstnance ke sportu.

Areál Na Vyhlídce, nedaleko Obřího sudu u Lázní Libverda, složí po dobu letních prázdnin jako firemní tábor pro děti, v jiné části roku je využíván na firemní akce (školení, teambuildingy...) nebo mají zaměstnanci možnost si areál pronajmout pro soukromé účely.

Firemní akce pro zaměstnance mají vždy velký ohlas. Každoročně se koná například ples, rodinný den nebo den otevřených dveří, mikulášská besídka, ale i kino nebo divadelní představení, koncerty atd. Firma pořádá také soutěže, ve kterých mají zaměstnanci možnost vyhrát kromě vstupenek do kina nebo na sportovní utkání také firemní reklamní předměty.

Společnost Magna Bohemia se snaží svou nabídkou benefitů vyhovět všem zaměstnancům. Je na uvážení vedení firmy, zda by byla možnost poskytovat některé z obecně poptávaných benefitů jako například home office, sick days, zvýhodněné půjčky, příspěvky na dopravu nebo dovolenou. Je však nutné brát v úvahu, že některé z benefitů není možné aplikovat plošně, například home office pro výrobní pracovníky. Naopak u některých benefitů by bylo dobré zvážit jejich plošné poskytnutí, například docházkový bonus, který je v současné době pouze pro výrobní pracovníky.

Výše zmíněná MultiSport karta je využívána pouze malým počtem zaměstnanců, a to hlavně pro její stále vysokou cenu. V rámci podpory zdravého životního stylu by mohla firma na koupi karty doplácet větší částku, než v současné době přispívá.

Řešením pro uspokojení maximálního počtu zaměstnanců by mohl být také Caffeteria systém.

3.2 Komunikace ve společnosti

Stejně tak jako otázku personálního marketingu, zajišťuje HR⁵ oddělení společnosti Magna Bohemia spolu s marketingovou agenturou také otázku interní a externí komunikace. Komunikaci můžeme vnímat jako předávání určité informace, ale také jako působení na smysly a pohodlí člověka. Vybrané komunikační kanály a prostředky, jejich zhodnocení a návrhy na zlepšení jsou popsány v následujících odstavcích.

3.2.1 Prostory v závodě Liberec

Prostory firmy na zaměstnance působí a jsou proto jedním z komunikačních prostředků. Jejich vzhled je tedy velmi důležitý pro to, jak se zaměstnanci ve firmě cítí. Společnost Magna Bohemia si zakládá na moderním a čistém prostředí. Exteriér i interiér firmy ladí do bílé, šedé, červené a černé čili do barev loga společnosti. Chodby jsou bílé, na stěnách jsou umístěny informační tabule, nástěnky, plakáty s fotografiemi či LCD⁶ obrazovky.

⁵ Human Resources (do češtiny volně přeloženo jako Lidské zdroje)

⁶ Liquid Crystal Display (displej z tekutých krystalů)

Prostor vrátnice, jehož součástí je recepce společnosti, je prostorný, nachází se zde několik stolů s židlemi, automat na kávu a drobné občerstvení a zdobí ho i velké zelené květiny.

Pro výrobní zaměstnance jsou důležitým prostorem svačinové kouty, které jsou pro ně místem odpočinku během přestávky, slouží ale také pro operativní porady. V každém svačinovém koutu se nachází menší kuchyňka, automaty na kávu, drobné občerstvení a chlazená jídla. Všechny svačinové kouty v závodě prošly rekonstrukcí a jsou nově vybaveny.

Ve firmě se nachází pouze pár velkých „openspace“ kanceláří, většina ostatních jsou pro menší počet lidí. Prostory kanceláří jsou ve většině případů nové, stejně tak jako zasedací místnosti, kde se konají porady, konference či telekonference.

V závodě jsou také dvě učebny, které v nedávné době prošly modernizací.

Jídelna je na počet lidí, kteří ve firmě pracují poměrně malá.

Parkoviště bylo rozšířeno a kapacitně je dostačující. Venkovní okolí firmy působí uklizeným a příjemným dojmem.

Zhodnocení a návrh na zlepšení:

Velká část firmy je nově zrekonstruována, je moderní a barevně sladěná. Některé toalety nebo pánské šatny v zadní části firmy by bylo dobré zrekonstruovat. Z prostorových důvodů není možné kapacitu jídelny zvětšit, ale možné řešení by bylo uspořádat jídelnu efektivněji. Firma si zakládá na čistém prostředí, proto je nutné zlepšit kvalitu úklidu, který často není na požadované úrovni.

3.2.2 Nástěnky, LCD obrazovky a informační panely

Jak již bylo zmíněno, na stěnách a v prostorách firmy se nachází informační nástěnky, panely nebo LCD obrazovky, které jsou důležitým komunikačním kanálem. Na několika místech závodu jsou umístěny nové nástěnky s informacemi o volných pracovních pozicích a o pořádaných školeních. U jídelny jsou nástěnky, kam personální oddělení umísťuje fotky z proběhlých akcí, informace o benefitech či inzerce zaměstnanců. O plánovaných akcích a událostech informují přenosné informační panely či LCD obrazovky.

Některé prostory také vyplňují důležité výrobní informace, jako například výsledky plnění ukazatelů, zmetkovitost a plnění plánu výroby.

Jednu z chodeb lemuje plakát s fotografiemi výrobků, které firma vyrábí, a z akcí, které proběhly. Na dalších chodbách se nachází designové informační tabule se zvýrazněnými mezníky z historie společnosti.

Zhodnocení a návrh na zlepšení:

Celkový dojem je sjednocený, všechny nástěnky a tabule jsou v podobném designu v barvách společnosti. Nástěnky u jídelny by bylo záhodno sladit do stejného designu jako ostatní. LCD obrazovky na některých místech jsou poměrně malé, a navíc umístěny vysoko, což příliš neupoutá pozornost pracovníků a sdělovaná informace jim tak unikne. Řešením by mohlo být lepší umístění větších obrazovek.

3.2.3 Setkání zaměstnanců s ředitelem závodu, porady

Důležitým komunikačním nástrojem jsou setkání zaměstnanců s ředitelem závodu. Je to osobní forma předávání informací, kde ředitel závodu, personální ředitel, finanční ředitel a další prezentují srozumitelnou formou aktuality z firemního dění. Setkání se konají jednou za čtvrt roku. Je zde i prostor pro dotazy, na které vedení společnosti odpovídá. Ústní projev je doplněn powerpointovou prezentací.

Zaměstnancům se důležité informace zasílají také e-mailem. Výrobním zaměstnancům bez přístupu na e-mail musí informace předat jejich nadřízený. Ten jim informace sděluje na každodenních poradách.

Zhodnocení a návrh na zlepšení:

Setkání zaměstnanců s ředitelem jsou dobrou formou komunikace, jediným úskalím může být fakt, že někteří zaměstnanci pravidelně na setkání nechodí.

Získávání informace od nadřízeného záleží na každém vedoucím individuálně. Ne každý však bohužel informace předává svým podřízeným vhodnou formou. Možným řešením je apelovat na vedoucí, aby se k tomuto problému stavěli zodpovědněji.

3.2.4 Firemní časopis

Firemní časopis s příhodným názvem „Magnazín“ vychází každý měsíc. Je to komunikační kanál, kterým se k zaměstnancům dostávají důležité informace o aktuálních novinkách, o budoucích akcích, plánech, ale i o minulých událostech. Kromě podstatných informací o dění ve firmě si zde zaměstnanec může přečíst i zajímavé a odborné či odlehčené a vtipné články od svých kolegů. „Magnazín“ má několik pravidelných rubrik, do kterých přispívají její redaktoři nebo oslovení zaměstnanci a ostatní stránky se plní podle aktualitami.

Zhodnocení a návrh na zlepšení:

„Magnazín“ je u zaměstnanců oblíbený. Právě proto je důležité posouvat ho dál, zkvalitnit formu a obsah. Například zapracování na designové stránce časopisu, sjednocení stylů textu a fotografií. Dále pak nezaměřovat se na nic neříkající články, ale do obsahu zapojit co nejvíce zaměstnance, protože ti firmu tvoří.

3.2.5 Intranet

Intranet je přístupný všem zaměstnancům. Pro pracovníky, kteří nemají přístup na počítač, jsou k dispozici ve svačinových koutech monitory, přes které se na intranet můžou připojit. Na intranetu jsou k dispozici kromě aktuálních informací také všechny kontakty, odkazy na kolektivní smlouvu a mzdový systém, odkazy na jednotlivé soubory, formuláře apod.

Zhodnocení a návrh na zlepšení:

Je třeba zjednodušení systému, intranet je nepřehledný a špatně se v něm orientuje. Některé informace jsou zastaralé, proto je třeba určit pracovníka, který bude zodpovědný za veškerý obsah na intranetu, jeho vkládání a pravidelné aktualizace.

3.2.6 Akce pro zaměstnance

Společnost Magna Bohemia považuje akce pro zaměstnance za velmi důležité. Ať už jde o akce zaměřené pouze na pracovníky společnosti nebo o události určené pro širší veřejnost. Pro příklad lze uvést dny otevřených dveří, rodinné dny, které se konají buď v areálu závodu, ale i na jiných místech (např. ZOO Liberec či Obří sud Javorník). V neposlední řadě také ples s názvem „Hvězdná Magna tančí“, který se koná každý rok. Dále jsou to různé koncerty, festivaly, divadelní představení, muzikály nebo kino, které jsou pořádány buď přímo pro Magnu nebo zaměstnanci mají zvýhodněné vstupné.

Mezi sportovní akce patří volejbalové či fotbalové turnaje, cyklistické a běžecké závody atd. Firma se také snaží rozbít pracovní stereotyp menšími akcemi a událostmi pouze uvnitř firmy. Jedná se buď o zážitek nebo drobné dárky pro zpříjemnění dne pracovníků. Některé události jsou oznámeny dopředu, jiné jsou formou překvapení a tzv. guerillového marketingu.

V poslední době se jednalo například o návštěvu známých osobností ve společnosti (konkrétně Jakuba Koháka, Richarda Genzera a Michala Suchánka či Emanuela Ridiho). Další příklady jsou květiny a bonboniéra pro ženy k MDŽ, smoothie k prvnímu jarnímu dni atd. Zaměstnanci si tradičně každý rok vybírají vánoční dárek a během roku také probíhají různé soutěže o hodnotné dary – například soutěž „Vyfoťte svůj bezva tým a vyhrajte vstupenky do skyboxu na zápas Bílých Tygrů“.

Zhodnocení a návrh na zlepšení:

Akce a události pořádá společnost často a u zaměstnanců jsou pozitivně vnímány. Je to forma interního marketingu, která slouží k vybudování loajálnějšího vztahu mezi firmou a pracovníky, zároveň se dají velmi dobře využít jako prostředek externího marketingu. Pokud se akce správně a dostatečně prezentují navenek, slouží k rozšíření povědomí o firmě a vybudování jejího dobrého jména. Právě na prezentaci událostí jak interně, tak externě by se společnost měla více zaměřit.

3.2.7 Závěrečné návrhy na zlepšení

Interní komunikace ve společnosti je obecně na dobré úrovni. Je na zvážení managementu, zda využije některých návrhů na zlepšení, které byly zmíněny v předchozích kapitolách. Dalším návrhem je stanovit ve firmě klíčovou osobu – interního komunikátora, který bude mít na starost veškeré komunikační kanály firmy. Zabránilo by se tím šíření zavádějících informací, které se k zaměstnancům dostávají z neoficiálních zdrojů.

Ke zjednodušení komunikace by mohla přispět také stručná a výstižná brožura (průvodce pro zaměstnance) s nejdůležitějšími informacemi, která usnadní pracovníkům orientaci ve firmě a zodpoví jim otázky typu: „Co? Jak? Kdo? Kde? Proč?“. Jedním z úkolů komunikátora by byla také průběžná aktualizace brožury a její distribuce mezi zaměstnance.

3.2 Ostatní prostředky interního personálního marketingu

V souvislosti s interním personálním marketingem je důležité zmínit také Charitativní fond společnosti, do kterého zaměstnanci mohou přispívat jakoukoliv částkou. Firma pak měsíční výdělek zdvojnásobí a přerozděluje finanční prostředky. Fond je určen primárně pro zaměstnance v těžké životní situaci, ale pomáhá také neziskovým organizacím, které přispěvatelé do fondu formou hlasování vybírají.

Společnost Magna Bohemia podporuje různé charitativní organizace a nadační fondy. Každý rok před Vánoci pořádá například akci „Strom splněných přání“, kdy zaměstnanci firmy kupují dárky pro děti z dětských domovů. Společnost dále podporuje také Jedličkův ústav charitativním prodejem výrobků z jejich chráněných dílen a následným zdvojnásobením výtěžku.

Loajalitu svých zaměstnanců a hrdost na firmu podporuje společnost jednotným stylem všech dárkových předmětů, které zaměstnanci dostávají. Všechny jsou ve firemních barvách s logem „Magna“. Dárkových a propagačních předmětů má firma širokou škálu. Od klasických, jako jsou propisky, bloky, deštníky, tašky či jiné drobnosti, po méně klasické věci jako jsou powerbanky, sportovní oblečení nebo dokonce balení vody, energy nápojů nebo piva. Tyto předměty neslouží jen k propagaci firmy navenek, pomáhají zároveň k vytvoření si vztahu se zaměstnanci, vybudování jejich oddanosti a zainteresovanosti.

Dress code je důležitou součástí firemní kultury a komunikace. Například pracovní oblečení, které výrobní zaměstnanci fasují je barevně rozdělené podle pozic – například modrá trička pro operátory výroby, zelená trička pro vedoucí výrobních týmů a černá pro mistry. Tato barevnost dopomáhá ke znázornění a zpřehlednění firemní hierarchie. THP pracovníci se

řídí nepsaným kodexem oblékání a oblékají se stylem business casual. Vhodné by bylo vybavit recepční firemní košilí s logem „Magna“, které nosí například top management společnosti.

4 Závěr

Z výše uvedené analýzy vyplývá, že interní personální marketing i interní komunikace funguje ve společnosti Magna Bohemia na velmi dobré úrovni. Je však důležité nepolevovat a posouvat se dopředu. Pouze neustálým zlepšováním lze zabránit odchodu kvalitních zaměstnanců, a naopak přilákat do společnosti novou pracovní sílu. Autor v práci uvedl některé návrhy na zlepšení, které předloží vedení personálního oddělení. Následně bude na jejich zvážení, zda se tyto nápady rozhodne realizovat.

Literatura

- [1] KULHAVÝ, Viktor, Jakub PROCHÁZKA, Michal JIRÁSEK, Lenka JANOŠOVÁ, Adriana WYROBKOVÁ a Eva LYSONKOVÁ, ed. *Výkladový slovník řízení lidských zdrojů: koncepty, přístupy, nástroje*. Brno: Masarykova univerzita, 2017. ISBN 978-80-210-8701-9.
- [2] Personální marketing firem. *Náborová řešení* [online]. 2018, 2018 [cit. 2018-05-02]. Dostupné z: <https://firmy.monster.cz/hr/hr-best-practices/hr-informace/jak-upoutat-kandidaty/personalni-marketing-firem.aspx>
- [3] PERSONÁLNÍ MARKETING. *Vzdělávání a poradenství v oblasti řízení a rozvoje organizací a lidských zdrojů* [online]. Everesta, 2018, 2013 [cit. 2018-05-02]. Dostupné z: <https://www.everesta.cz/slovník/personalni-marketing>
- [4] MYSLIVCOVÁ, Světlana, Kateřina MARŠÍKOVÁ, Pavla ŠVERMOVÁ a Vendula MACHÁČKOVÁ. *Personální marketing a budování značky zaměstnavatele*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2017. ISBN 9788074943829.
- [5] Interní komunikace a PR ve firmě. *Vzdělávání a poradenství v oblasti řízení a rozvoje organizací a lidských zdrojů* [online]. Rh plus marketing, 2018 [cit. 2018-05-02]. Dostupné z: Interní komunikace a PR ve firmě
- [6] MOHR, Jan, Eduard ANDĚL, Karel BAXA, et al. *Od Plastimatu k Magně 1946-2016: 70 let historie zpracovávání plastických hmot v Čechách*. Liberec: pro společnost Magna Exteriors (Bohemia) s.r.o. vydal Marketing K2, 2016. ISBN 978-80-270-0848-3.
- [7] About Magna. *Magna* [online]. Magna International, 2018 [cit. 2018-05-02]. Dostupné z: <https://www.magna.com/>
- [8] O společnosti Magna. *Magna* [online]. Magna International, 2017 [cit. 2018-05-02]. Dostupné z: <https://magnabohemia.cz/o-spolecnosti-magna>
- [9] Benefit. *Magna* [online]. Magna International, 2017 [cit. 2018-05-02]. Dostupné z: <https://magnabohemia.cz/benefit>

MĚNOVÉ VÁLKY

Tomíček Michal

Sekce - EKONOMIKA,
Ekonomická fakulta, 2. ročník
Bakalářský studijní program – EKONOMIKA A MANAGEMENT

Abstrakt: Práce se zabývá uspořádáním světových měn a činností centrálních bank jednotlivých států nebo unií. Mapuje důvody k použití různých strategií k oslabení měny a následků, které v sobě nesou. Práce primárně seznamuje s problematikou devalvací měn, poukazuje na výhody pro domácí ekonomiky a na hrozby pro světové hospodářství. Snaží se také poukázat na nevyrovnané síly ekonomik v Eurozóně, které mají za následek výhodný kurz eura pouze pro silné ekonomiky. Upozorňuje, že vedle hybridní informační války je jednou z největších hrozeb moderní společnosti právě pokročilá a strategicky vedená měnová válka vedoucí k destabilizaci měn a následně i celého světového hospodářství.

Klíčová slova: měna, kurzy měn, oslabení měny, kvantitativní uvolňování, podpora exportu

Úvod

Volné nastavení mezinárodního měnového systému přispělo k vzniku protekcionistických či aktivních monetárních strategií. Centrální banky hrají vysokou hru s měnami, kurzy a vztahy jednotlivých kurzotvorných činitelů. Jednotlivé měnové instituce vyspělých ekonomik mezi sebou při nejmenším soupeří o každou možnost, která by přinesla jejich domácí ekonomice výhodu na světovém trhu.

Každý se logicky snaží pomoci své ekonomice, svým exportérům. Měnové boje pomocí oslabování kurzů silných světových měn však mají pouze krátkodobě pozitivní vliv na domácí hospodářství daných ekonomik. Ostatní hráči se do souboje přirozeně přidají. Začarovaný kruh oslabování měn se roztáčí. Malí jsou znevýhodňováni a velcí bohatnou.

Měnové války se netýkají pouze hrstky mocných. Díky provázanosti světového hospodářství dochází k předávání krizí a problémů, ne však k jejich řešení.

1 Měna a změny měnového kurzu

Měna je základním platebním prostředkem na území státu. Není pravidlem, že jednomu státu odpovídá jedna měna. Situace, kdy více států využívá jednotnou měnu, se nazývá měnová unie, příkladem může být eurozóna v rámci Evropské unie. Oproti tomu může nastat stav tzv. paralelních měn, kdy na území jednoho státu existuje a souběžně se používá více než jedna měna. O paralelních měnách mluvíme také v případě, kdy nesuverénní území převezme měnu od jiného autonomního státu nebo unie (Hongkong). [1]

Vstupem do měnové unie se státy dobrovolně vzdávají své domácí měny a přejímají měnu měnové unie. Česká republika se vstupem do EU také zavázala k přijetí eura. Přední politické autority České republiky odkládají přijetí eura na dobu, kdy to bude pro ČR nejvýhodnější. ČNB je ale toho názoru, že ČR splňuje všechny předpoklady k přijetí eura. V současné době se čeká na posun ve veřejném mínění, které není nakloněné přijetí eura.

Národní banka Slovenska přistoupila k přijetí eura v roce 2009, avšak přijetí eura bylo slovenskou prioritou již při vstupu do EU v roce 2004. Občané na změnu měny byli postupně

připravování politiky i bankovními odborníky. Rok před přijetím eura a rok po přijetí se ceny spotřebního zboží na Slovensku uváděly v obou cenách, jak slovenských korunách, tak v eurech, což pomohlo adaptaci občanů na novou měnu.

Vývoj měn jde ruku v ruce s technologickým pokrokem a informační revolucí, v níž se vyspělé ekonomiky nacházejí. Koncept kryptoměn ovšem zatím zastává spíše funkci cenných papírů a ostatních komodit, spíše než platidlo. I díky propadu na začátku roku 2018 se především od Bitcoinu stahují investoři. Mohl by to být ale první krok k zavedení jednotné světové měny, kontinentálních měn nebo vzniku více měnových unií po celém světě. Digitální měny v sobě nesou prvky decentralizace, ověřitelnosti v podobě blockchainu a nemožnosti zfalšování. Trh je prozatím ve fázi čekání, kdo nahradí Bitcoin na vrcholu kryptoměn a ukáže nový směr ubírání celého měnového trhu a systému.

1.1 Oslabení domácí měny

Měnové kurzy se v posledních letech staly jedním z mála, v mnoha případech jediným způsobem, jak mohou státy na jedné straně podpořit domácí podnikatele, na straně druhé se pokusit odvrátit riziko deflace. [4]

Je potřeba zmínit, že do měnových válek patří dle teorie pouze ty praktiky centrálních bank, které mají za cíl (mnohdy skrytý) vytvořit konkurenční výhodu pro domácí exportéry, tím nastartovat domácí ekonomiku a získat prosperitu na úkor ostatních států, jejichž exportéři (pro domácí ekonomiku importéři) budou tímto znevýhodněni. [2, 3, 6]

O měnové válce tedy nemluvíme v případě, že centrální banka oslabením své měny sleduje jiné cíle než podporu exportu, která je jakýmsi bonusem. K tomuto můžeme zařadit praktiky japonské centrální banky, která oslabuje primárně proti deflaci. Nebo intervence ČNB, masivní nákup deviz (EUR), v letech 2013-2017, kdy bylo hlavním motivem nenaplnění inflačního cíle. ČNB se uchýlila k intervencím „nedobrovolně“, po vyčerpání prostoru pro úrokové sazby, které již nemohla dále snižovat. [6]

Mezi země, které nejvíce nechávají vyniknout svou měnovou politiku prostřednictvím usměrňování kurzu své měny, patří především USA, Čína, Japonsko, Švýcarsko ale také Evropská unie. Navzdory existenci politiky kvantitativního uvolňování v USA je nejhlasitějším kritikem zemí oslabujících svou měnu Donald Trump, hlava USA. Přitom americký FED oslabuje dolar již více než 10 let díky strategii kvantitativního uvolňování.

2 Měnový mír

V období měnového míru, bez kalkulací vychytralých centrálních bank a bohužel pouze v teoretickém ideálu, mezi sebou jednotlivé státy normálně obchodují. Státy si chrání svou měnu, kurzy jsou důsledkem porovnání cen zboží ve spotřebním koši a obchodní aktivitou jednotlivých zemí. [8]

Když se jedné zemi daří více než druhým, kurz její měny posílí v důsledku větší poptávky ve světě po její měně. Obyvatelé takového státu mohou díky silnější měně více nakupovat ze zahraničí. Roste domácí spotřeba. Peníze ale proudí ven ze země, takže se rozdíly postupně srovnávají. Měny pomalu oslabují a posilují kolem své rovnovážné pozice a ubírají se přirozeně odpovídajícím směrem. [8]

V roce 2010 komentoval ministr financí Brazílie situaci oslabování kurzů slovy:

„Vše funguje jen do chvíle, kdy si státy uvědomí, že mohou své ekonomice pomoci k lepší pozici. V tu chvíli začíná měnová válka, která snižuje naši konkurenceschopnost.“ [10]

3 Měnové války

Není válka jako válka. Ve skutečné, staré válce, mezi sebou bojují tanky, stíhačky, naváděné střely blízkého či delšího doletu. Bojovalo se o území, moc i bohatství druhého národa. Ztráty na životech vojáků dnes začínají nahrazovat ztráty finanční. Měnová válka je pro obvyklého člověka možná v okamžik „válčení“ méně nebezpečná, avšak důsledky takové války jsou neméně děsivé, jako té opravdové. Výsledkem jsou vydrancované a zchudlé země, porážení hrdinové. [8]

Samotný pojem měnové války se začal hojně objevovat teprve ve 20. a 21. století. Zejména politika USA, Číny a Japonska ukazuje, že s nadsázkou „parazitický systém“ oslabování měny je výhodný pouze pro onu domácí ekonomiku, méně pro světové hospodářství. To vše teoreticky nelze udržet dlouhodobě, jelikož ostatní státy přistoupí na stejnou taktiku oslabování a strategie se dostanou do nekonečného kruhu snažení dosáhnout za každou cenu výhody proti ostatním státům.

Prozatím nenaplněným nebezpečím je bezesporu riziko měnového kolapsu, v případě zapojení většího množství silných ekonomik (jejich centrálních bank) do měnových válek. Nenaplnění výše inflace nebo zaměstnanosti jsou v porovnání s dopady měnových válek minimální.

3.1 Prooslabení se k prosperitě

V případě původních asijských tygrů jako je Jižní Korea, Vietnam a především Japonsko, zvolily tamní vlády v dobré víře pro svůj lid taktiku oslabování měny, podpory exportu a tím získání blahobytu. Navzdory dřívějšímu fungování strategie oslabování měn asijských exportérů se v roce 2015 propadl japonský export o 4,4 %, což byla pro japonskou vládu velká rána, i díky tomu, že od roku 2012 oslabil JPY o 35 %. [12]

Na Japonsko tvrdě dopadly důsledky oslabení kurzu čínského renminbi (jüanu) a další devalvace přišla v roce 2016. Je třeba říci, že Japonsko mělo k oslabování měny v první řadě naprosto racionální důvod, a to boj s deflací, která zemi sužuje již dlouhé roky. USA a EU politiku Japonska dlouho tolerovaly, viděly snahy japonské vlády na oživení japonské ekonomiky. Podle Vítora Constância, viceprezidenta ECB, Klesající ceny neprospívají ekonomice a je logické proti nim bojovat. [1]

3.2 Středověké měnové potyčky

Již od přelomu raného a vrcholného středověku můžeme s odstupem času pozorovat jednání panovníků a jejich vlád, které vyhovují termínu měnová válka, tj. získání konkurenční výhody proti svému okolí oslabením měny. Panovníci razili mince s nižším obsahem drahých kovů, čímž mohli emitovat více peněz do oběhu. Díky pevnému vázání měn na kovy, ze kterých byly vyrobeny, tak státy uměle razily nové peníze. Důvodem k tomuto jednání byly válečné spory či hrazení dluhů zahraničním věřitelům.

3.3 První měnová válka

Kurz amerického dolaru byl od roku 1900 do roku 1933 definován vůči zlatu. Roku 1934 americký dolar devalvoval o 41 %, čímž americká vláda zvýšila konkurenceschopnost

domácích firem a pomohla tak nastartovat americkou ekonomiku v době krize. Spojené státy ukončili devalvací roku 1936 po jednání s Velkou Británií a Francií.

3.4 Rok 2005

Poslední měnovou válku taženou USA s poslušně se přidávající Čínou, Japonskem, Velkou Británií a řadou menších ekonomik a naposledy také Švýcarskem jsme mohli zaznamenat v období od roku 2005. Je nutné říci, že Eurozóna se do pomalého kolotoče devalvací později přidala také. [4]

Od roku 2005 již Čína nemá pevně vázaný kurz svého jüanu vůči americkému dolaru. V roce 2015 se Čína rozhodla devalvovat CNY o 1,6 %, za celý rok o téměř 3,5 %. Reagovala na oslabování měn ve vyspělých ekonomikách – v USA a Eurozóně. Podle Agentury Reuters Čína využila svých devizových rezerv ke kompenzaci odlivu kapitálu a nižšímu růstu ekonomiky – nejnižšímu od krize v roce 2009. Podle analytika Patricka Chovanece ze Silvecrest Asset Management to USA otevřelo možnost k odkladu úrokových sazeb. [4]

Tím Čína nastartovala propad asijských měn, jako jsou rupie v Indii a won v Jižní Koreji. Právě kurz KRW se propadl nejnižší od roku 2009, Indonésie a Malajsie nepamatuje slabší měnu od roku 1997, kdy propukla asijská krize. Malajsijský ringgit se propadl z asijských měn nejvíce znatelně, v porovnání s dolarem zhruba o třetinu. Analytik České spořitelny Luboš Mokráš dodal, že další pokles CNY nelze vyloučit, tím spíše oslabí i ostatní asijské měny, hrozbu konkurenčních devalvací podle něj také zvyšoval i blížící růst úrokových sazeb v USA. [5]

3.5 Brazílie po roce 2010

Brazílský ministr financí, Guido Mantega, poprvé pojmenoval činnosti vedoucí k umělému oslabování měn jako měnové války, v originálu „guerras de moeda“. Podle něj se Brazílie stala jednou z prvních obětí měnových válek. Nižší sazby v USA i v EU spolu se znehodnocováním USD podle něj vyvolává „monetární tsunami“ vedoucí k měnové válce. Brazílie na sebe nenechala dlouho čekat a brazilská centrální banka snížila základní sazbu o 0,75procentního bodu na 9,75 %. Snížila více, než se předpokládalo. Brazílský real klesl oproti dolaru o 3,3 %. [2, 10]

K oslabování se spolu s centrální bankou přidala i brazilská vláda, respektive tamní ministerstvo financí, které oznámilo, že plánuje odkoupit brazilské vládní dluhopisy alokované v zahraničí. Také prodloužilo 6% daň pro zahraniční kupce na nákup BRL. [9, 10]

3.6 Kvantitativní uvolňování ECB v roce 2014

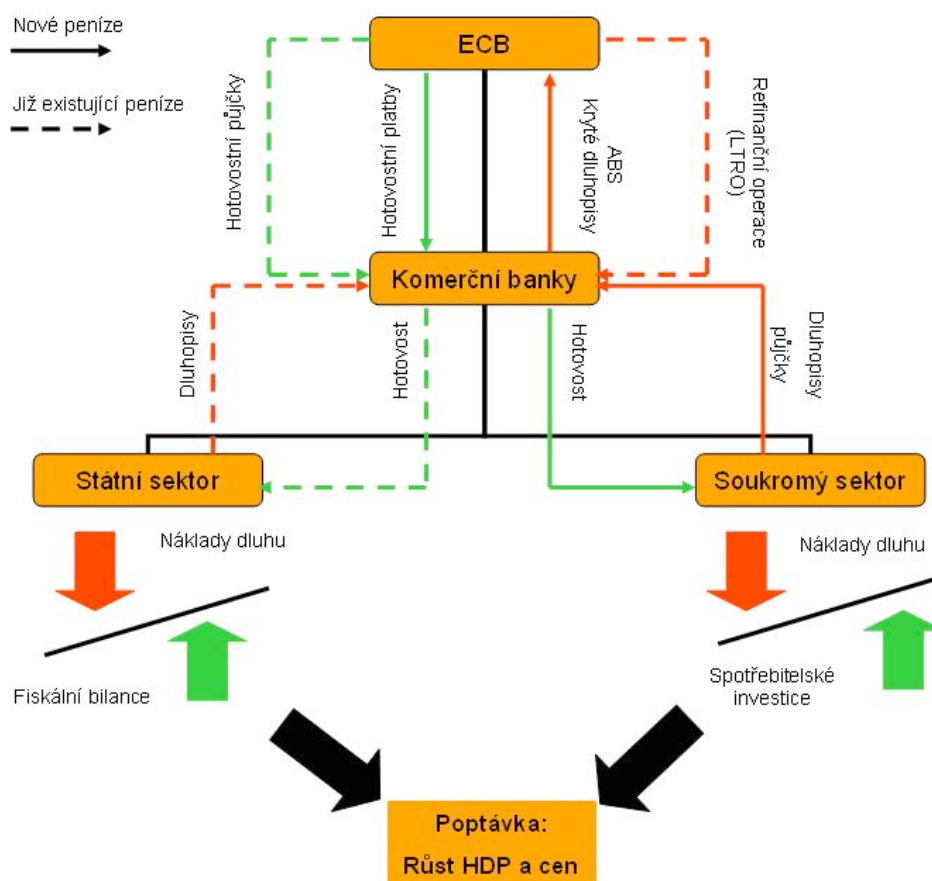
Historie kvantitativního uvolňování začíná v Japonsku před rokem 2007, kdy japonská centrální banka použila tuto měnovou strategii k boji proti deflaci. Po roce 2007, v ekonomické krizi, převzal kvantitativní uvolňování za své americký Fed. [XXX]

ECB v roce 2014 přejala strategii kvantitativního uvolňování ze zámoří. Program ECB na podporu evropské ekonomiky stál na principu závazků k nákupu cenných papírů zajištěných aktivy, tzv. ABS. Doplněn měl být o nákupy krytých dluhopisů po vzoru amerického Fedu. Plán doprovázelo snížení úrokové míry na hranici 0,05 %. Cílem ECB je rychlé proudění peněz do ekonomiky a rozšíření přístupu k úvěrům. [13, 14, 15]

Spuštění programu kvantitativního uvolňování vyústilo k růstu cen evropských akcií a k negativnímu dopadu na kurz eura, které vůči dolaru oslabilo o 1,5 %. Spekulantů na znehodnocení eura mohli využít futures kontrakty na euro, jejichž cena poklesla v roce 2014 oproti roku 2013 o 5 %. [13, 15]

Strategie ECB fungovala i díky tomu, že nákupy ABS měly více stimulační efekt než nákupy krytých dluhopisů, které komerčním bankám zůstávají v rozvahách, na rozdíl od ABS, které odstraňují půjčky z rozvah komerčních bank. [13, 14]

Názory na to, kdy ECB ukončí svůj program se různí, část odborníků se domnívá, že k tomu dojde koncem roku 2018, jiní až v roce 2019. Systém kvantitativního uvolňování ECB je zachycen na následujícím schématu (viz Obrázek 1). [14, 15]



Obrázek 1: Kvantitativní uvolňování podle ECB
Zdroj: Colosseum, a. s., Bespoke Investment Group

3.7 ČR v letech 2013 až 2017

V listopadu roku 2013 přijala ČNB rozhodnutí o držení devizového kurzu kolem hranice 27 CZK/EUR. Stala se tak teprve třetí bankou po centrálních bankách Izraele a Švýcarska, které také používají kurz jako nástroj své měnové politiky. Důvodem k devizovým intervencím byla nízká míra inflace a riziko upadnutí ekonomiky do tzv. deflační spirály, kterou trpí Japonsko.

Okamžikem zahájení intervencí se začal zvyšovat podíl devizových rezerv ve struktuře ČNB. Největší intervence proběhly dle odhadu KB lednu 2017, kdy ČNB měla utratit za nákup eur

na devizovém trhu 430 miliard korun. Je to dvakrát tolik, než ČNB utratila při spuštění devizových intervencí v listopadu 2013. Nárůst devizových rezerv ČNB zachycuje následující tabulka (viz Tabulka 1).

Tabulka 1: Devizové rezervy ČNB

Období	Stav ke dni	v mil. Kč	změna v %
před intervencemi	31. října 2013	894.757,4	
Intervence ČNB	30. listopadu 2013	1.119.266,9	+ 25,09
	31. ledna 2014	1.140.924,7	+ 1,93
	31. ledna 2015	1.295.660,8	+ 13,56
	31. ledna 2016	1.680.996,2	+ 29,74
	31. ledna 2017	2.610.226,2	+ 55,28
	30. dubna 2017	3.355.256,9	+ 28,54
po intervencích	31. března 2018	3.095.827,9	- 7,73

Zdroj: ČNB, vlastní zpracování

Měnovou politiku ČNB kritizovali politici prezident Miloš Zeman, Václav Klaus a odbory, kterým vadilo zvýšení cen dováženého zboží. Bývalý premiér Bohuslav Sobotka se ČNB zastal.

Od listopadu 2013 do srpna 2015 byl kurz CZK v rozmezí 27,40 až 27,80 za EUR. Od srpna 2015 však ČNB ukotvilo kurz CZK na 27,20 s desetinnou oscilací. Kurz koruny byl výhodný pro exportéry, kterým podle Asociace exportérů přinesly intervence přímo 687 miliard a nepřímo 590 miliard korun. HDP ČR se zvýšil zhruba o 147 miliard korun. [7]

Po ukončení intervencí ČNB oznámila, že je připravena zmírňovat budoucí nadměrné výkyvy kurzu české koruny. Koruna ihned po ukončení intervencí pouze mírně posílila. Méně, než se předpokládalo. Okamžikem ukončení posílila koruna z 27,08 CZK/EUR na 26,55 CZK/EUR. Záhy se ale vrátila téměř na hodnotu udržovanou při intervencích. Česká koruna nabrala posilovací trend, avšak od dubna 2018, rok od intervencí, mírně oslabuje, a to i díky prodejm tzv. short pozic (prodej korun).

Za způsob ukončení intervencí byl guvernér ČNB Jiří Rusnok zvolen Guvernérem centrální banky pro střední a východní Evropu pro rok 2017 (magazín GlobalMarkets) a měsíčník The Banker mu udělil cenu Guvernér centrální banky v Evropě pro rok 2018. Za vedení intervencí byl oceněn také bývalý guvernér Miroslav Singer.

3.8 Donald Trump a jeho kritika monetární politiky Číny, Japonska a Německa

Dle teorie, by měnové unie měly vznikat v rámci podobně silných a velkých ekonomik. Bohužel, Evropská unie této charakteristice nevyhovuje, a možná ani nikdy neměla. Ekonomická diferenciacie nemusí být nutně na škodu, avšak kombinace velmi silných ekonomik (Německo, Francie) spolu s opravdu slabými (Bulharsko, Rumunsko). Jestli je to z principu špatně, či ne, je již pozdě se zamýšlet. Pravdou zůstává, že silné evropské ekonomiky v čele s Německem a Francií, profitují ze slabších spoluhráčů v unii, kteří svými nedostatečně výkonnými ekonomikami oslabují kurz eura, ze kterého nyní profituje Německo, které může vyvázet své výrobky za nižší ceny. Opačný problém nastává na druhém konci evropského hřiště, kde ekonomicky malé státy mohou těžit ze všech výhod, které jim Evropská unie a Eurozóna nabízí, avšak neúměrně k tomu je pro ně kurz eura příliš silný. Tím se stávají relativně méně konkurenceschopní. Jak v porovnání se silnějšími přáteli v Eurozóně, tak v případě, že by si ponechaly vlastní měny. [16, 17]

Celou situaci hlasitě kritizuje hlava státu USA Donald Trump. Ten od svého zvolení do úřadu prezidenta nejmocnější země světa poukazuje na uměle slabé světové měny a za oběť označuje americký dolar. To, že podle něj CNY a JPY jsou oslabeny v principu uměle, je pravda. Německo také profituje z nižšího kurzu eura. Ale USA nejsou v praktikách oslabování měny žádným nováčkem. Strategii kvantitativního uvolňování převzalo a upravilo si ECB pro své vlastní účely právě od amerického Fedu (Federal Reserve System). [16, 17]

Americká centrální banka má za hlavní úkol starání o zaměstnanost, na rozdíl od ČNB, která především udržuje cenovou stabilitu. K podpoře zaměstnanosti využil Fed již v několika vlnách kvantitativní uvolňování.

Na konci roku 2008 nastala první vlna kvantitativního uvolňování spočívající v koupi cenných papírů krytých hypotékami, tzv. MBS, a korporátních hypoték v celkové hodnotě 1 350 miliard USD. V prosinci 2008 bylo ohlášeno nákup státních cenných papírů v hodnotě 300 miliard USD. Ukončení první vlny proběhlo v březnu 2010. Motivací bylo překonání vzájemné nedůvěry amerických bank a zabránění nástupu „credit crunch“. Druhá vlna začala v listopadu 2010 a skončila v červnu 2011. Za těchto 8 měsíců Fed nakoupil za 600 miliard USD.

V současné době probíhá 3. vlna kvantitativního uvolňování Fedu. Balance Fedu je dnes přibližně 5x větší, než tomu bylo před vypuknutím krize. V době vrcholu kvantitativního uvolňování byla téměř čtvrtina amerického HDP v aktivech Fedu. Cílem Fedu byla podpora amerického trhu práce. Míra nezaměstnanosti neustále klesá a blíží se 5 %. Je to ovšem také díky rozdílné metodice výpočtu. I přes politiku kvantitativního uvolňování se inflace v USA dostává k nule.

3.9 Aktuální situace

Rokem 2018 vrcholí ve světě měnová studená válka. Jak jinak totiž nazvat situaci, kdy Japonsko oslabuje JPY, co to jde, jen aby zastavilo deflaci. Tím ovšem také velmi pomáhá svým exportérům, kteří snižují cenu svého zboží na světovém trhu. USA tlačí Čínu k posílení měny a hrozí uvalením nejrůznějších sankcí, cel i jiných omezení na dovoz čínského zboží do USA. Spojené státy si uvědomují, že síla Číny vůči dolaru nikdy nebyla větší. Donald Trump tvrdě kritizuje asijské měnové politiky. Pokračuje čínská politika pomalého odstranění dolaru z pozice nejsilnější světové měny.

Závěr

Svět se od zastaralých fyzických konfliktů začal ubírat směrem virtuálních, hybridních či měnových válek. Kromě konfliktů v Sýrii nebo na Ukrajině žijeme v nejbezpečnější éře v historii. Opak nyní tvrdí finanční analytici poukazující na probíhající měnové války. Přidejme si k tomu tzv. hybridní informační válku, kdy se mocnosti snaží ovlivňovat občany ostatních států k realizaci své politiky a dostaneme pravý opak – žijeme nejrizikovější době lidských dějin.

Příklad tohoto chování byl odhalen novináři v souvislosti s volbami ve Spojených státech, kde společnost Cambridge Analytica pomohla Donaldu Trumpovi ke zvolení, nebo ve Velké Británii, kde byli občané vystaveni tlakům na podporu Brexitu. Po úniku záměrů společnosti Cambridge Analytica plánující vytvořit vlastní kryptoměnu a z následných příjmů financovat vytvoření systému k obchodování s osobními daty, byla společnost nucena ke dni 2. května 2018 oznámit konec činnosti. Již po odhalení skandálu s prodejem dat o uživatelích Facebooku v ni ztratila důvěru většina jejich klientů.

Možná ještě nebezpečnější jsou právě měnové války. Jejich nebezpečí tkví v možnosti přenesení problému z potyčky dvou států na celosvětový konflikt. To by znamenalo nepředstavitelné důsledky, při naplnění nejhoršího scénáře se může zhroutit celý měnový systém jako takový a svět upadne do měnové anarchie podobně jako v Německu v roce 1923.

Literatura

- [1] RICKARDS, James. *Currency wars: the making of the next global crisis*. New York: Portfolio/Penguin, 2011. ISBN 978-1-59184-449-5.
- [2] HOLANOVÁ, Tereza. Japonsko a měnová válka?: Dělalí, co potřebují. Zpravy.aktualne.cz: finance [online]. Praha, 2013, 15. 2. 2013 [cit. 2018-05-01]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/finance/japonsko-a-menova-valka-delaji-co-potrebuji/r~i:article:771239/>
- [3] RYSKA, Pavel. Měnové války nemají vítěze. Archiv.ihned.cz [online]. 2011, 5. 10. 2011 [cit. 2018-05-01]. Dostupné z: <https://archiv.ihned.cz/c1-53104120-menove-valky-nemaji-viteze>
- [4] ČTK. Čína devalvovala jüan. Je to výstřel v globální měnové válce, míní Reuters. Ekonomika.idnes.cz [online]. 2015, 11. 8. 2015 [cit. 2018-05-01]. Dostupné z: https://ekonomika.idnes.cz/reuters-devalvace-juanu-je-vystrelem-v-globalni-menove-valce-p5y-/eko-zahranicni.aspx?c=A150811_201655_domaci_kha
- [5] BUKOVSKÝ, Jaroslav. Čína spustila řetězový propad asijských měn: ztrácí rupie i won. Zpravy.e15.cz: burzy a trhy [online]. 2015, 20. srpna 2015 [cit. 2018-05-01]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/burzy-a-trhy/meny/cina-spustila-retezovy-propad-asijskych-men-ztraci-rupie-i-won-1220015>
- [6] TOMŠÍK, Vladimír a Jan VLČEK. Devizové intervence a jejich konzistence s cílováním inflace: Srovnání měnové politiky České republiky, Izraele a Švýcarska. Cnb.cz [online]. 2017, 15. 3. 2017 [cit. 2018-05-02]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/verejnost/pro_media/clanky_rozhovory/media_2015/cl_15_150317_tomsik_bankovnictvi.html
- [7] Kurzový vývoj a zlatá měna. Historie.cnb.cz [online]. 2018, 2018 [cit. 2018-05-02]. Dostupné z: http://www.historie.cnb.cz/cs/menova_politika/prurezova_temata_menova_politika/3_kurzovy_vyvoj_a_zlata_mena.html
- [8] MAŠÁT, Martin. Měnové války: Tichá vojna konta mele. Penize.cz [online]. 2014, 17. 3. 2014 [cit. 2018-05-02]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/kurzy-men/282571-menove-valky-ticha-vojna-konta-mele>
- [9] Podle Brazílie je světová měnová válka v „plném proudu“. AC24.cz: zprávy ze světa [online]. AC24, 2012, 14. 3. 2012 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://ac24.cz/-/zpravy-ze-sveta/344-podle-brazilie-je-svetova-menova-valka-v-plnem-proudu>
- [10] MEAKIN, Lucy. Currency Wars. Bloomberg.com: quicktake [online]. 2018, 16. 4. 2018 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.bloomberg.com/quicktake/currency-wars>
- [11] HATMAKER, Taylor. Cambridge Analytica shuts down in light of ‘unfairly negative’ press coverage. Techcrunch.com [online]. 2018, 3. 5. 2018 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://techcrunch.com/2018/05/02/cambridge-analytica-shuts-down/>
- [12] WESSEL, David. The Return of the Currency Wars. Brookings.edu [online]. 2014, 15. 9. 2014 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.brookings.edu/opinions/the-return-of-the-currency-wars/>
- [13] Kvantitativní uvolňování podle ECB. Investicnimagazin.com [online]. 2014, 11. 9. 2014 [cit. 2018-05-05]. Dostupné z: <http://www.investicnimagazin.cz/kvantitativni-uvolnovani-podle-ecb>
- [14] Takhle má fungovat kvantitativní uvolňování zaváděné ECB. Kurzy.cz [online]. 2014, 5. 12. 2014 [cit. 2018-05-05]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/374402-takhle-ma-fungovat-kvantitativni-uvolnovani-zavadene-ecb/>
- [15] ECB na dubnovém zasedání potvrdila nastavení měnové politiky. Investicniweb.cz [online]. 2018, 26. 4. 2018 [cit. 2018-05-05]. Dostupné z: <https://www.investicniweb.cz/news-ecb-zasedani-duben-2018/>
- [16] COHEN, Benjamin J. Trump could launch a currency war against the yuan. Marketwatch.com [online]. 2018, 5. 4. 2018 [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <https://www.marketwatch.com/story/trump-could-launch-a-currency-war-against-the-yuan-2018-04-04>

MARKETINGOVÁ ON-LINE KOMUNIKACE PRODEJNÍ VÝSTAVY KŘEHKÁ KRÁSA

Barbara Anna Bezoušková

Sekce – EKONOMIE,
Fakulta ekonomická, 5. ročník
Magisterský studijní program – PODNIKOVÁ EKONOMIE

Abstrakt: Tato práce se zabývá problematikou marketingové online komunikace prodejní výstavy Křehká krása. Pozornost je zaměřena na internet, jeho specifika a možnosti využití jako komunikačního média v rámci marketingu. V praktické části je provedena analýza stávající marketingové online komunikace prodejní výstavy Křehká krása pomocí statistických údajů a uživatelského testování. Na základě výsledků testování jsou identifikovány slabá místa marketingové komunikace, která slouží jako podklad pro vytvoření návrhu nových webových stránek výstavy a návrh marketingové komunikace za využití sociálních sítí Facebook a Instagram.

Klíčová slova: marketingová komunikace, e-marketing, internet, internetové stránky, sociální média, sociální sítě, Facebook, Instagram, prodejní výstava.

Úvod

Internet se stal naprosto přirozenou a neodmyslitelnou součástí dnešní společnosti. Je jedním ze základních komunikačních kanálů, a proto se i v marketingu klade velký důraz na jeho správné a efektivní využívání. V dnešní době, kdy je trendem individualizace zákazníka, jeho zapojení a přímá interakce jsou důležitou součástí internetové komunikace sociální sítě, které firmám pomáhají poznat zákazníkovy potřeby a velkou měrou se podílejí na utváření a prohlubování zákaznických vztahů.

Cílem této práce je navrhnout marketingovou online komunikaci pro potřeby prodejní výstavy skla a bižuterie Křehká krása. Pro dosažení uvedeného cíle byla provedena analýza dosavadního stavu marketingové online komunikace výstavy, identifikována její slabá místa a navrženo řešení, které zjištěné nedostatky eliminuje.

1 Prodejní výstava Křehká krása

Prodejní výstava Křehká krása se každoročně koná za účelem představení produkce jednotlivých sklářských a bižuterních firem zejména z Libereckého kraje a okolí. Vystavující firmy mají možnost své produkty prezentovat návštěvníkům, nabídnout je ke koupi, předvést ukázky výrobních postupů a procesů nebo se zúčastnit workshopů, které mají za úkol přilákat návštěvníky a umožnit jim vyzkoušet si jednotlivé techniky práce se sklem, výroby šperků a další. Kromě uvedeného doprovodného programu je na výstavě Křehká krása již tradičně prezentována módní přehlídka Made in Jablonec, která představuje autorské produkty regionálních výrobců skla, bižuterie a módy. Možnost prezentovat své umění mají na přehlídce firmy a designéři z oboru i studenti uměleckoprůmyslových škol. Minulý ročník výstavy navštívilo přes 10 000 návštěvníků.

2 Metodika analýzy online marketingové komunikace výstavy Křehká krása

Pro analýzu online marketingové komunikace prodejní výstavy Křehká krása byl sestaven uživatelský test, což je forma osobního rozhovoru s respondentem testu, při kterém se testovanému zadávají úkoly, které má plnit na testovaných internetových stránkách. Pomocí

tohoto testu se zjišťuje, zda jsou informace na stránkách umístěny intuitivně, zda se uživatel na stránkách lehce orientuje a zda jsou pro něj stránky celkově uživatelsky příjemné a přehledné. Další metodou pro analýzu webových stránek je metoda zvaná Card Sorting. Tuto metodu vyvinul Microsoft v roce 2002 za účelem jednoduššího vyjádření subjektivních pocitů z internetových stránek. Respondent testu po prohlédnutí stránek dostane předem připravené karty, které obsahují nejrůznější přívlastky. Z těchto karet musí respondent vybrat pět, které podle něj stránky nejlépe vystihují.

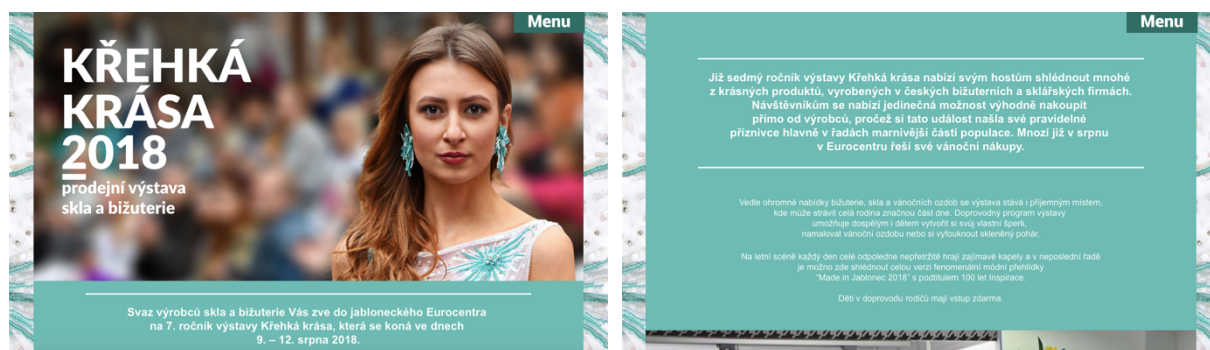
Dále byla k analýze stránek použita biorezonanční metoda BICOM, která pomocí speciálního přístroje, založeného na snímání elektromagnetických vln, dokáže zaznamenat, jak na uživatele stránky působí.

Důležitým zdrojem informací pro analýzu webu i sociálních sítí jsou statistická data, která poskytují informace o chování jednotlivých uživatelů na stránkách, monitorují, odkud návštěvníci na stránky nejčastěji přicházejí, jak dlouho zůstanou nebo které stránky jsou návštěvníky nejvíce prohlíženy. Na sociálních sítích je potom důležitý počet sledujících, míra jejich interakce a typ aktivit, provozovaný na daných sociálních sítích.

3 Analýza původních internetových stránek z pohledu uživatele

Jako nástroj analýzy internetových stránek prodejní výstavy Křehká krása byl vybrán uživatelský test. Cílem testování bylo analyzovat internetové stránky www.krehkakrasa.cz z pohledu uživatele a odhalit případné nedostatky.

Původní podoba internetových stránek výstavy, konkrétně Úvodní strana a strana Pro návštěvníky, je zobrazena na obrázku 1.



Obrázek 1: Původní podoba stránek výstavy Křehká krása
zdroj: www.krehkakrasa.cz

3.1 Uživatelský test

Testování bylo provedeno formou experimentu na daných internetových stránkách. Respondenti testu měli za úkol splnit předem stanovené zadání, které spočívalo ve vyhledání základních informací důležitých pro potenciálního návštěvníka výstavy. Experimentu se zúčastnilo celkem 7 respondentů různých věkových kategorií. Vzhledem k počtu respondentů výsledky proto není možné považovat za všeobecně platné. Avšak studie Jakoba Nielsena (2000) ukazuje, že už pět testerů odhalí 75 % problémů.

Každému z respondentů uživatelského testu byly zadány následující úkoly:

1. Vyhledejte, kdy a kde se bude výstava Křehká krása konat.
2. Vyhledejte adresu místa konání výstavy.
3. Vyhledejte, kolik stojí vstupné na výstavu a kde se dají koupit lístky.
4. Vyhledejte, zda se bude výstavy účastnit firma PERLEX.
5. Vyhledejte, jaké produkty má v nabídce firma PRECIOSA.
6. Vyhledejte, zda bude na výstavě možné vyrobit si vlastní šperk.

Výsledky uživatelského testování, tedy kolik času úkoly jednotlivým respondentům zabraly a zda úspěšně našli odpovědi na výše uvedené otázky, jsou uvedeny v tabulce 1.

Tabulka 1: Přehled výsledků uživatelské testování stránek výstavy *Křehká krása*

původní stránky	otázka č. 1		otázka č. 2		otázka č. 3		otázka č. 4		otázka č. 5		otázka č. 6		celkový čistý čas
	úspěch	trvání	úspěch	trvání	úspěch	trvání	úspěch	trvání	úspěch	trvání	úspěch	trvání	
respondent 1	ANO	00:10.480	NE	01:51.480	částečně	00:55.980	ANO	00:18.600	NE	00:43.980	ANO	02:11.610	06:12.130
respondent 2	ANO	00:05.440	NE	01:21.830	částečně	00:39.530	ANO	00:13.160	NE	00:57.730	ANO	00:43.200	04:00.890
respondent 3	ANO	00:05.330	NE	00:47.960	částečně	00:56.380	ANO	00:22.180	NE	00:50.510	ANO	00:26.810	03:29.170
respondent 4	ANO	00:01.130	NE	01:06.660	částečně	00:30.030	ANO	03:19.400	NE	00:51.780	ANO	00:06.810	05:55.810
respondent 5	ANO	00:01.630	NE	01:02.380	NE	01:21.020	ANO	00:28.310	NE	00:14.780	ANO	01:07.650	04:15.770
respondent 6	ANO	00:05.740	NE	01:12.430	NE	00:45.680	ANO	01:20.520	NE	00:26.550	ANO	00:41.950	04:32.870
respondent 7	ANO	01:30.390	NE	00:58.390	částečně	01:18.700	ANO	00:33.080	NE	00:13.780	ANO	01:12.960	05:47.300
průměrný čas na otázku		00:17.163		01:11.590		00:55.331		00:56.464		00:37.016		00:55.856	

zdroj: vlastní zpracování

I přesto, že byly testové úkoly sestaveny tak, aby se zaměřily na informace, o které se běžný návštěvník zajímá, výsledky testu ukázaly, že ne všechny tyto základní informace lze na stránkách bez obtíží nalézt a potvrdilo se tak tvrzení z popisu stávajících stránek, že informace na těchto stránkách nejsou úplné a jsou velmi nevhodně uspořádané.

Odpověď na první otázku našli všichni respondenti téměř okamžitě. Datum i místo výstavy jsou vhodně umístěny hned na úvodní stránce. První problém však nastal už u druhého úkolu, kdy měli testovaní nalézt adresu místa konání výstavy, tedy pro návštěvníka, který není přímo z Jablonce nad Nisou poměrně zásadní informace, kterou ovšem stránky vůbec neobsahují. Ani třetí otázka se neobešla bez komplikací. Další podstatná informace, tedy výše vstupného, je na stránkách také nedohledatelná. Je zde pouze zmínka, že děti s doprovodem dospělého mají vstup zdarma. Jak ale vyplývá z testování, nalézt alespoň tuto informaci o vstupném nebylo pro návštěvníky také zdaleka jednoduché. Čtvrtý úkol splnily všichni respondenti, ovšem ani tato informace není podle výsledků testů umístěna intuitivně. Odpověď na související pátou otázku znovu způsobila testovaným uživatelům problém, kdy se k informaci nedostali, přestože se zdálo, že je odkaz na jednotlivé firmy přístupný skrze prokliknutí na seznamu vystavovatelů v sekci pro návštěvníky. Odkazy bohužel nejsou funkční, což zaznamenali téměř všichni respondenti. Poslední úkol se týkal možnosti vytvoření vlastního šperku, což by měl být jeden z hlavních nástrojů, kterým je možné přilákat na výstavu co nejvíce návštěvníků. Z průměrného času, který respondentům zabralo hledání této informace, vyplývá, že by bylo vhodnější inzerovat tuto atraktivní možnost nějakým jiným, vhodnějším způsobem, než je souvislý text. Přestože už na úvodní straně jsou v obsahu výstavy uvedeny tvůrčí dílny, žádný z respondentů tuto zmínku nezaznamenal. K samotnému textu o doprovodném programu se nakonec dostali všichni testovaní, průměrný čas se ale opět blížil k jedné minutě a čistý text se většina respondentů rozhodla až na několikátý pokus, kdy informaci neobjevili v harmonogramu doprovodného programu ani v žádném jednodušším obsahu, strukturovaném např. pomocí odrážek.

3.2 Card sorting

Jako doplněk k uživatelskému testu využita metoda tzv. emočních kartiček neboli Card Sorting. Po dokončení uživatelského testování byly respondenti testu požádáni, aby z kartiček vybrali pět přídavných jmen, které podle nich nejvíce stránky výstavy charakterizují

a ohodnotili, jak na ně celkově stránky působí. Výsledky hodnocení pomocí emočních karet jsou uvedeny v tabulce č. 2.

Tabulka 2: Hodnocení stránek pomocí emočních karet

respondent 1	respondent 2	respondent 3	respondent 4	respondent 5	respondent 6	respondent 7
neuspořádané	důvěryhodné	důvěryhodné	důvěryhodné	neosobní	důvěryhodné	neúplné
nesouvislé	nezajímavé	nesouvislé	nesouvislé	složitě	nezajímavé	nesouvislé
matoucí	čisté	matoucí	matoucí	uspokojující	matoucí	matoucí
atraktivní	nudné	obyčejné	poutavé	důležité	formální	poutavé
nesrozumitelné	klidné	staré	neefektivní	užitečné	neefektivní	nesrozumitelné

zdroj: vlastní zpracování

I přes poměrně velký počet slov, ze kterých měli testovaní na výběr, se v hodnocení některé charakteristiky objevují opakovaně. Ze sedmi respondentů čtyři z nich uvedly, že jsou podle nich stránky matoucí a nesouvislé. Stejný počet respondentů stránky označil jako důvěryhodné. Z výčtu vybraných slov můžeme vidět, že stránky působily na dotazované spíše negativním dojmem. Ze slovního hodnocení také vyplývá, že z grafického hlediska mají stránky potenciál zaujmout, ale že obsahují příliš mnoho souvislého textu, který se návštěvníkům stránek nechce pročítat.

3.3 Analýza vnímání stávajících internetových stránek metodou Bicom

Jako doplňková metoda testování, jak uživatelé vnímají internetové stránky zejména po grafické a vizuální stránce, bylo zvoleno testování pomocí biorezonančního přístroje BICOM, založeném na principech a poznatcích kvantové fyziky a biofyziky. Testování probíhalo s použitím speciálního přístroje, který je schopen snímat jemné elektromagnetické vyzařování a rozpoznávat jednotlivé frekvence tohoto vlnění.

Pomocí přístroje BICOM byly testovány dvě stránky z internetové prezentace výstavy Křehká krása, a to Úvodní strana a stránka Pro návštěvníky.

Samotného testování se zúčastnilo 5 respondentů v zastoupení všech věkových kategorií od 25 do 80 let, kterým byly položeny následující otázky:

- 1) Působí na vás stránky pozitivním celkovým dojmem?
- 2) Jsou pro vás informace na stránce přehledné?
- 3) Vyhovuje vám struktura stránky?
- 4) Zaujala vás grafická úprava stránky?
- 5) Je pro vás stránka srozumitelná?
- 6) Působí na vás barevnost stránky příjemně?

Odpovědi zaznamenané přístrojem BICOM jsou uvedeny v tabulce 3.

Tabulka 3: Výsledky testování stránek metodou BICOM

původní stránky	respondent 1		respondent 2		respondent 3		respondent 4		respondent 5	
	úvodní strana	pro návštěvníky	úvodní strana	pro návštěvníky	úvodní strana	pro návštěvníky	úvodní strana	pro návštěvníky	úvodní strana	pro návštěvníky
otázka č. 1	ANO	NE	NE	NE	NE	NE	ANO	NE	ANO	NE
otázka č. 2	NE	NE	NE	NE	NE	ANO	ANO	NE	ANO	NE
otázka č. 3	ANO	NE	ANO	NE	NE	NE	NE	ANO	NE	NE
otázka č. 4	NE	NE	NE	NE	NE	NE	ANO	ANO	NE	NE
otázka č. 5	ANO	ANO	ANO	NE	NE	ANO	NE	NE	ANO	ANO
otázka č. 6	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	NE	ANO	ANO	ANO	ANO

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky tohoto testování se do velké míry shodují s uživatelským testováním internetových stránek.

Výsledky testu nelze kvůli malému počtu respondentů považovat za všeobecně platné. Test byl použit jako doplňkový zdroj informací a měl by sloužit spíše jako ilustrativní příklad, jakým způsobem je vhodné postupovat při vytváření uživatelsky příjemných webových stránek.

4 Návrh nových internetových stránek výstavy Křehká krása

Návrh byl proveden na základě vyhodnocení uživatelského testování původních internetových stránek výstavy. Návrh zohledňuje všechny odhalené nedostatky a řídí se aktuálními moderními trendy online marketingu.

Vzhledem k tomu, že stránky výstavy Křehká krása mají výhradně informativní charakter, nejsou příliš obsáhlé a neobsahují velké množství datově objemných grafických prvků, navrhuji vytvořit responzivní web, tedy obsahově jednotné stránky pro zobrazení na počítači i mobilním zařízení, jejichž velikost se bude automaticky přizpůsobovat velikosti prohlížeče, na kterém budou zobrazovány. Návrh úpravy úvodní internetové stránky výstavy je znázorněn na obrázku 1.

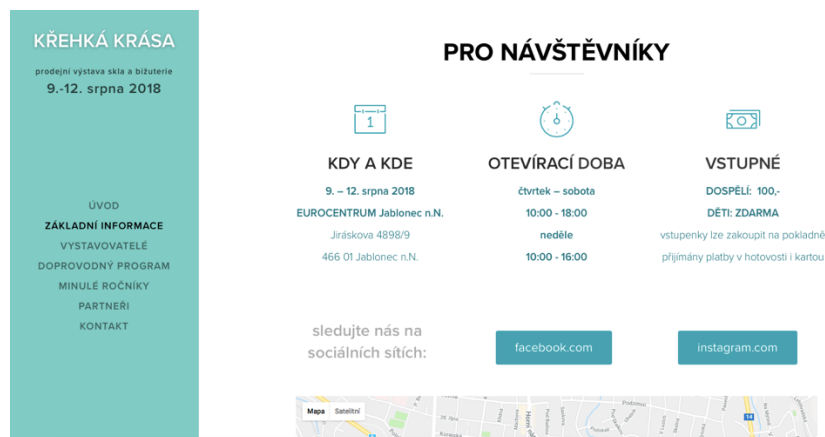


Obrázek 2: Úvodní stránka

Zdroj: návrh nových stránek, vlastní zpracování

Původní rozložení stránky je v návrhu nových stránek změněno. Nová stránka je členěna do dvou částí. V první části na levém sidebaru se nachází logo výstavy, které na všech stránkách

funguje jako domovské tlačítko, které uživatele vrátí zpět na úvodní stránku. Pod logem je na pevně umístěno datum konání výstavy, protože to je pro návštěvníka ta nejdůležitější informace. Dále se v této části nachází menu, které pro návštěvníka stránek slouží jako orientační nástroj. Druhá část stránky je samotné tělo. Návrh další klíčové internetové stránky určené návštěvníkům výstavy je uveden na obrázku 2.



Obrázek 3: Základní informace

Zdroj: návrh nových stránek, vlastní zpracování

Návrh nových stránek je koncipován jako Microsites a v souladu s aktuálním trendem minimalismu. Informace o datu a místě konání se nacházejí hned na úvodní stránce. Všechny další potřebné informace jsou umístěny na stránce Základní informace. Oproti původním stránkám jsou informace navíc doplněné o přesnou adresu, ceně vstupného a možnosti zakoupení vstupenek. Dále jsou na stránce umístěny tlačítka s odkazem na profil výstavy na sociálních sítích. Stránka je doplněna interaktivní funkční mapou s vyznačeným místem konání. Výraznější změna byla provedena na stránce seznamu vystavovatelů. Pro snadnější orientaci byl seznam uspořádán v abecedním pořádku a byly vytvořeny odkazy na jednotlivé firmy. Odkazy byly přesměrovány na vlastní stránku vystavujících firem, která obsahuje stručný popis dané společnosti a ukázky její výroby, která bude na výstavě prezentována. Odkaz na externí stránku firmě je uložen v logu, přesměrování funguje na proklik a je nastaveno tak, aby se odkazovaná webová stránka otevřela v novém okně a opět tak neodváděla návštěvníky. Velkým nedostatkem původních internetových stránek je absence používání nástroje pro webovou analytiku a sledování statistik stránky jako je návštěvnost, způsob konverzí, přístupy z mobilních prohlížečů a další. Sledování uživatelského chování je z marketingového pohledu velmi důležité, protože pomáhá odhalit silné i slabé stránky používaných nástrojů a vyhodnocovat stanovené cíle. Proto by měla nástroj pro analýzu webu používat každá firma, která realizuje marketing na internetu. Nejpoužívanější možnost napříč internetem je služba od společnosti Google nazvaná Google Analytics. Nástroj kromě analýzy internetových stránek umožňuje sledovat statistiky také na sociálních sítích.

4.1 Uživatelský test navržených internetových stránek výstavy

Aby bylo možné posoudit, zda přinesl návrh nových internetových stránek požadované zlepšení, bylo provedeno stejné uživatelské testování jako u původní verze, kterého se zúčastnili stejní respondenti jako při testování původních stránek. Vyhledejte, zda se bude výstavy účastnit firma PERLEX.

Z výsledků uživatelského testování nového návrhu internetových stránek pro výstavu Křehká krása (viz tabulka 4) je patrné, že čas potřebný pro vyhledání informací se výrazně zkrátil, což dokazuje, že jsou informace na stránkách umístěny vhodně a intuitivně.

Všem uživatelům se podařilo slnit všechny zadané úkoly, celkový průměrný čas se navíc zkrátil na 46 vteřin, což je snížení oproti předchozí verzi na méně než pětinu času.

Oproti původní verzi stránek je nová verze upravena nejen vizuálně, ale také po obsahové stránce, což uživatelům umožní nalézt více potřebných informací o výstavě. Nejdelší dobu respondentům zabralo hledání možnosti výroby vlastního šperku. Přesto, že průměrně tuto informaci našli za 14 vteřin, což je stále velmi krátká doba, bylo by vhodné pořádané workshopy, kreativní dílny a ukázky výroby více zdůraznit, aby tento doprovodný program upoutal pozornost návštěvníka stránek na první pohled.

Tabulka 4: Přehled výsledků uživatelského testování návrhu nových stránek výstavy *Křehká krása*

nové stránky	otázka č. 1		otázka č. 2		otázka č. 3		otázka č. 4		otázka č. 5		otázka č. 6		celkový čistý čas
	úspěch	trvání	úspěch	trvání	úspěch	trvání	úspěch	trvání	úspěch	trvání	úspěch	trvání	
respondent 1	ANO	00:03.860	ANO	00:05.130	ANO	00:04.180	ANO	00:02.540	ANO	00:20.430	ANO	00:03.500	00:39.640
respondent 2	ANO	00:01.400	ANO	00:13.260	ANO	00:02.100	ANO	00:06.150	ANO	00:07.480	ANO	00:15.680	00:46.070
respondent 3	ANO	00:03.400	ANO	00:06.730	ANO	00:01.980	ANO	00:08.750	ANO	00:08.900	ANO	00:13.280	00:43.040
respondent 4	ANO	00:01.680	ANO	00:02.780	ANO	00:07.130	ANO	00:16.680	ANO	00:02.730	ANO	00:28.510	00:59.510
respondent 5	ANO	00:01.150	ANO	00:12.450	ANO	00:06.690	ANO	00:07.660	ANO	00:04.540	ANO	00:09.240	00:41.730
respondent 6	ANO	00:05.510	ANO	00:07.630	ANO	00:05.030	ANO	00:04.400	ANO	00:06.210	ANO	00:13.840	00:42.620
respondent 7	ANO	00:02.660	ANO	00:04.710	ANO	00:01.680	ANO	00:01.590	ANO	00:21.480	ANO	00:18.700	00:50.820
průměrný čas na otázku		00:02.809		00:07.527		00:04.113		00:06.824		00:10.253		00:14.679	

zdroj: vlastní zpracování

4.2 Card sorting

I v případě testování nových stránek byli respondenti uživatelského testování po dokončení testu požádáni, aby z nabídky emočních karet vybraly ty, které podle jejich názoru nejvíce charakterizují nové internetové stránky výstavy. Jak je vidět v přehledu výsledků v tabulce 5, celkový dojem ze stránek je mnohem pozitivnější než v případě hodnocení původních stránek.

Tabulka 5: Hodnocení návrhu nových stránek pomocí emočních karet

respondent 1	respondent 2	respondent 3	respondent 4	respondent 5	respondent 6	respondent 7
srozumitelné	moderní	moderní	přístupné	srozumitelné	důvěryhodné	srozumitelné
poutavé	nápomocné	podnětné	lábivé	lábivé	uspořádané	lábivé
svěží	účelné	pohodlné	přátelské	přátelské	účelné	jednoduché
dobře ucelené	formální	dobře ucelené	intuitivní	uspořádané	intuitivní	dobře ucelené
kreativní	komplexní	snadno použitelné	působivé	snadno použitelné	snadno použitelné	moderní

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti testu vybrali z velké většiny kladné hodnotící přívlastky. Nejčastěji označovali respondenti nové stránky jako srozumitelné, lábivé, dobře ucelené a snadno použitelné.

4.3 Analýza vnímání návrhu nových internetových stránek

Aby byly výsledky testování obou stránek co nejvíce porovnatelné, byly pro testování pomocí metody BICOM zvoleny opět dvě základní stránky webu, tentokrát však z nových stránek.

První hodnocenou stránkou byla stejně jako v předchozím případě Úvodní strana a druhou sekce Pro návštěvníky.

Všem čtyřem respondentům testu byly položeny následující otázky, zaměřené na vizuální vnímání nových stránek:

- 1) Působí na vás stránky pozitivním celkovým dojmem?
- 2) Jsou pro vás informace na stránce přehledné?
- 3) Vyhovuje vám struktura stránky?
- 4) Zaujala vás grafická úprava stránky?
- 5) Je pro vás stránka srozumitelná?
- 6) Působí na vás barevnost stránky příjemně?

Výsledky šetření jsou uvedeny v tabulce 6.

Tabulka 6: Výsledky testování návrhu nových stránek metodou BICOM

nové stránky	respondent 1		respondent 2		respondent 3		respondent 4		respondent 5	
	úvodní strana	základní informace	úvodní strana	základní informace	úvodní strana	základní informace	úvodní strana	základní informace	úvodní strana	základní informace
otázka č. 1	ANO	ANO	ANO	NE	ANO	NE	ANO	ANO	ANO	NE
otázka č. 2	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
otázka č. 3	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
otázka č. 4	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
otázka č. 5	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
otázka č. 6	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO

Zdroj: vlastní zpracování

Celkový dojem z nových stránek je výrazně pozitivnější než u původní verze, což potvrzují výsledky uživatelského testu. Lze proto konstatovat, že se novým návrhem stránek podařilo eliminovat většinu z původních nedostatků.

Internetové stránky jsou významnou vizitkou společnosti, která je navíc neustále dostupná. Proto je vhodné věnovat jí dostatečnou pozornost. V online světě jsou to dnes ale sociální sítě, které mají vedoucí postavení v komunikaci se zákazníkem.

5 Návrh online marketingové komunikace s využitím sociálních sítí Facebook a Instagram

Jak vyplývá ze statistik uvedených v druhé kapitole práce, nejpoužívanější sociální sítí je celosvětově i v Česku Facebook. Proto je právě tato platforma zvolena jako jeden z komunikačních nástrojů pro online marketingovou komunikaci výstavy Křehká krása.

Klíčem k úspěchu na sociálních sítích je především aktivita, aktuální a neustále aktualizovaný obsah a interakce se zákazníky, v tomto případě s návštěvníky.

Prvním krokem k úspěchu je vytvoření vhodného obsahu. Jelikož se jedná o prodejní výstavu, měla by být tvorba obsahu zaměřena na produkty, které budou na výstavě nabízeny a na vystavující firmy. Informace o vystavovatelích a jejich produktech může zaujmout potenciální návštěvníky. Vhodným propojením s profily daných firem lze tímto způsobem také přitáhnout nové návštěvníky profilu, kteří se o výstavě zatím nedozvěděli. Je proto vhodné vytvářet jednotlivé posty s odkazy na vystavující firmy a přilákat tak pozornost skrz profily těchto firem. Druhou cestou k získání pozornosti je být zmiňován na profilech vystavujících firem. I jejich cílem je přilákat na výstavu co nejvíce návštěvníků, proto by v tomto ohledu měla fungovat určitá oboustranně výhodná marketingová spolupráce.

Pokud na profilu již existuje obsah, je třeba ho propagovat a získávat nové fanoušky. Čím více fanoušků profil získá, tím více ne něj budou reagovat a odkazovat a tím více bude propagovaný. A samozřejmě to funguje i na opačnou stranu. Čím více bude profil zmiňovaný v ostatních příspěvcích, tím více lidí zaujme a získá více fanoušků.

Dalším nástrojem na Facebooku jsou online události. Základním krokem je vytvoření události pro výstavu a opět zaangažování co nejvíce vystavujících firem. Všechny firmy, které budou na veletrhu vystavovat, by se měly online události zúčastnit a také ji propagovat na svém vlastním profilu, což bude opět fungovat jako řetězová reakce, která bude znamenat přísun nových fanoušků. Další online události zaměřené na doprovodný program je možné vytvořit v rámci hlavní události veletrhu a zajistit tak potřebný obsah. Samostatnou událost jako součást výstavy lze vytvořit nejen pro vystoupení hudebních skupin, ale opět je vhodné soustředit se na program, který na výstavu přivede návštěvníky – ukázky výroby, tvůrčí dílny, workshopy, módní přehlídky a podobné.

Marketingový nástroj na získání nových followerů a také oblíbená cesta, jak komunikovat s těmi stávajícími, jsou uživatelské soutěže, které ve facebookovém prostředí fungují poměrně spolehlivě. Vždy by měly být koncipovány tak, aby pravidla kromě samotného obsahu soutěže obsahovala také sledování stránky, popř. sdílení nějakého konkrétního příspěvku. Existuje velké množství nejrozličnějších soutěží, nejběžnějším typem soutěží jsou: tipovací soutěž, losovací soutěž, vědomostní soutěž a kreativní soutěž. Všechny tyto čtyři typy soutěží lze využít také pro výstavu Křehká krása.

Aby soutěže správně fungovaly a splňovaly svůj hlavní účel, tedy získání nových sledovatelů, měly by obsahovat následující informace:

- zdůraznění, že jde o soutěž
- specifický popis možné výhry
- pravidla soutěže
- datum ukončení soutěže
- kdy proběhne losování, výběr či oznámení výherce
- prohlášení, že je soutěž pořádána nezávisle na Facebooku (povinné)

K propagaci soutěže je vhodné použít cílenou reklamu, která je na Facebooku velmi efektivní. Základem je správné nadefinování příjemců, což je v tomto případě cílová skupina výstavy. Facebook umožňuje segmentaci mimo jiné podle zájmů, které jsou pro návštěvníky výstavy definovány jako zájem o kreativní tvoření a ruční práce a zájem o módu. Druhé kritérium segmentace je okruh uživatelů libereckého kraje.

Instagram je sociální síť zaměřená především na vizuálně atraktivní obsah. Proto je instagramový profil jedinečnou příležitostí opět prezentovat výrobky, které budou na výstavě nabízet jednotlivé firmy. Fotky vkládané na Instagram by měly být kvalitní jak obsahově, tak provedením. Stejně jako na Facebooku i na Instagramu platí obdobná pravidla pro získávání sledujících. Příspěvky je nutné propagovat a ideální možností jsou k tomu existující profily vystavujících firem, které mohou být propojeny odkazem, hashtagem či příspěvkem přímo sdílet. Na Instagramu je cílem především získat co nejvíce srdíček za fotku a také co možná nejvíce komentářů. Proto je kromě samotné fotky důležitý také její popis, který vyvolá případnou diskuzi a zapojí tak co nejvíce uživatelů.

Podobně jako se pro internetové stránky používají klíčová slova a SEO, fotky na Instagramu se označují tzv. hastagy, což je v podstatě forma klíčových slov, které umožní jednoduchou formou fotku označit po obsahové stránce a usnadnit tak její vyhledání i propagaci. Cílová skupina je česká, proto je vhodné použít české popisky i hashtagy, ty ideálně bez diakritiky. Vhodná hesla pro označení bižuterních produktů jsou např.: #bizuterie #sperky #koralky #vyrobenovcesku #ceskyprodukt #ceskysperk #dnesnosim.

Důležitým zdrojem informací jsou bližší charakteristiky uživatelů, kteří dané profily sledují. Pro marketingové účely jsou zajímavé především informace o zájmech, o typech aktivit na

sociálních sítích, o četnosti přihlašování a interakcí a další. Všechny tyto informace a mnoho dalších firemní profily na zmíněných sociálních sítích umožňují získat a s pomocí vhodné analýzy se dají velmi efektivně využívat k dalším marketingovým aktivitám.

Závěr

Cílem této práce bylo navržení marketingové online komunikace pro prodejní výstavu skla a bižuterie Křehká krása. Byl vytvořen návrh nových webových stránek výstavy a byla uvedena doporučení o zapojení dalších marketingových nástrojů online prostředí, jakými jsou sociální sítě, které napomáhají k vytvoření komplexní komunikační strategie.

Za tímto účelem byl proveden rozbor současných webových stránek výstavy, který je jediným používaným online nástrojem marketingu. Pro vyhodnocení byl vytvořen uživatelský test, jehož výsledky byly dále podpořeny metodou hodnocení pomocí emočních karet a dále testovací metodou za využití biorezonančního přístroje BICOM. Výsledky všech tří testů se navzájem shodovaly a prokázaly, že současná online marketingová komunikace je nedostačující a že jsou internetové stránky uživateli vnímány spíše negativně.

Analýzou výsledků z uživatelského testování byla odhalena slabá místa internetových stránek a na jejich základě byl vytvořen návrh nových stránek, které byly podrobeny stejnému uživatelskému testu u stejných respondentů. Výsledky tohoto testu jasně ukazují, že se podařilo odstranit většinu nedostatků a vytvořit uživatelsky příjemnější stránky.

Pro možnost sledování uživatelského chování na webu, konverzí a celkově všech uživatelských statistik bylo doporučeno, aby byl na stránky výstavy aplikován nástroj webové analýzy Google Analytics.

Další doporučení se kromě internetových stránek týkají zapojení sociálních sítí do strategie marketingové online komunikace. Práce obsahuje návrh strategie pro vybrané sociální sítě, kterými jsou v Česku nejpopulárnější Facebook a dále Instagram. Použití sociálních sítí v marketingu je však dlouhodobý nástroj, je třeba se mu věnovat soustavně a nepřetržitě. Ani výsledky proto nejsou okamžité a jednorázové, je nutné reakce uživatelů monitorovat a komunikaci vůči nim dále upravit.

Literatura

ČSÚ, 2018. Statistika: Informační technologie. Český statistický úřad [online]. Praha [cit. 2018-03-18]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/informacni_technologie_pm

JANOUGH, Viktor, 2014. Internetový marketing. 2. vyd. V Brně: Computer Press. ISBN 978-80-251-4311-7.

Ranking: Platforms, 2018. Ranking: Gemius [online]. Praha: Gemius [cit. 2018-04-29]. Dostupné z: <http://ranking.gemius.com/cz/ranking/platforms/>

Statistics: Number of internet users worldwide 2005-2017, 2017. Statista [online]. New York: Statista, July 2017 [cit. 2018-03-29]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>

Statistics: Global social networks ranked by number of users 2018, 2018. Statista [online]. New York: Statista, 2018 [cit. 2018-03-29]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>

World Stats, 2018. Internetworldstats.com [online]. Colombia: Miniwatts Marketing Group [cit. 2018-03-29]. Dostupné z: <https://www.internetworldstats.com/stats.htm>

DIGITÁLNÍ NOMÁDSTVÍ A JEHO VLIV NA PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ A TRH PRÁCE

Bc. Eliška Knížková, MSc

Sekce - EKONOMIKA,
Fakulta ekonomická, 2. ročník
Navazující studijní program – Ekonomika a management

Abstrakt: Práce představuje současný trend digitálního nomádství se zaměřením na Českou republiku. Cílem a přínosem této práce je přiblížení tohoto trendu a představení nových statistických dat, která na toto téma chybí. Práce zkoumá tuto problematiku v kontextu trhu práce a podnikatelského prostředí. V rámci práce byl proveden kvantitativní výzkum formou anonymního dotazníku. Zúčastnilo se ho 34 respondentů. I přes některá omezení průzkumu přináší jeho výsledky poznatky o délce pobytu v zahraničí, motivech pro digitální nomádství, oborech a formě práce, spolupráci s firmami, vízových záležitostech, zdanění příjmů, českém podnikatelském prostředí a výhledu do budoucna.

Klíčová slova: Digitální nomádství, digitální nomádi, online podnikání, podnikatelské prostředí, práce na dálku, trh práce

1 Digitální nomádství

Pojem digitálního nomádství se v posledních letech objevuje často především v zahraničních titulcích. Digitální doba tomuto trendu přejí. Podnikatelské prostředí se neustále mění a jsou vyvíjeny nové technologie. Tyto a další změny vytváří podněty pro rozvoj nejen podniků, ale i pracovníků. Fenomén digitálního nomádství s postupem času nabírá na důležitosti. Digitální nomádi už nyní mění obraz globálního trhu práce, a proto je důležité věnovat se analýze digitálního nomádství. [1]

1.1 Pojem

Digitální nomádství podle Nováka a Vinše (2015, s. 165, [2]) představuje „jedno z funkčních řešení rostoucí pracovní zátěže a nedostatku dovolené“. Mezi nomády panuje názor, který práci na pracovišti v pevně stanovené době považuje za pozůstatek z industriální éry. Digitální nomád je poté definován jako člověk, který pracuje na dálku, zatímco pobývá v kterékoli lokalitě na světě. Lokalita na výkon práce nemá vliv. Minimálně se však musí jednat o lokalitu s dobrým přístupem k internetu, který je pro nomády stěžejní, stejně tak jako notebook a chytrý telefon [3]. Vykonáváním povolání ze zahraničí digitální nomádi propojují život pracovní se životem soukromým, práci s cestováním. Digitální nomádství se dá považovat za životní styl, jenž je postaven na smysluplném využití času, minimalismu a neustálém objevování [4].

2 Trh práce

V této části zasazuje práce digitální nomádství do kontextu trhu práce. Kapitola se zabývá nedostatkem talentů, online trhem práce, současnou situací v České republice, charakteristikou generace Y a střetem nabídky a poptávky.

2.1 Nedostatek talentů

Na jedné straně pracovního trhu stojí firmy, tedy poptávka po práci. Ta se musí vypořádat se snižující se nabídkou a vzniklé odchylky řešit [5]. Jak uvádí *Manpower Group* [6], celých

40 % globálních zaměstnavatelů hlásí nedostatek talentů. Firmy tuto situaci řeší vlastním tréninkem a zaměřením na rozvoj zaměstnanců. Obsazování otevřených pozic se tak v dnešní době stává výzvou. Pozicím, při jejichž obsazování firmy pociťují nejvíce potíží, vévodí od roku 2012 kvalifikovaní pracovníci jako např. elektrikáři, truhláři, svářeči, zedníci, štukatéri nebo instalatéri. Oblast IT, tedy oblast blízká digitálním nomádům, se v roce 2016 umístila na druhém místě, následována obchodníky, strojními inženýry a elektrotechnikou.

2.2 Online trh práce

V případě vypuštění dělnických pozic a zaměření na znalostní práce se firmám naskytá příležitost uspokojit poptávku, nebo alespoň její část, skrze online trh práce. Moderní technologie umožňují vykonávání mnoha znalostních profesí přes internet. Vzestup virtuální práce je přisuzován právě rozvoji online pracovního trhu. V posledních letech vzniklo velké množství webových stránek, které umožňují nezávislým profesionálům a digitálním nomádům svoje služby nabízet. Zároveň však působí jako platformy pro vyhledávání těchto profesionálů. Existují i webové stránky, kde tento systém funguje obráceně a kde firmy zadávají poptávku jako první. Příkladem takových portálů jsou Guru.com, UpWork.com a nebo Elance.com. Zde firmy zadávají úkoly, které zájemci poptávající kontrakt musí vyřešit. Nejlepší řešení poté získává buď finanční odměnu, nebo smlouvu. Navazování kontaktů a smluvních partnerství online se rozrůstá. Zvýšený zájem o práci v online prostředí neprojevují jen digitální nomádi a další nezávislí profesionálové, ale i vzrůstajícím množstvím firem. [5]

2.3 Současná situace na trhu práce v České republice

Nabídka pracovních sil na trhu práce se v České republice rapidně snižuje, zatímco počet volných míst narůstá. Nezaměstnanost se v roce 2017 ocitla na novém historickém minimu 3,5 %, které na této míře zůstalo i v březnu 2018. Za rozmachem české ekonomiky stojí mimo jiné růst místních průmyslových podniků, vedoucí ke zvyšující se poptávce po pracovnících. V roce 2015 se na jedno volné místo hlásili v průměru čtyři uchazeči, dnes se počet nezaměstnaných hlásících se na jedno pracovní místo blíží jedné. Pokud bude tento trend pokračovat, nastane plná zaměstnanost. Situace se začíná odrážet na mzdových podmínkách, protože firmy jsou nedostatkem zaměstnanců nuceny zvyšovat mzdy či nabízet jiné benefity. Takto nízká nezaměstnanost se promítá do posilující se pozice domácností, které se tak neobávají budoucnosti a jsou ochotny více nakupovat. [7]

České podniky se tedy potýkají s nedostatkem zaměstnanců a kandidátů na nové pracovní pozice. Tato situace vede k vysokému tlaku na zvyšování mezd a kandidáti mají možnost výběru práce. Mimo to se však také firmy střetávají s hodnotami a vizemi (především) generace Y. Pokud nejsou příslušníci generace Y v práci spokojeni, hledají práci jinou a nebojí se vyzkoušet například digitální nomádství.

2.4 Generace Y

Jak uvádí *Mohn* [8], nomádi se dělí do dvou skupin. Tou první jsou mileniálové (generace Y), kteří se zajímají především o popracovní aktivity. Do druhé skupiny se poté řadí generace X a další generace předcházející mileniálům. Na rozdíl od mileniálů už má starší generace dostatečné finanční zdroje a potřebnou flexibilitu. Podle *Ui-Hoon* [9] se největší počet digitálních nomádů nachází ve věku od 24 do 35 let. Digitálním nomádstvím se tedy zabývá převážně takzvaná generace Y. Příslušníci této generace se narodili mezi léty 1980 a léty devadesátými minulého století.

Mileniálové jsou v porovnání s ostatními generacemi více společenští. Mezi jejich další charakteristiky patří silná orientace na vytvoření rovnováhy mezi prací a osobním životem a snaha o nalezení smyslu práce v širším kontextu. Tyto charakteristiky se objevují i při definování pojmu digitálního nomádství, kdy nomádi nechtějí obětovat osobní život práci. Příslušníci generace Y se také vyznačují sklonem k odmítání jednotvárnosti, oblibou v experimentování a objevování nových řešení. Vyjadřují potřebu nalézt smysl v tom, co dělají, a zároveň chtějí patřit do smysluplné komunity. Tyto základní charakteristiky se odrážejí do digitálního nomádství a na trhu práce se střetávají s vizemi firem.

2.5 Střet poptávky s nabídkou

S poměrně odlišnými a vysokými nároky na pracovní poměr se tak střetává generace Y s firmami poptávajícími stále více zaměstnanců. Otázkou ale zůstává, jestli jsou firmy na požadavky mileniálů připraveny a zda jsou ochotny se jim přizpůsobit. V dnešní době se lidé o práci příliš nebojí a nebojí se dokonce z práce odejít. Příčinou je právě již zmiňovaná rekordně nízká nezaměstnanost. Doby, kdy jeden zaměstnanec pracoval u jednoho zaměstnavatele většinu svého pracovního života, jsou pryč. Pokud firmy nedokáží přizpůsobit pracovní podmínky měnícím se požadavkům, může je čekat narůstající fluktuace.

Mezi nejčastější příčiny odchodu generace Y ze zaměstnání patří:

- délka pracovního poměru – tato generace se vyznačuje neochotou pracovat u jednoho zaměstnavatele příliš dlouho (v řádu dekád),
- smysl práce - mileniálové chtějí dělat něco, v čem nalézají smysl,
- flexibilita – generace Y si ráda řídí svůj časový plán sama a ne vždy takovou možnost od zaměstnavatele nedostane,
- vzdělání a dovednosti – více než 1/3 mileniálů disponuje vysokoškolským vzděláním, které chce v praxi uplatnit, nespokojí se tedy s kopírováním,
- nízký plat – zvláště v zahraničí, kde absolventi splácejí studentské půjčky, hledají příslušníci generace Y zaměstnavatele, který je dostatečně ocení,
- rovnováha mezi prací a soukromým životem. [10]

Jedním z možných řešení výše uvedených problémů je digitální nomádství. Nomádi díky němu svůj život nepřizpůsobují práci, ale práci životu.

3 Podnikatelské prostředí

Rozvoj podnikatelského prostředí umožnil mimo jiné vznik digitálního nomádství. Tento trend v současnosti na oplátku působí zpětně na podnikatelské prostředí, kde díky němu vznikají nové služby. Digitální nomádství zde působí jako katalyzátor změn a inovací.

3.1 Rozvoj digitálního nomádství

Ke vzniku a rozvoji digitálního nomádství vedla digitalizace, vědeckotechnický rozvoj obecně a globalizace. Právě digitalizace a moderní technologie umožňují pracovat na dálku přes internet. Uvolnění mezinárodního pohybu poté dovoluje vycestování na delší dobu z vízového hlediska. Podnikatelské prostředí a jeho otevřenost zde také sehrávají významnou roli. Digitální nomádství je tedy na vzestupu díky neustále se zlepšujícím technologiím, změnám na trhu práce i v podnikatelském prostředí a mimo jiné i levným letenkám. [8]

3.2 Současné trendy

S nástupem digitalizace se některé procesy urychlily, vzniklo online podnikání, práce na dálku přes internet se stala reálnou možností a velké množství firem začalo využívat outsourcing. Následují příklady současných trendů v podnikatelském prostředí.

Jedním z nedávných trendů se stala tzv. *gig economy*. Ta se jeví jako opak budování kariéry u jednoho zaměstnavatele v dlouhém časovém horizontu. Jedná se o flexibilní formy zaměstnávání, po kterém se ze strany zaměstnanců i firem zvyšuje poptávka, konkrétně pracovní poměry na velice krátkou dobu. Zároveň do této kategorie bývá přiřazován vznik online platform jako Etsy nebo Guru. Tyto platformy slouží k jednorázovému uspokojení poptávky a nabídky. Jednotlivec nebo podnik tak může zadat specifickou zakázku, která je splněna přes online platformu. Nezávislí profesionálové také využívají těchto a podobných platform pro prezentování svých nabídek. [11]

Dalším trendem jsou mikroslužby, které se svojí podstatou podobají *gig economy*. Jedná se o jednorázové služby, které jsou za předem stanovenou cenu nabízeny na internetu. Zpravidla se jedná o cenu nízkou, často začínající na 100 nebo 150 Kč. Českým příkladem může být webový portál stovkomat.cz nebo mikrojob.cz. Na těchto a obdobných webových stránkách nabízí uživatelé přesně nadefinované služby týkající se online marketingu, sociálních sítí, grafiky, psaní a překladů, byznysu, IT a programování apod. [12]

V přehledu současných trendů podnikatelského prostředí by neměla chybět zmínka o sdílené ekonomice, která představuje model podnikání 21. Století založený na pronájmu, výměně nebo sdílení majetku. Nejznámějšími příklady sdílené ekonomiky jsou platformy Airbnb a Uber. Jedná se o nejčastější formy sdílené ekonomiky, kdy je na čas pronajímána nemovitost (Airbnb), nebo je sdílen dopravní prostředek (Uber). Právě Uber se v poslední době potýká s nejistotou. Taxikáři proti němu protestují, protože se z jejich pohledu jedná o klasickou taxislužbu, která však nepodléhá stejným pravidlům. [13]

Digitální nomádi nachází jak v *gig economy*, tak v mikroslužbách příležitost uplatnění. Jsou to právě síly poptávky a nabídky, které na tomto novém trhu fungují a s digitálním nomádstvím se navzájem podporují a doplňují. Sdílená ekonomika je zde uvedena z toho důvodu, že v jejím začátku se jednalo o nový trend digitálního věku. Pozornost států a úřadů mu byla věnována až po jeho velmi rychlém a intenzivním rozvoji, který ovlivnil podnikatelské prostředí na světové úrovni. Vystává zde otázka, zda může být trend digitálního nomádství přirovnán k začátkům sdílené ekonomiky. Je možné, že bude digitální nomádství a práce na dálku novým standardem pracovního poměru nebo výdělečné činnosti.

3.3 Vznik nových služeb

Nomády oblíbené lokality jako Bali nebo Thajsko už dávno nejsou jediné, které o nomády mají zájem. Nejedná se o trend, který lze brát jako dočasný. Pokud profesionálové a další zkušení lidé chtějí v nějaké zemi po určité období zůstat, nepřináší s sebou pouze podporu turismu. Přináší také příležitosti pro lokální firmy jako například nové business myšlenky, inovace a další. Zvýšený zájem nomádů o určitou lokaci také zvyšuje zájem nejrozličnějších podniků, dochází tedy k prohlubování příležitostí pro obě strany trhu práce a podnikatelského prostředí. Digitální nomádství přináší benefity i firmám, které umožňují práci na dálku. Příkladem je snížení majetkových nákladů i environmentální stopy firmy. Navíc tímto způsobem firmy získávají talenty, kteří požadují flexibilitu. [8]

Měnící se podnikatelské prostředí a nástup online podnikání hrají pro digitální nomádství významnou roli. Mezi příklady současných trendů podnikatelského prostředí patří gig economy, mikroslužby, nebo sdílená ekonomika. Na mezinárodní úrovni začaly vznikat nové služby a to i jako reakce na digitální nomádství. Příkladem jsou pracovní stáže start-upu Unsettled, plavby pro nomády Nomad Cruise, programy Journey Away nebo Remote Year a také ubytovací služby nebo coworking. [1] [3] [8]

Pravděpodobně nejvýraznější reakcí na poptávku o práci na dálku je v České republice vznik coworkingových center. V Praze lze využít přes 20 takových center. Coworkingová centra slouží všem, kteří potřebují pracovat v příjemném prostředí a mít zajištěny běžné potřeby spojené s prací. Český coworking většinou využívají freelanceri, podnikatelé na volné noze a jiní nezávislí profesionálové. Samozřejmostí jsou čeští i zahraniční digitální nomádi. [4]

Jako reakce na poptávku digitálních nomádů a zálibu v digitálním účetnictví vznikla v loňském roce společnost Di Raffaele Accounting. Jedná se o český start-up, který poskytuje účetní a daňové služby právě digitálním nomádům, freelancerům a také firmám. Start-up zpracovává kompletní účetnictví za využití online účetního softwaru, díky kterému umožňuje klientům neustálý přístup k jejich datům odkudkoliv. Kromě outsourcingu účetnictví a daní nabízí start-up také mzdové, daňové a finanční poradenství přes Skype. [14]

4 Kvantitativní výzkum

V rámci práce byl využit kvantitativní výzkum. Cílem bylo získat a interpretovat kvantitativní údaje, které zatím na téma digitálního nomádství chybí. Dotazníkové šetření bylo provedeno pomocí online dotazníku. K samotnému provedení dotazníku byly využity webové stránky www.surveymonkey.com. V dotazníku se objevilo 14 otázek a anonymně ho vyplnilo 34 digitálních nomádů, kteří odpověděli v rozmezí od 8. 2. 2018 do 20. 3. 2018. Dotazník byl distribuován dvěma kanály. První cestou se stal e-mail, druhým kanálem byla sociální síť Facebook.

4.1 Délka pobytu digitálních nomádů v zahraničí

První otázka se soustředila na počet měsíců, který nomádi tráví za hranicemi České republiky v jednom roce. Z výsledků vyplývá, že převládá pobyt v zahraničí po dobu 2 až 6 měsíců v roce (38,2 %). Na druhém místě se umístil pobyt mezi 1 a 2 měsíci (32,4 %) a na třetím pobyt mezi 6 a 12 měsíci (29,4 %). Výsledky si jsou poměrně blízké.

4.2 Důvody vedoucí k digitálnímu nomádství

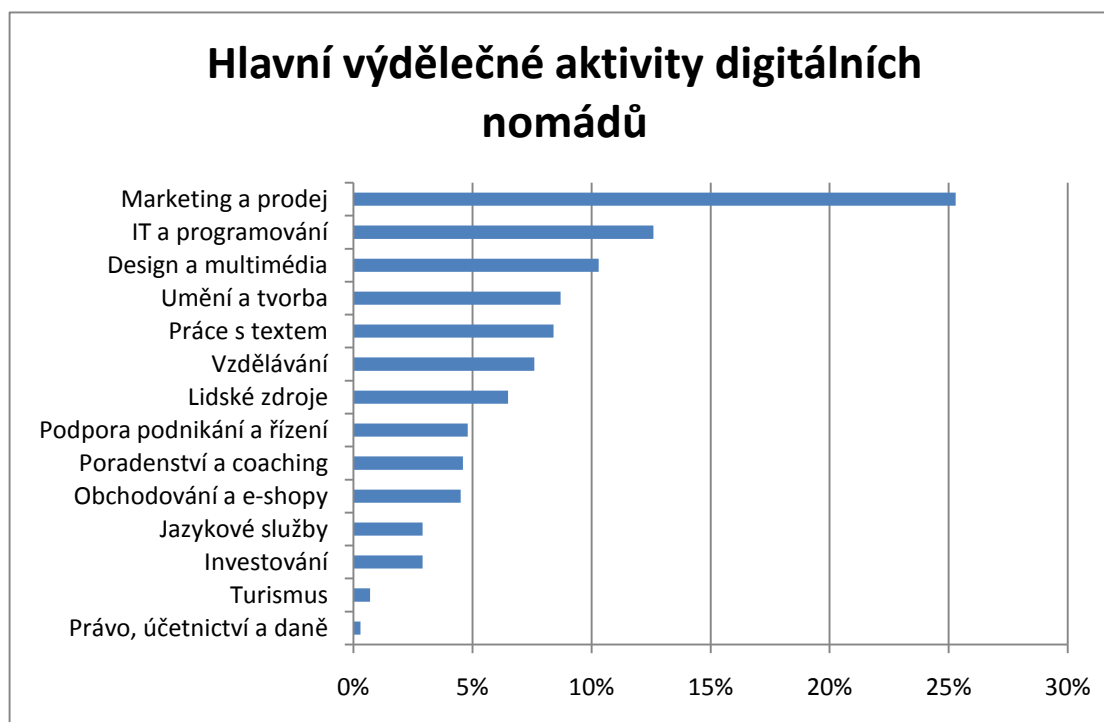
Druhá otázka se zabývala motivy a důvody, které digitální nomády vedly k výběru tohoto životního a pracovního stylu. Respondenti mohli v dotazníku zvolit více než jednu odpověď. Obr. 1 poskytuje grafické zpracování výsledků a napovídá, že se 76,5 % je nejčastějším důvodem vedoucím k digitálnímu nomádství touha cestovat. Získání větší flexibility se umístilo na druhém místě se 67,6 % a nalezení rovnováhy v pracovním a soukromém životě (work-life rovnováha) získalo 61,8 %. Mezi motivy se objevila i nespokojenost v předchozím zaměstnání, která získala 32,4 %. Respondenti měli možnost doplnit další individuální důvody, které je vedly k digitálnímu nomádství. Odpovědi zahrnují následující:

- cestování za sluncem, mořem a lepším vzduchem a počasím (hlavně v zimě),
- odpověď je příliš komplexní,

- touha po svobodě,
- potřeba zažít zajímavé věci.

4.3 Přehled výdělečných aktivit

Pro zjištění hlavních výdělečných aktivit digitálních nomádů byl vytvořen seznam činností (oborů). Jednotlivé odpovědi jsou zaznamenány v Obr. 1. Odpovědi přinesly mnohá překvapení. IT a programování se neumístilo na prvním místě a poměrně velké zastoupení získaly obory jako umění a tvorba, lidské zdroje, poradenství a další.

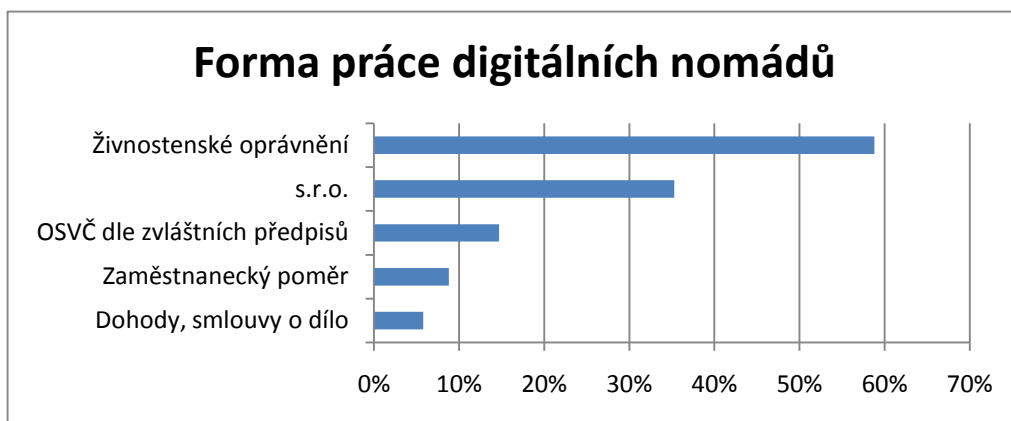


Obr.1: Hlavní výdělečné aktivity digitálních nomádů

Zdroj: vlastní

4.4 Forma práce

Otázka na téma formy práce digitálních nomádů nabízela znovu výběr více možností. Výsledky jsou zobrazeny v grafu v Obr. 2. Největší počet odpovědí (58,8 %) získalo živnostenské oprávnění. Na druhém místě (35,3 %) se umístila práce přes s.r.o. Práce jako OSVČ dle zvláštních předpisů představuje další formu práce nomádů, získala 14,7 %. Následuje zaměstnanecký poměr s 8,8 % a dohody a smlouvy o dílo s 5,8 %.



Obr.2: Forma práce digitálních nomádů

Zdroj: vlastní

4.5 Spolupráce s firmami

Další série otázek se zabývala spoluprací digitálních nomádů s firmami. Z odpovědí vyplývá, že 76,5 % nomádů s firmami nějakou formou spolupracuje. Další otázka se týkala přístupu firem vůči digitálnímu nomádství. Z výsledků vyplývá, že se nomádi setkávají s neutrálním nebo dokonce pozitivním přístupem. Pouze 6,3 % odpovědí potvrdilo přístup negativní.

Další otázky se týkaly spolupráce s českými a zahraničními subjekty. Čeští digitální nomádi spolupracují především s českými subjekty (83,7 %). Zahraniční spolupráce byla rozdělena na EU a mimo EU. Spolupráce v rámci EU získala 9,3 % a spolupráce mimo EU poté 7 %.

Pro respondenty, kteří spolupracují i se zahraničními subjekty, byla přístupná otázka týkající se rozdílů mezi spoluprací s českými a zahraničními subjekty. Bylo možno zvolit více odpovědí. Z výsledků je patrná převaha především finančního rozdílu, kdy zahraniční firmy poskytují lepší finanční ohodnocení. V některých případech však zahraniční subjekty také disponují větší otevřeností vůči digitálnímu nomádství. Několik respondentů však nepocituje rozdíl žádný.

4.6 Vízové záležitosti a zdanění příjmů

V dotazníku byly zahrnuty také otázky týkající se víz a to především z toho důvodu, že podnikání a práce na dálku zatím nejsou legislativně příliš zakotveny. Velká většina nomádů (82,4 %) cestuje pouze na víza turistická. Zbytek (17,6 %) respondentů poté zvolilo možnost „záleží na destinaci“. Například v EU je možné pracovat, v Thajsku úřady práci na dálku tolerují. Na toto téma navazovala další otázka - zda nomádi práci na dálku uvádějí. Přibližně polovina (52,9 %) práci na dálku v zahraničí neuvádí, 26,5 % respondentů naopak ano. Zbýlých 20,6 % ne/uvádí práci na dálku na základě destinace.

Otázka zdanění příjmů je natolik komplikovaná, že byla do dotazníku vložena pouze otázka ohledně místa zdanění příjmů. Tato otázka je v případě digitálních nomádů nanejvýš relevantní, protože někteří nomádi pobývají v zahraničí větší část roku. Jak ale vyplývá z výsledků dotazníku, přibližně 91 % nomádů odvádí daň v České republice. Necelých 10 % poté daní svoje příjmy jak v České republice, tak v zahraničí. Necelá 3 % pak nedaní méně než ½ svých příjmů. I tato otázka umožnila v dotazníku výběr více možností.

4.7 Hodnocení podnikatelského prostředí v České republice

Další otázka byla věnována hodnocení podnikatelského prostředí. Otázka byla zpracována do matice, kde respondenti volili na každé téma dané hodnocení. Tím byla škála od spokojenosti k nespokojenosti – viz Obr. 3.

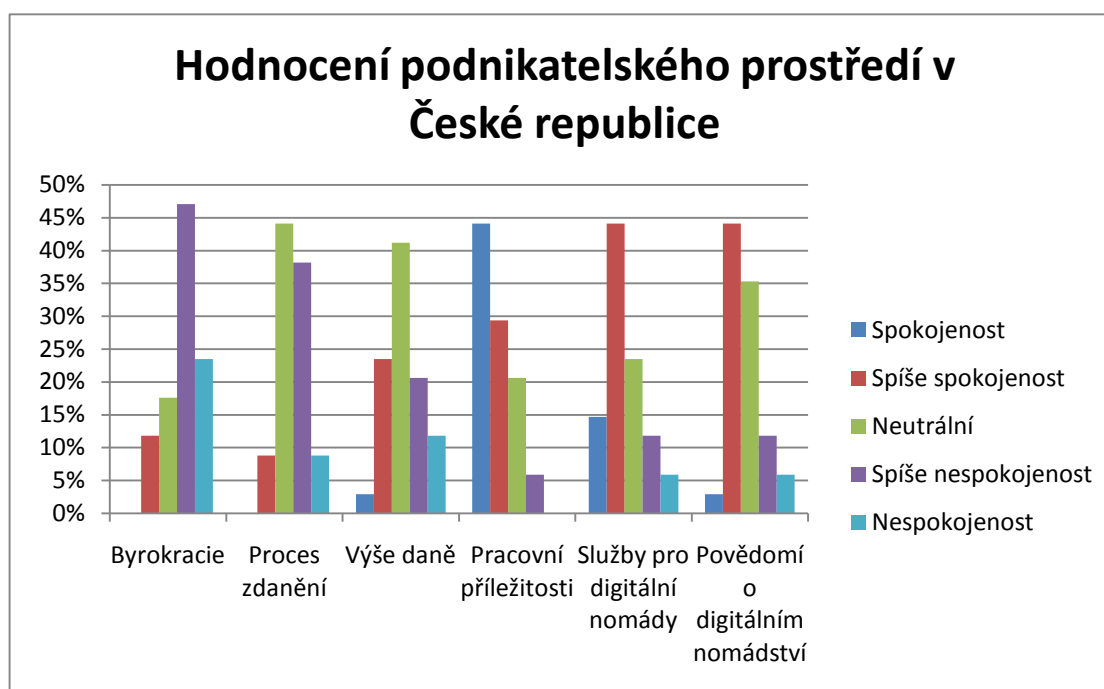
Prvním tématem byla byrokracie – styk s úřady apod. Se 47,1 % zde převažuje spíše nespokojenost, nespokojenost samotná pak získala necelých 24 %. Následovalo neutrální hodnocení s téměř 18 % a necelých 12 % získalo hodnocení spíše spokojenost.

Proces zdanění je respondenty nejvíce hodnocen jako neutrální (44 %), poté převládá spíše nespokojenost (38 %). Hodnocení typu spíše spokojenost a nespokojenost získala obě 8,8 %. Samotná výše daně získala na prvním místě neutrální hodnocení (41,2 %). Poměrným skokem následuje spíše spokojenost (23,5 %) a spíše nespokojenost (21,6 %), dále pak nespokojenost (11,8 %) a spokojenost (2,9 %).

Pracovní příležitosti jsou hodnoceny pozitivně. Celých 44 % digitálních nomádů je se situací na trhu práce spokojených, 29,4 % poté spíše spokojených. Neutrální hodnocení získalo téměř 21 % a hodnocení přiklánějící se spíše k nespokojenosti téměř 6 %.

Služby pro digitální nomády jsou hodnoceny také pozitivně. Hodnocení „spíše spokojenost“ dosáhlo na 44 %, následuje neutrální hodnocení s necelými 24 % a spokojenost s téměř 15 %. Negativnější hodnocení se také umístila. Hodnocení obracející se spíše k nespokojenosti získalo téměř 12 % a nespokojenost samotná získala necelých 6 %.

S obecným povědomím o digitálním nomádství jsou čeští nomádi spíše spokojeni (44,1 %). Neutrální hodnocení se umístilo druhé (35,3 %) a po velkém propadu následuje spíše nespokojenost (11,8 %), nespokojenost (5,9 %) a na posledním místě spokojenost (2,9 %).



Obr.3: Hodnocení podnikatelského prostředí v České republice

Zdroj: vlastní

Podnikatelskému prostředí v České republice byla věnována ještě jedna otázka týkající se vlivu digitálního nomádství právě na podnikatelské prostředí. V této otázce bylo možné vybrat více variant. Výsledky ukazují, že digitální nomádi vnímají vliv tohoto trendu na vznik nových služeb a vznik nových pracovních příležitostí. Obě možnosti získaly téměř 71 % a varianta „jiné“ získala přes 10%. Odpovědi „jiné“ zahrnovaly následující:

- digitální nomádství přináší rozhled, kontakty a zvyšuje efektivitu,
- více nás propojuje se západním trhem,
- zlepšuje vztahy mezi lidmi a národy.

4.8 Vývoj digitálního nomádství v budoucnu

Stejně jak předpovídají zahraniční i české zdroje, tak se i sami digitální nomádi přiklánějí k budoucímu nárůstu tohoto trendu. Z výzkumu vyplývá, že drtivá většina respondentů věří ve zvýšený zájem o digitální nomádství v budoucnu.

4.9 Omezení a doporučení

Aplikované dotazníkové šetření má svá omezení. Hlavní nevýhodou provedeného dotazníku je nízký počet získaných odpovědí. Počet zúčastněných osob by mohl být navýšen placenou facebookovou reklamou. Příspěvky ve skupinách digitálních nomádů totiž nejsou příliš viditelné a jsou tak lehce přehlédnutelné. Sdílení dotazníku na sociálních sítích navíc nahrává riziku vyplnění dotazníku osobou, pro kterou dotazník není určen. Vzhledem k anonymitě dotazníku představuje toto riziko další omezení.

Jako doporučení se jeví provedení průzkumu v delším časovém horizontu. Jako vhodná varianta se prezentuje také zahrnutí některých digitálních nomádů jako spoluautorů dotazníku. Vhodným krokem by mohlo být oslovení coworkingových center, kde se digitální nomádi pohybují. Možností je také provedení širšího průzkumu, který by nebyl specifikovaný pouze pro české digitální nomády. Využití placené Facebookové reklamy by mohlo navýšit návratnost dotazníku.

5 Závěr

Práce se věnovala současnému fenoménu digitálního nomádství, který kombinuje práci s cestováním. Stejně jako digitálních nomádů přibývá také nových služeb, které vznikají v reakci na zvyšující zájem pracovat na dálku. Podnikatelské prostředí se neustále vyvíjí a mění a s digitálním nomádstvím se navzájem ovlivňují. Tento trend přináší benefity firmám samotným a do podnikatelského prostředí vnáší inovativnost. Stejně tak působí digitální nomádství i na trh práce, kde vytváří nové podněty. Práci na dálku v kombinaci s cestováním se už nevěnují pouze IT odborníci ale také ostatní nezávislí profesionálové z mnoha oborů zahrnující například umění, design, marketing nebo lidské zdroje. Cílem práce bylo získat kvantitativní údaje, které zatím na téma digitálního nomádství v České republice neexistují. Data se podařilo získat, byť s určitým omezením. Digitální nomádství představuje rozrůstající se trend, který by nestálo za to přehlédnout.

Literatura

- [1] PR NEWSWIRE. *BridgeStreet Global Hospitality Reveals New "Digital Nomad" Insights* [online]. New York, USA: PR Newswire Association LLC, 2015. Dostupné z: <https://search.proquest.com/docview/1695025764?accountid=17116>
- [2] NOVÁK, Petr a Matouš VINŠ. *Travel Bible: Praktické rady za million, jak procestovat svět za pusu*. Praha: Blue Vision, 2015. ISBN 978-80-87672-53-2.
- [3] M2 PRESSWIRE. *Journey Away - A Wonderful Opportunity for Digital Nomads* [online]. Coventry, United Kingdom: Normans Media Ltd, 2017. Dostupné z: <https://search.proquest.com/docview/1872786207?accountid=17116>
- [4] DIGITÁLNÍ NOMÁDSTVÍ. *Digitální nomádství: Jak cestovat a pracovat odkudkoli* [online]. Martin Rosůlek, 2017. Dostupné z: <http://digitalninomadstvi.cz/>
- [5] KUBÁTOVÁ, Jaroslava. Human capital of the 21st century in coworking centers. *European Conference on Intellectual Capital, Kinmore* [online]. Anglie: Academic Conferences International Limited, 2016. Dostupné z: <https://search.proquest.com/docview/1803415595?accountid=17116>
- [6] MANPOWER GROUP. *2016-2017 Talent Shortage Survey* [online]. ManpowerGroup, 2017. Dostupné z: <http://www.manpowergroup.com/talent-shortage-2016>
- [7] KURZY.CZ. *Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2018 – 5 let* [online]. Kurzy.cz, 2018. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>
- [8] MOHN, Tanya. Digital Nomads Wander the World Without Missing a Paycheck. *New York Times, Late Edition (East Coast)* [online]. New York, USA: New York Times Company, 2017. Dostupné z: <https://search.proquest.com/docview/1883595440?accountid=17116>
- [9] UI-HOON, Cheah. Nomad's land. *The Business Times; Singapore* [online]. United Kingdom: The Financial Times Limited, 2017. Dostupné z: <https://search.proquest.com/docview/1892995259?accountid=17116>
- [10] MATUSON, Roberta. *The Real Reason Millennials are Leaving Your Company* [online]. Monster Worldwide, 2017. Dostupné z: <https://hiring.monster.com/hr/hr-best-practices/workforce-management/employee-retention-strategies/retaining-gen-y-workers.aspx>
- [11] OECD. *Entrepreneurship at a Glance 2017*. OECDiLibrary [online]. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development, 2017. ISBN: 9789264279940. Dostupné z: http://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/entrepreneurship-at-a-glance_22266941
- [12] STOVKOMAT. *Mikroslužby, práce a brigáda online z domova* [online]. Stovkomat.cz, 2018. Dostupné z: <https://www.stovkomat.cz/>
- [13] BUSINESSINFO. *Sdílená ekonomika* [online]. Praha: CzechTrade, 2017. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/online-nastroje/podrobne-vyhledavani.html?q=sd%C3%ADlen%C3%A1+ekonomika>
- [14] DI RAFFAELE ACCOUNTING. *Your Online Accounting* [online]. Diraffaele-accounting.com, 2017. Dostupné z: <https://diraffaele-accounting.com/cz/>

DETERMINANTS OF LABOUR PRODUCTIVITY IN EUROPEAN COUNTRIES

Benny Kobosil

Sekce - EKONOMIKA
Ekonomická fakulta, 2. ročník
Magisterský studijní program – PODNIKOVÁ EKONOMIKA

Abstract: This study aims to identify factors affecting labour productivity among 33 European countries to later advise policymakers appropriate areas, to which attention should be paid. Using regression analysis, sex structure of employees, R&D, working time, achieved education structure of employees and temperature are examined to analyse their influence. The findings reveal that only R&D and achieved education have influence on country's productivity at 5% level and sex structure has influence at 10% level. Both R&D and achieved education show positive correlation with productivity, while sex structure suggests that with relatively more women employed, productivity decreases.

Key words: labour productivity, productivity growth, determinants of productivity, multiple regression analysis

Introduction

In today's fast changing economic environment, when all countries are trying to raise their level of living as fast as possible, productivity is the key instrument to achieve such goal. The determinants of productivity therefore need to be examined so countries are able to identify areas to which attention needs to be paid in order to increase their productivity.

In recent decades, the productivity growth has slowed down, especially in developed societies (OECD productivity growth has dropped from 3.9% in 1985 to 2.25% in 2015; The World Bank, 2017), emphasising the importance of the examination. Productivity stagnation directly influences well-being through real incomes, which can be easily observed and judged even by the general public. Although wealth is not determined by productivity exclusively, increase of factors of production in modern Europe seems as a much more complex matter. Productivity growth is therefore understood as the most effective way of increasing wealth.

In this paper, regression analysis is used to examine the determinants of productivity in European countries. Factors which are expected to significantly influence productivity are chosen based on economic theory and previous empirical work of other scholars. The effect of such factors on productivity is then estimated using an OLS regression on cross-country data. This lets us identify which variables indeed do show statistically significant influence on productivity. After identifying relevant factors, policy implications of our findings are discussed, which may be useful for policymakers trying to increase the productivity growth. With the help of this paper, they should be better able to identify key areas for development in their pursuit of higher productivity growth resulting in an increased well-being.

1. Literature review

The concept of labour productivity is fairly simple – it is understood as real output per hour of work. Total Factor Productivity (hereafter TFP) is a related concept which is defined as real output per unit of all inputs, which basically represents the overall effectiveness with which inputs are converted into outputs. TFP is often understood as a level of technology, because productivity grows with technological development. This understanding is true in general, yet TFP includes the impact of factors other than technology, such as resource reallocations, economies of scales, management techniques, general knowledge, and others (Steindel et al., 2001). Some mistake productivity growth for output growth, yet in long run demographic factor can affect labour input influencing output without necessarily influencing the productivity.

Labour productivity increased sharply in 1950s and 1960s, a time period referred to as the “golden age”. This increase was especially pronounced in the U.S. and also in west Europe, which accepted the European Recovery Program (Marshall’s Plan). Hand-in-hand with increased input of west-European economies, the output grew even faster due to growth in both labour productivity and TFP (Carew, 1987).

Owing to its policy implications, productivity is a widely studied topic both in theoretical and empirical economics. Empirical research employs econometrics to study the determinants of productivity, using cross-sectional and time-series data. Main findings of this literature regarding following calculations are reviewed in the next subsection.

1.1. Empirical Cross-sectional Review

Cross-sectional research tool uses data gathered for a specific point in time. Cross-sectional study does not require long periods, excluding time measurement consistency issues. Outcome, however, cannot be used to analyse behaviour over time and chosen timing might not be representative (Studenmund, 2014).

Existing research suggests that under-utilisation of women in the workforce may be another factor affecting productivity, assuming that men and women are equally productive – a claim which by itself was subject to empirical investigation. Based on the argument that women earn generally less than men (Wessel, 2013; and many others), Petersen et al. (2007) examined productivity of male and female blue-collar manufacturing workers in three countries – Norway, the U.S. and Sweden, looking for gender productivity gap, which would justify the wage gap. He does indeed find lower productivity of women, yet only by no more than 3% (Sweden 1%, the U.S. 2%, Norway 3%), which can be easily justified by physical demand in this type of job. Petersen (2007) et al. conclude that only very little of the overall male-female wage gap can be justified by productivity gap and, presuming the results can be extended to other non-physique requiring types of jobs, it is possible to state that men and women are equally productive. Zhang et al. (2008) investigated sex wage discrimination in Chinese industry, concluding male and female workers are equally productive, yet unequally financially evaluated with the exception of state-owned enterprises, where, as they claim, women are employed beyond profit-maximizing level and consequently paid wage premiums to even out relatively large discrimination in private sector.

A positive relationship between education of employees and productivity has been widely supported by many scholars (for example Razzak et al., 2007). Yunhua et al. (1998) analysed productivity on the micro level, studying 140 companies in Jiangsu in years 1989 and 1990. They found that tertiary educated employees are more productive than employees with lower education (according to their calculation more than eight times). Work experience, on the other hand, did not increase marginal productivity of labour significantly. Some studies, however, were unable to find relationship between education attainment and GDP growth (for example Benhabib et al., 1994) and some even found empirical support for increase in achieved education level slowing down economic growth (for example Barro et al., 1995). Education, together with technological progress, were the only determinants to influence productivity growth significantly in the study of Chansarn (2010), who calculated growth rate of labour productivity of 30 countries during 1981-2005 and its determinants.

One should be careful drawing policy implications from the findings discussed above. Solow (2001) points out the incredulity towards cross-country growth regressions, due to possible reverse causality issue. According to him, growth rate itself is not as important figure as comparing countries and trying to understand the time paths as a whole. Analysis of growth rate, or production, is therefore necessary and in regression should be on the left side as the dependent variable.

1.2. Empirical Time Series and Panel Studies Review

As cross-sectional regressions only snap values in certain point in time, they are not suitable for productivity growth examination. For such investigation, time series regressions are much better suited as they allow us to study how productivity changes through time.

Correlation between R&D investment and TFP growth was examined by Lichtenberg et al. (1991) for 2 000 U.S. firms, finding significant positive relationship. Similar results were concluded in work of others, for example of Hall et al. (1995) for French workers.

When investigating productivity determinants, it is important to keep in mind various significance of same determinants for different countries, based on their development. This was noticed by Ulusoy et al. (2001), who argued that economy openness seems as necessary, yet not sufficient for faster productivity growth of the less developed EU countries. Productivity differences are not very significant once a country enters the EU, although elimination of remaining productivity gap takes longer time.

Such observations might suggest that technology spill-overs caused by open economy boost productivity growth in less developed European countries. Once a country is developed enough to enter the EU, technology might be considered equal to other member states and further significant productivity growth can only be achieved through other channels, because further technology improvement can only be achieved via research and development (R&D), which naturally takes longer time than importing technologies through inflow FDI.

2. Data Collection and Methodology

The productivity analysis is conducted using linear regression to examine five determinants of labour productivity for 33 European countries – EU28 and Iceland, Norway, Switzerland, Macedonia and Turkey, as they are believed to have comparable economies, which makes

cross-country comparison possible. Statistic services for these countries are also reliable and consistent. The analysis is calculated for the year 2015, as it is the most recent data available for all variables.

Table 1 defines the dependent (productivity) and independent variables and provides formulas and outcome units.

Table 1: Methodology of variables calculation

Name	Definition	Unit
Productivity	$\frac{\text{GDP (PPP)}_{2015}}{\text{total working population}_{2015}}$	International \$
Women employed	$\frac{\text{women employed}_{2015}}{\text{total working population}_{2015}}$	Ratio
Patents per capita	$\frac{\text{patents registered}_{2015}}{\text{total population}_{2015}}$	Patents per capita
Hours worked	Average number of weekly worked hours	Hours
Hours worked squared	Average number of weekly worked hours ²	Hours
Higher education	$\frac{\text{employees with higher education}_{2015}}{\text{total working population}_{2015}}$	Ratio
Avg temperature	Average temperature	Celsius (°C)
Hourly productivity ¹	$\frac{\text{exchange rate}}{\text{PPP index}} \times \text{GDP per hour worked}$	International \$

Labour productivity is the dependent variable in this study. It determines how much outcome is produced by one employee per year in international dollars. The GDP is converted to international dollars using purchasing power parity rates. An international dollar has the same purchasing power as the U.S. dollar has in the United States. Whether productivity should be measured as yearly or hourly output per worker is a subject of much debate. In this study, how much is produced in a year is considered the innate characteristic of a unit of human capital. It should be noted that many existing papers use per hour output as a measure of productivity. This study also runs an auxiliary regression with hourly productivity as a dependent variable as a form of robustness check, and to increase comparability with exiting literature.

Independent variable ‘women employed’ represents women in total labour force of the country. Assuming women are just as talented as men, ratio of women employed closer to

¹ This variable is only used in the second regression as a robustness check.

50% should lead to higher economic growth², the effect of this variable is therefore expected to be positive (i.e. sign of the regression outcome is expected to be positive).

Patents per capita represent the intensity of research and development activities in the country. With better R&D base, technology in the country should improve, leading to higher productivity. With more patents per capita, a country is expected to improve its technology (i.e. productivity) therefore the effect of this variable is expected to be positive (i.e. sign of the regression outcome is expected to be positive).

‘Hours worked’ and ‘hours worked squared’ can affect productivity in either way. If an average number of hours worked in the country increases, the GDP grows by definition, increasing yearly labour productivity. On the other hand, there is empirical evidence supporting positive effect of shortening workdays on productivity. Such shortening only works until a threshold is reached. Graphical representation of this variable can be described as a downward opening parabola with the threshold at the vertex. The factor determining whether a country will increase or decrease its productivity with an additional hour of work per week is its current position on such parabola, based on sectoral structure of the country’s economy. In this study this hypothesised U-shape is modelled by the inclusion of hours worked squared in the regression equation, therefore the effect of ‘hours worked’ is expected to be positive, while ‘hours worked squared’ should have a negative effect.

Employees with higher education are understood as those with a university degree. As higher education positively influences earnings, it should also influence labour productivity as higher earnings should represent higher productivity, which was also widely supported by many scholars (for example Pritchett, 2001). Countries with higher ratio of tertiary educated employees to all employed citizens should therefore show higher level of labour productivity, so the effect of this variable is expected to be positive and most significant of all.

Average temperature (in tables stated as ‘Avg temp’) in a country has been measured in many cities over past decades. Although the years for which temperature had been measured vary among countries, it is unlikely for temperature to change considerably over such period of time, shifting the mean significantly. Number of cities, where temperature had been measured, is approximately equal to the country size. Following Dalgaard’s et al. (2015) theory, lower temperature in an area leads to larger bodies of people living there helping them keep warm, which, in its turn, leads to larger parental investment in education (which pays off better than having more children who require lots of food due to their larger bodies), and, subsequently, higher income – a representation of productivity. This variable should therefore negatively affect productivity – with lower temperature, productivity should be higher.

To evaluate the pure effect of each variable on productivity, multiple regression analysis (MRA) was chosen, as it allows us to do so for each variable while holding others fixed.

Although there are many ways to estimate multiple regression, Ordinary Least Square (OLS) was chosen, as it is the most straight-forward method with many useful characteristics, referred to as Best Linear Unbiased Estimator (BLUE), of which all are expected to be met. For some of them (heteroscedasticity and multicollinearity), formalised test will be run, which

² In most countries, women represent less than half of the labour force, which is also true for this paper. The only exception in the sample is Lithuania, where the ratio of women is slightly above at 0.505.

will allow to either reject or fail to reject given hypotheses, others will be considered met based on economic theory.

To calculate the relationship between mentioned variables, simple linear regression was used, where i stands for a country, β_0 is the intercept, $\beta_1 - \beta_6$ are coefficients and ε stands for an error:

$$\begin{aligned} Productivity_i = & \beta_0 + \beta_1 Women\ employed_i + \beta_2 Patents\ per\ capita_i \\ & + \beta_3 Hours\ worked_i + \beta_4 Hours\ worked_i^2 \\ & + \beta_5 Higher\ education_i + \beta_6 Avg\ temperature_i + \varepsilon_i \end{aligned} \quad (1)$$

3. Results

In the Table 2, chosen figures of regression's outcome are shown. The Coefficients show by how many per cent productivity will change if the independent variable changes by one unit. The logarithm of productivity was used as a dependent variable in the regression, which made interpretation of coefficients easier.

Table 2: Simple linear regression values, yearly productivity

	Intercept	Women employed	Patents per capita	Hours worked	Hours worked ²	Higher education	Avg temp
Coefficients	7.059	-1.763	304.702	0.095	-0.002	0.760	-0.001
Standard Error	1.697	0.918	117.009	0.099	0.001	0.310	0.005
t Stat	4.160	-1.921	2.604	0.952	-1.174	2.455	-0.231
P-value	3.08E-04	0.066	0.015	0.350	0.251	0.021	0.819
F-test				8.863			
R Square				0.672			
Adjusted R Square				0.596			

For cross-sectional data, R-Squared of 0.67 is considered very high. It is suggesting that all independent variables used in this regression explain 67% of the variation in productivity. High R-Squared can be driven by the inclusion of many independent variables, as they increase R Squared by definition. Adjusted R-Squared is therefore provided as a more accurate measure of the fit of the model, which takes into account the degrees of freedom. Adjusted R-squared of 0.596 implies that the chosen variables are indeed important factors in explaining variations of productivity.

The spread around the arithmetic mean of given variable is represented by Standard Error (SE). The bigger the spread relative to the coefficient value, the lower the confidence about the estimate, represented also by t-Statistic. The null hypothesis (that the coefficient in question is equal to zero) is rejected if the corresponding P-value is below an agreed

significance level (as is standard, 0.05). The F test shows whether the regression as a whole is equal to zero, suggesting null hypothesis as follows:

$$H_0 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = \beta_5 = \beta_6 = 0. \quad (2)$$

The ‘women employed’ coefficient suggests that if ratio of women to men increases by one, productivity will drop by 1.8%. As ratio obviously cannot exceed 1 by definition, such relationship can be interpreted as follows: for every percentage point increase in the ratio of women employed, productivity will decrease by 0.018%. Such outcome initially suggests women are less productive than men (as argued by Petersen et al., 2007). Lower productivity, however, does not specify which gender contributes directly to such lowering. It may be that women in the workforce somehow decrease men’s productivity as well. Nevertheless, the actual outcome is the opposite from the one expected, which could also be a sign of omitted variable in the regression. As P-value is slightly above its 0.05, this variable is considered significant at the 10% level.

The influence of patents shows that if number of patents registered by 1,000 people per year increased by one, productivity of such country would grow by 0.3%. As P-value dictates rejecting the null hypothesis at 5% level, this variable is considered statistically significant, which is in line with expectations, demonstrating the importance of R&D for the society and the economy.

When evaluating the coefficients on variables ‘hours worked’ and ‘hours worked²’, we can say that for the countries which currently have low hours worked per week (are below mentioned threshold), each additional hour would increase productivity by 0.1% . For countries with relatively high hours worked per week (past threshold), additional hours will cause productivity reduction. Results for hours worked therefore coincide with previous expectations. As statistical significance is low, these results may be a statistical fluke and should be treated with caution.

If a country manages to increase high educated population by one per cent, productivity will increase by 0.008, which is also supported by significance test represented by P-value of 0.02. This positive effect is in line with previous expectation and wide economic literature (for example Razzak et al., 2007; Chansarn, 2010). It should be aim of every country in the world to increase education level of population as it can increase well-being of the country in various ways, including the productivity of its labour force.

A change in average temperature seems to have quite small-scale negative effect on productivity. Theoretically, it is agreeing with previous assumptions, showing that one full degree positive change in average temperature will result in productivity degree decrease by 0.001%. Such relationship is close to none, which might be explained by development of weather resistant working environment or free movement of persons across most of Europe, allowing them to choose desired work temperature. P-value shows we are unable to reject the null hypothesis, suggesting the lack of statistical significance of this variable.

3.1. Robustness Check

Most of existing literature uses an hourly productivity as a dependent variable, so as a robustness check, another regression with hourly productivity as dependent variable is

performed. This data is only available for selected sub-sample of original sample of countries. Data of Bulgaria, Croatia, Cyprus, Malta, Romania and Macedonia is not available.

The results indicate that only ‘women employed’ is statistically significant at 5% level. One percentage point increase in women employed decreases hourly productivity by 3.49 international \$, which is around 4-9 per cent, depending on a country, which is much higher than the outcome in the original regression. Moreover, the F-test fails to reject the null hypothesis and the R Squared (0.354), as well as the Adjusted R Squared (0.160), is quite low, which calls into question the validity of the results of the whole hourly regression, supporting the robustness of the initial regression. One of other reasons for such poor values might be smaller sample size or omitted variables.

3.2. The White Test

To ensure the BLUE assumptions are met, economic theory will be sufficient for most of them. For possible heteroscedasticity presence, however, the White test was conducted, to make sure the error term variance assumption is not violated. Using the White test, we test whether error terms have either increasing or decreasing range. If the formalised test rejects the null hypothesis suggesting homoscedasticity, coefficients are not necessarily biased but P-values might be artificially low. In case standard error is indeed found heteroscedastic, alternative method to OLS would have to be chosen or robust standard errors would need to be calculated. Outcome of the White Test is shown below in Table 3.

Table 3: White test for heteroscedasticity

Source	chi2	df	p
Heteroskedasticity	32.05	27	0.2302
Skewness	6.77	6	0.3426
Kurtosis	0.29	1	0.5880
Total	39.11	34	0.2509

The value of the White test statistic is 32.05, with the associated p-value of 0.2302. This indicates that we cannot reject the null of homoscedasticity. In other words, there is no evidence of heteroscedasticity in the data.

3.3. The VIF Test

Another factor disabling estimation of the coefficients might be perfect multicollinearity, suggesting two or more independent variables are a linear function of each other. None of the independent variables are perfectly collinear, as indicated by the fact that the computer programme we used produced OLS estimates for the coefficients.

In this paper, however, informal test for imperfect collinearity is run. Although presence of imperfect collinearity does not violate any assumptions, computer programs (or any other estimation technique) find it difficult to assess the pure effect of each variable, holding others fixed. To test imperfect collinearity, Variance Inflation Factor (VIF) test is calculated for all variables except ‘hours worked squared’ as they are identified as highly correlated with

‘hours worked’. Imperfect collinearity occurs if VIF outcome exceeds the value of 5. As in this case $VIF=1.8$, there is no significant sign of serious imperfect multicollinearity in chosen variables.

Conclusion

This work used regression analysis to identify key determinants of labour productivity in European countries and examined their influence on productivity growth. The number of patents per head and the ratio of employees with higher education proved to have significant influence on productivity at the 5% level. The ratio of women employed proved to be significant at 10% level.

Patents per capita were used as a representation of R&D. Although many scholars use different way of including R&D in the equation, positive influence is argued by most of them (for example Hall et al., 1995; Lichtenberg et al., 1991), which is in line with findings of this paper. Claiming that own R&D can be substituted with technology or know-how spill-overs included in inward FDI, even larger scholars’ base is in support. Positive influence of higher education on productivity found in this study is also in line with previously mentioned literature.

Although findings suggest increased ratio of women employed would decrease productivity at 10% significance level, which is partially supported by Petersen et al. (2007), many other scholars find equality of men’s and women’s productivity (for example Zhang et al., 2008). Also accepting the premise that higher ratio of women employed decreases productivity does not necessarily mean that women are less productive than men, because calculations do not specify whose productivity lowers. It is therefore possible that with increased ratio of women at the workplace, productivity of men decreases. Besides that, when providing policy recommendations, it is important to mention that not only economic objectives should be pursued but attention should be paid to human rights and avoiding possible discrimination based on gender.

Limitations

This study is not without its limitations. There are certainly variables which were not included and would significantly influence the productivity. Reasons for such omission are either due to inability of obtaining such data (i.e. grey economy) or due to uncertainty about the measurement of such factor (i.e. infrastructure, openness of the economy). Preferable outcome could be expected if the sample size was larger. Instead of EU-28 countries and some European countries with similar economy, all OECD countries or higher middle income countries could have been used, which would not only enhance the regression outcome but would allow more independent variables to be used without sacrificing the degrees of freedom. This limitation therefore presents an opportunity for future research. Patents per capita used in this study represent R&D, although some R&D success can be achieved in areas which are usually not patented (i.e. economics, sociology) yet usually result in the improvement of labour productivity (i.e. better motivation of employees). Future researchers might consider alternative ways of R&D measurement to analyse its impacts more precisely.

References

- Barro, R., Sala-i-Martin, X. (1995). *Economic Growth*. New York: McGraw-Hill.
- Benhabib, J., Spiegel, M. (1994). The Role of Human Capital in Economic Development: Evidence from Aggregate Cross-Country Data. *Journal of Monetary Economics*. 34(2), 143-179.
- Carew, A. (1987). *Labour under the Marshall Plan: the politics of productivity and the marketing of management science*. Detroit: Wayne State University Press.
- Chansarn, S. (2010). Labor Productivity Growth, Education, Health and Technological Progress: A Cross-Country Analysis. *Economic Analysis and Policy*. 40(2), 249-261.
- Dalgaard, C.J., Strulik, H. (2015). The physiological foundations of the wealth of nations. *Journal of Economic Growth*. 20(1), 37-73.
- Hall, B., Mairesse J. (1995). Exploring the Relationship Between R&D and Productivity in French Manufacturing Firms. *Journal of Econometrics*. 65(1), 263-293.
- Lichtenberg, F.R., Siegel, D. (1991). The Impact of R&D Investment on Productivity: New Evidence Using Linked R&D-LRD Data. *Economic Inquiry*. 29(2), 203-229.
- Petersen, T., Snartland, V., Milgrom, E. M. (2007). Are female workers less productive than male workers? *Research in Social Stratification and Mobility*. 25, 13-37.
- Pritchett, L. (2001). Where Has All the Education Gone? *The World Bank Economic Review*. 15(3), 367-391.
- Razzak, W., Timmins, J. (2007). Education and Labor Productivity in New Zealand. *Applied Economics Letters*. 17(2), 169-173.
- Solow, R. M. (2001). Applying Growth Theory across Countries. *The World Bank Economic Review*. 15(2), 283-288.
- Steindel, C., Stiroh, K. J. (2001). Productivity: What Is It, and Why Do We Care About It? *FRB of New York Staff Report No. 122*.
- Studenmund, A.H. (2014). *Using Econometrics: A Practical Guide*. Harlow: Pearson Education Ltd.
- The World Bank. (2017). *GDP growth (annual %)*. Retrieved from <http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG>
- Ulusoy, V., Yalcin, E. (2011). Convergence of productivity levels among the EU countries: Evidence from a panel of industries. *Australian Economic Papers*. 50(2-3), 98-114.
- Wessel, D. (2013, April 3). The Positive Economics of 'Leaning In'. *The Wall Street Journal*. Retrieved from <https://www.wsj.com/articles/SB10001424127887323916304578400192414995044>
- Yunhua, L., SoonBeng, C., WenZhi, L. (1998). Education, Experience and Productivity of Labor in China's Township and Village Enterprises. *China Economic Review*. 9(1), 47-58.
- Zhang, L., Dong, X.-Y. (2008). Male-female wage discrimination in Chinese industry. *Economics of Transition*. 16(1), 85-112.

PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ VE VYBRANÉ NEZISKOVÉ ORGANIZACI

Paroubková Angela

Sekce - EKONOMIKA,
Ekonomická fakulta, 2. ročník
Magisterský studijní program – PODNIKOVÁ EKONOMIKA

Abstrakt: Článek pojednává o procesu řízení projektů ve studentské neziskové organizaci ESN Liberec, z. s. Cílem tohoto příspěvku je zhodnocení a odhalení možných nedostatků procesu plánování událostí pro studenty Erasmu, a na základě zjištěných skutečností interpretovat možná opatření a představit vlastní doporučení pro vybranou organizaci. První část obsahuje teoretická východiska z oblasti projektového řízení, která jsou následně aplikována v případové studii popisující postoj ESN Liberec, z. s. k dané problematice. Další část dále zahrnuje průzkumnou činnost ve formě dotazníkového a statistického šetření. V závěru příspěvku jsou na základě zjištěných skutečností představena vlastní doporučení pro ESN Liberec, z. s. Získané výsledky a poskytnuté návrhy mohou být přínosné pro vybranou neziskovou organizaci a zlepšení jejího procesu projektového řízení.

Klíčová slova: Erasmus Student Network, ESN Liberec, z. s., informační a komunikační technologie, nezisková organizace, projekt, projektové řízení.

Úvod

V současnosti je projektové řízení implementováno v mnoha oborech počínaje průmyslovým odvětvím, přes zdravotnictví nebo ropný průmysl a konče marketingem. [1] Pouze necelá třetina všech projektů byla za uplynulý rok úspěšně dokončena v rámci časového harmonogramu a rozpočtu. [2]

Autorka se zaměřila na téma tohoto příspěvku na základě vlastního přesvědčení o nutnosti prozkoumání a zlepšení procesů současného řízení projektů v ESN Liberec, z. s. Sama po dobu pěti let dobrovolně v této organizaci pracovala. Během svého působení zastávala mimo jiné funkci vázající se k danému tématu po dobu jednoho roku. Hojně zkušenosti a znalosti jí tedy umožňují dané problematice věnovat náležitou pozornost.

Tento příspěvek je rozdělen na čtyři oblasti. Základní teoretická východiska, potřebná pro pochopení dané problematiky, budou charakterizována v prvních dvou kapitolách. Následně dojde k jejich aplikování na praktickou situaci ESN Liberec, z. s. Pro průzkumnou činnost bude využito dotazníkového a statistického šetření a řízených rozhovorů. Na základě zjištěných výstupů budou v závěru prezentována vlastní doporučení pro vybranou neziskovou organizaci. Cílem je zhodnocení a odhalení možných nedostatků procesu plánování událostí pro studenty Erasmu, a na základě zjištěných skutečností interpretovat možná opatření a představit vlastní doporučení pro vybranou organizaci.

1 Charakteristika projektu

Projekt je definován jako řada činností a úkolů, jejichž realizaci má být splněn specifický cíl. Tyto činnosti mají vymezený termín počátku i konce a finanční prostředky, a spotřebovávají různé zdroje. [3]

1.1 Životní cyklus a fáze projektu

Sdružení projektových managerů PMI® definuje životní cyklus projektu jako soubor fází, jimiž projekt prochází od svého zahájení až po ukončení. Jednotlivé fáze na sebe navazují, mohou se vzájemně překrývat a jejich názvy jsou určeny vedením společnosti, povahou samotného projektu nebo oblastí jeho použití. [4] Níže jsou charakterizovány jednotlivé fáze.

Předprojektová fáze

Součástí předprojektové fáze je formování myšlenek, které je u menších projektů realizováno například diskuzí nebo slovním schválením. Na druhou stranu u větších projektů zahrnuje dlouhodobější plánování, hodnocení a rozhodování. V této fázi je také tvořen projektový tým a projektový plán. Zároveň jsou rozděleny odpovědnosti za dílčí činnosti. [5]

Projektová fáze

Projektová fáze je tvořena velkým množstvím procesů, v důsledku čehož je považována za nejnáročnější etapu celého projektu. Mezi důležité aspekty patří kvalitně zpracovaný plán a schopnosti jednotlivých členů projektového týmu. Zároveň je nutné postupovat provádět průběžné kontroly a porovnání realizovaných činností s plánovanými. Pokud dojde k odchýlení se od plánu, je nezbytné na změny reagovat odpovídajícími opatřeními nebo přizpůsobit plán na základě nastalé situace. V případě, že jsou případné problémy řešeny včas, vzájemná komunikace všech zúčastněných stran nevázne a je dodržen stanovený plán, projekt dospěje v adekvátním čase do poslední fáze. [5]

Poprojektová fáze

Poprojektová fáze je občas společnostmi opomíjena, ale přitom je důležitou součástí životního cyklu projektu. Během této závěrečné fáze se analyzuje průběh projektu a silné a slabé stránky jeho řízení. Vyhodnocení může být uskutečněno až s určitým odstupem. Obdržená zpětná vazba je zhodnocena u dalších projektů a umožní vyvarovat se například podobným problémům či chybám. [5]

2 Charakteristika projektového řízení

Projektové řízení je souborem činností, které vedou k vytvoření plánu pro dosažení vytyčených cílů s využitím disponibilních zdrojů a časových možností. [6] V jeho průběhu se využívají různé nástroje pro přehlednější a efektivnější práci všech zúčastněných osob. Některé z nich (struktura rozpisu prací, Ganttův diagram a matice odpovědností) budou představeny a blíže specifikovány v následující kapitole.

2.1 Nástroje projektového řízení

Projektový tým dokáže lépe řídit projekt v případě, kdy jej rozdělí na jednotlivé komponenty, které jsou společně známé jako Work Breakdown Structure (WBS), neboli **struktura rozpisu prací**. Tento nástroj definuje jednotlivé pracovní činnosti, které mohou být uspořádány a dokončeny postupně, paralelně nebo v konkrétním pořadí potřebném pro dosažení výsledků projektu. [7]

Ganttův diagram znázorňuje plán projektu s časovým harmonogramem dílčích aktivit. Slouží při plánování, rozvržení zdrojů a informování o stavu projektu. V tomto nástroji nelze zobrazit vzájemné vztahy mezi úkoly nebo činnostmi. [8]

Matice odpovědností (Responsibility Assignment matrix, RAM) identifikuje osoby odpovědné za jednotlivé činnosti v rámci projektu. Pokud by měl externí zákazník přístup k tomuto nástroji, neměl by obsahovat konkrétní jména ale vykonávanou funkci daným člověkem, jelikož by je onen zákazník mohl kontaktovat přímo, a obejít tak projektového manažera. [3]

2.2 Nástroje pro komunikaci projektů

Za účelem dosažení svých cílů a úspěšných výsledků projektů se neziskové organizace orientují na komunikaci, která je otevřená a upřímná a zaměřuje se na budování důvěry i dlouhodobých vztahů s cílovými skupinami. Využívají k tomu sociální média vyhovující rozpočtovým omezením, jež neziskové organizace mají. [9]

3 Případová studie

V této kapitole jsou základní teoretická východiska, uvedená v předchozích kapitolách, aplikována na praktickou situaci a vztažena k vybrané neziskové organizaci.

3.1 Základní pojmy v pojetí ESN Liberec, z. s.

Definici **projektu** uvedené v kapitole 1 odpovídají tzv. aktivity, které sestávají z řady koordinovaných činností. Mezi ně patří například vytvoření programu či náplně, rezervace prostorů, obstarání rekvizit, občerstvení nebo potřebného příslušenství, propagování, koordinace samotné události, úklid, aj. ESN Liberec, z. s. pořádá aktivity pro zlepšení vzájemného mezikulturního porozumění a prohloubení společenské mezinárodní vazby studentů Technické univerzity v Liberci. Zároveň pomáhá přijíždějícím studentům programu Erasmus+ (dále také „zahraniční studenti“ nebo „studenti Erasmu“) s praktickým a společenským začleněním. Pro účely tohoto příspěvku budou považována označení „projekt“, „aktivita“, „akce“ a „událost“ za synonyma.

Definici **projektového řízení** uvedené v kapitole 2 odpovídá plánování aktivit pro zahraniční studenty, kterým se zabývá tzv. Activity team pod vedením Event manažera. Pro účely tohoto příspěvku budou slovní spojení „plánování“ a „pořádání“ považována za synonyma.

3.2 Proces plánování aktivit

V **předprojektové fázi** se v určitém předstihu před začátkem každého semestru sestaví rozpočet na oba semestry zvlášť a je zahrnut do celkového rozpočtu spolku. Jelikož je ESN Liberec, z. s. neziskovou organizací, většina realizovaných akcí nemá náklady ve finanční podobě. Poskytuje se pouze finanční výpomoc pro zodpovědnou osobu u těch aktivit, kde je vyžadována úhrada vstupného, dopravy či jiného poplatku. Zároveň se před každým kalendářním měsícem sestaví detailní harmonogram aktivit společně s rozdělením odpovědností.

Projektová fáze se koná kontinuálně po celý semestr. Activity team se pravidelně setkává na konci každého měsíce na schůzích avizovanými a vedenými jejich Event manažerem, na nichž plánují harmonogram na nadcházející měsíc, rozdělují si role (odpovědná osoba, pomocník, aj.) pro plánované akce a vše potřebné. Vyhodnocování uplynulých událostí v rámci **poprojektové fáze** probíhá pouze zrychleně na týmových schůzích spolku slovní formou.

3.3 Nástroje používané v ESN Liberec, z. s.

ESN Liberec, z. s. při plánování aktivit pro zahraniční studenty **nástroje projektového řízení** v současnosti neaplikuje. Pro **kommunikování naplánovaných událostí** používá zejména sociální síť Facebook. Toto médium umožňuje vytvoření soukromé skupiny specifické pro každý rok. Zároveň je prostřednictvím Facebooku vytvořen tzv. event (neboli událost), jež uvádí specifikace času a místa konání, popis aktivity a ilustrující fotografii.

4 Průzkumná činnost

Níže jsou představeny dílčí části průzkumné činnosti, konkrétně dotazníkové šetření, statistické šetření a řízené rozhovory. Jejich detailnější popis lze nalézt v diplomové práci autorky tohoto příspěvku.

4.1 Dotazníkové šetření

Pro účely průzkumu využití projektového řízení v pobočkách neziskové organizace na území České republiky jsou shromážděna primární data pomocí dotazníkového šetření. Cílem je zhodnotit úroveň implementace nástrojů projektového řízení, zjistit, jakým způsobem zkoumaná organizace propaguje své aktivity a zjistit, zda organizace provádí vyhodnocení uspořádaných událostí. Základní soubor tvoří Event manažeři z 18 ESN sekcí na území České republiky.

Výsledky průzkumu

Z dotazníkového šetření vyplývá, že jednotliví vedoucí Activity týmů neznají nástroje projektového řízení. Nejpoužívanějším médiem pro propagování naplánovaných aktivit je sociální síť Facebook, jelikož ji pro tuto činnost využívají všechny sekce. Druhým a třetím nejpoužívanějším způsobem komunikace se zahraničními studenty je ústní sdělení a zveřejnění události na webových stránkách dané sekce. Dále bylo odhaleno, že vyhodnocení uspořádaných akcí provádí 14 sekcí, z nichž ho zaznamenává pouze 5.

4.2 Statistické šetření

Statistické šetření se soustředí na analýzu vybraných dat, která nebylo možné získat prostřednictvím dotazníkového šetření. Pro kvalitní statistické vyhodnocení jsou osloveny, vedle ESN Liberec, další dvě sekce podobné velikosti – ESN Buddy System HK a ESN Ústí. Hlavním cílem je ověření efektivnosti médií využívaných pro propagaci realizovaných aktivit a očekávání, že čím více lidí se na akci pozve, tím více by jich mohlo přijít.

Výsledky šetření

Na hladině významnosti 5 % byla prokázána existence statisticky významného vztahu mezi podílem počtu příchozích a pozvaných lidí a využitým médiem pro propagování událostí. Pokud jsou vybrané aktivity sdíleny prostřednictvím ESN FB stránky, předpokládá se, že na ně přijde o 14 % více lidí. Dále se předpokládá, že se zúčastní o 15 % více lidí akcí, o kterých jsou cílové skupiny informovány ústně na některé z předchozích akcí.

Regresní model výše zmiňované očekávání nepotvrdil, jelikož pracuje v omezeném intervalu, ve kterém jsou předpovědi hodnověrné. To znamená, že jeho výstupy jsou platné pouze pro dané vstupní hodnoty (tj. tři sekce a pět realizovaných aktivit). V rámci těchto omezení model predikuje, že při jakémkoliv počtu pozvaných přijde celkem zhruba 72 osob. Je nutné vzít na

vědomí, že počet příchozích může být ovlivněn i dalšími faktory (např. počasí, záliby, nálada či zdravotní stav pozvaných osob), které nebyly v modelu zahrnuty.

4.3 Rozhovor se studenty Erasmu a členem ESN Liberec, z. s.

Pro ucelení informací týkajících se problematiky projektového řízení ve vybrané neziskové organizaci, konkrétně v sekci ESN Liberec, z. s. Cílem je získat pohled dalších zainteresovaných stran (zahraničních studentů a člena Activity týmu) a objevit případné problémy či nedostatky v procesu plánování aktivit.

Zhodnocení rozhovorů

Studenti Erasmu navrhuji zahrnutí sociální sítě Instagram mezi komunikační média spolku. Pořádané aktivity je možné propagovat pomocí fotek z již uskutečněných akcí, což by názorně představilo jejich náplň. Dále by uvítali tištěný kalendář aktivit na celý semestr.

Z uskutečněného rozhovoru se členem spolku ESN Liberec a Activity týmu vyplývá, že současný Event manager nemá dostatečné zkušenosti a znalosti. Postrádá u něj mimo jiné účinné vedení týmu, delegování činností, včasné započetí příprav a efektivní řízení schůzí.

5 Návrhy a doporučení pro ESN Liberec, z. s.

Na základě získaných výstupů autorka tohoto příspěvku formulovala několik doporučení, která jsou znázorněna v Tabulce 1 společně s jejich jednotlivými přínosy.

Tabulka 1: Shrnutí vlastních doporučení na zlepšení procesu projektového řízení

Doporučení	Přínos pro ESN Liberec, z. s.
Zajistit předání zkušeností a znalostí od předchozích manažerů nebo vedení spolku.	Zlepšení procesu projektového řízení.
Včasné započetí příprav:	Bezproblémový (v rámci mezi) průběh aktivit.
- větších akcí tři až čtyři týdny předem, - běžné aktivity dva týdny předem.	Přesné rozdělení odpovědností, důkladná orientace pořadatelů.
Ústně propagovat nadcházející aktivity.	Nárůst počtu příchozích odhadem o 15 %.
	Osobnější kontakt s cílovou skupinou.
Získat zpětnou vazbu od zahraničních studentů.	Odhalení problémů a zlepšení akcí přesně na míru účastníkům.
Kvalitně vyhodnocovat aktivity a výstupy zaznamenat.	Získání uceleného pohledu na slabé i silné stránky vyhodnocované události.
	Poskytnutí zpětné vazby a úspora času i úsilí v budoucím plánování.

Zdroj: [10]

Zároveň autorka vytvořila šablony nástrojů vhodných pro usnadnění a zefektivnění projektového řízení v pojetí ESN Liberec, z. s. Mezi tyto nástroje patří struktura rozpisu prací, matice odpovědností a kalendář aktivit. Šablony byly vytvořeny v cloudovém úložišti GoogleDocs, které umožňuje rychlý přístup všem členům Activity týmu.

Struktura rozpisu prací má formu tzv. „To do“ seznamu poskytující výčet běžných činností, které je nutné zařadit v průběhu životního cyklu projektu v pojetí ESN Liberec, z. s. Seznam je rozdělený na úkoly, které se musí zajistit před akcí, v den jejího konání a po skončení. Tato forma byla zvolena z důvodu rozmanitosti jednotlivých aktivit pořádaných ESN Liberec, což znamená, že jejich plánování často vyžaduje specifické dílčí činnosti (např. ojedinele se objednávat občerstvení, vytváří výzdoba, apod.). Odpovědná osoba za danou aktivitu si může své povinnosti ze seznamu po splnění odškrtnout jako splněné. Zároveň má také přehled o tom, jaké úkoly ještě musí splnit.

Autorka také vytvořila **kalendář aktivit** vhodný pro přehledné plánování aktivit a snadnou distribuci studentům Erasmu. Pro každý měsíc z akademického roku 2018/19 byla zhotovena tabulka na samostatném listu formuláře vytvořeného v aplikaci GoogleDocs. Tabulka 2 názorně ukazuje šablonu na měsíc září roku 2018, přičemž legenda objasňuje barevné odlišení pořádaných aktivit. Formulář se všemi měsíci na jednotlivých listech zároveň poskytuje rychlou orientaci v rámci celého roku a je tedy možné aktivity plánovat i dříve než těsně před začátkem měsíce.

Pondělí	Úterý	Středa	Čtvrtek	Pátek	Sobota	Neděle
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
Zahájení ZS						
24	25	26	27	28	29	30

Legenda:

- Country presentation
- Party
- Výlet
- Svátky a tradice
- Sportovní aktivita
- SocialErasmus
- Volnočasová aktivita
- Ostatní

T

Tabulka 2: Šablona měsíčního plánu aktivit

Zdroj: [10]

Matice odpovědností, znázorněná v Tabulce 3, je šablonou pro nadcházející akademický rok 2018/19 (konkrétně měsíc září). Na rozdíl od klasické podoby (viz kapitola 2.1) řádky zde označují jednotlivé plánované aktivity, jelikož se struktura rozpisu prací pro realizované události liší. Po sestavení kalendáře na daný měsíc se plánované akce vloží do matice odpovědností, kde se přehledně vyznačí odpovědnosti členů Activity týmu. Legenda vysvětluje jakou barvu přiřadit zodpovědné osobě (tzv. „Head of“) a případným pomocníkům (tzv. „Support“). Tyto termíny, označující role osob pořádajících určitou aktivitu, jsou v ESN Liberec, z. s. ustálené.

Tabulka 3: Matice odpovědností pro Activity team

Událost	Datum	Manažer	1. člen	2. člen	3. člen	4. člen	5. člen
Welcome Days							
Country pres.							
CP Party							
Výlet do Prahy							
Walking Dogs							
Beerpong							

Legenda:

- Head of
- Support

Zdroj: [10]

Závěr

Práce na téma Projektové řízení ve vybrané neziskové organizaci měla za cíl odhalit možné nedostatky v procesu plánování událostí pro studenty Erasmu, a na základě zjištěných skutečností interpretovat možná opatření a představit vlastní doporučení pro vybranou organizaci. Vytyčený cíl byl splněn a nad rámec poskytnutých doporučení autorka přispěla vytvořením šablon struktury rozpisu prací, matice odpovědností a kalendáře realizovaných aktivit. Tyto pomůcky umožní Activity týmu v budoucnu ušetřit čas a zefektivnit plánování událostí pro zahraniční studenty. Celkovým přínosem práce je aplikace teoretických východisek na praktickou situaci a zavedení principů projektového řízení do vybrané neziskové organizace, což přispěje k lepší informovanosti, komunikaci v týmu a zlepšení procesu plánování aktivit.

Literatura

- [1] DAGA, Uma. 2015. The past, present and future of project management [online]. In: *GreyCampus*. [vid. 2018-04-29]. Dostupné z: <https://www.greycampus.com/blog/project-management/the-past-present-and-future-of-project-management>.
- [2] PUSCASU, Alex. 2018. Project Management Statistics [online]. In: *APE Project Management*. [vid. 2018-04-29]. Dostupné z: <http://apepm.co.uk/project-management-statistics/>.
- [3] KERZNER, Harold. 2013. *Project management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. 11th ed. Hoboken: Wiley. ISBN 978-1-118-02227-6.
- [4] ANON. 2013a. *A guide to the project management body of knowledge: (PMBOK® guide)*. 5th edition. Newtown Square: Project Management Institute. 2013. ISBN 978-1-935589-67-9.
- [5] ŠTEFÁNEK, Radoslav, Kateřina HRAZDILOVÁ BOČKOVÁ, Klára BENDOVÁ, Petra HOLÁKOVÁ a Ivan MASÁR. 2011. *Projektové řízení pro začátečníky*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2835-0.
- [6] DOLEŽAL, Jan. *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*. Praha: Grada Publishing, 2016.
- [7] BUCHTIK, Liliana. 2013. *Secrets to mastering the WBS in real-world projects the most practical approach to work breakdown structures (WBS)*. 2nd edition. Newtown Square, PA: Project Management Institute. ISBN 978-1-62825-040-4.
- [8] WYSOCKI, Robert K. 2014. *Effective project management: traditional, agile, extreme*. 7th edition. Indianapolis, Indiana: Wiley. ISBN 978-1-118-72916-8.
- [9] FUDURIĆ, Morana and Andreina MANDELLI. 2017. Corporate and Non-Profit Social Media Policies: A Content Analysis. In: *Trziste = Market*. Croatia, Zagreb: University of Zagreb, Faculty of Economics and Business, **29**(1): 7–22. ISSN 03534790. Dostupné také komerčně z databáze Proquest.
- [10] PAROUBKOVÁ, Angela. 2018. *Projektové řízení ve vybrané neziskové organizaci*. 130 s., 10 s. příl. Diplomová práce (Ing.) [vid. 2018-05-07]. Liberec: Technická univerzita v Liberci. Vedoucí práce doc. Ing. Klára Antlová, Ph.D.

OPTIMALIZACE LOGISTICKÝCH TOKŮ VYBRANÉHO PODNIKU

Pastorová Lenka

Sekce - EKONOMIKA,
Ekonomická fakulta, 6. ročník
Navazující studijní program – PODNIKOVÁ EKONOMIKA

Abstrakt: Práce se zabývá zásobami, způsoby jejich skladování a optimalizací logistických procesů spojených s řízením zásob. Za použití metody ABC a modelu EOQ jsou stanoveny nákladově optimální hodnoty výše dodávek a nákladů s nimi spojenými. Na základě výpočtů je pak navrženo několik variant řešení nedostatečné skladové kapacity a jednotlivé varianty jsou ekonomicky zhodnoceny na základě vybraných finančních ukazatelů.

Klíčová slova: Zásoby, řízení zásob, náklady, logistika, skladování, regál, hodnocení investic

1 Úvod

Cílem práce je nákladově optimalizovat množství zásob na základě předchozí analýzy současného stavu a následně navrhnout možná řešení nedostatku skladových prostor včetně ekonomického zhodnocení jednotlivých variant. Důraz je ve výpočtech kladen zejména na zohlednění minimální výše pojistné zásoby. Postupnou analýzou s pomocí metody ABC a následně za použití modelu EOQ je proveden výpočet pro stanovení nákladově optimálního množství zásob. V návaznosti na zjištěnou požadovanou výši skladových zásob je navrženo několik řešení nedostatečné kapacity skladovacích prostor a provedeno ekonomické zhodnocení jednotlivých variant pomocí vybraných finančních ukazatelů.

2 Projekt dveřních prahů

Řešeným projektem je výroba a dodávání lakovaných dveřních prahů do automobilů z nejmenované liberecké firmy do německé automobilky. Výrobky jsou nabízeny celkem ve 20 barevných variantách, což dohromady s 8 modelovými variantami vytváří paletu 160 možných různých výrobků. Na základě reálných poptávek od zákazníků je však v logistice sériově vyráběných vozů počítáno pouze s 89 variantami, jelikož některé z kombinací barev a modelů nejsou z důvodu nízké poptávky ani nabízeny.

Díly jsou vstřikovány a lakovány v Nymburku, poté jsou převezeny do Plazů u Mladé Boleslavi k montáži a následně dopraveny do Německa k finální montáži u odběratelské automobilky.

Produkty jsou rozděleny na high-run a low-run podle výše denní odvolávky. Produkty kategorie high-run mají denní odvolávku vyšší než 25 párů (levá + pravá strana) denně, díly low-run mají denní odvolávku nižší než 25 párů denně. Pro účely práce bylo rozdělení upraveno na základě metody ABC na tři kategorie, viz tabulka níže.

Pozice osy rotace tělesa je spočítána na základě umístění středu kapiláry. Před aplikováním vztahu (2.4) pro výpočet dvojnásobku střední křivosti je průběh funkce upraven. Vzhledem k výskytu prvních a druhých derivací by skoky funkční hodnoty $f(z)$ o jeden pixel byly příliš strmé. Na průběh funkce je aplikován průměrovací filtr, který odstraní lokální strmé stoupání funkční hodnoty. Využití vztahu (2.4) je podmíněno osovou symetrií tělesa. Při zaznamenávání může být kamera v nesouladu s osou kapilár. Pro správnost výpočtu křivosti je profil narovnan. Z aritmetického průměru krajních 10 bodů je spočítána směrnice a body původního profilu upraveny tak, aby směrnice přepočítaného profilu byla nulová.

3.2 Výpočet dvojnásobku střední křivosti

Mezi jednotlivými vzorky funkce $f(z)$ je délkový rozdíl 1 px. Dvojnásobek střední křivosti je počítán v metrických jednotkách. Pro převod ze systému pixelů do metrického systému se funkce $f(z)$ zkalibruje. Pomocí obrazové analýzy se spočítá průměr kapiláry v pixelech d_1 a průměr kapiláry d_2 je znám. Převodní vztah délky z pixelů na milimetry

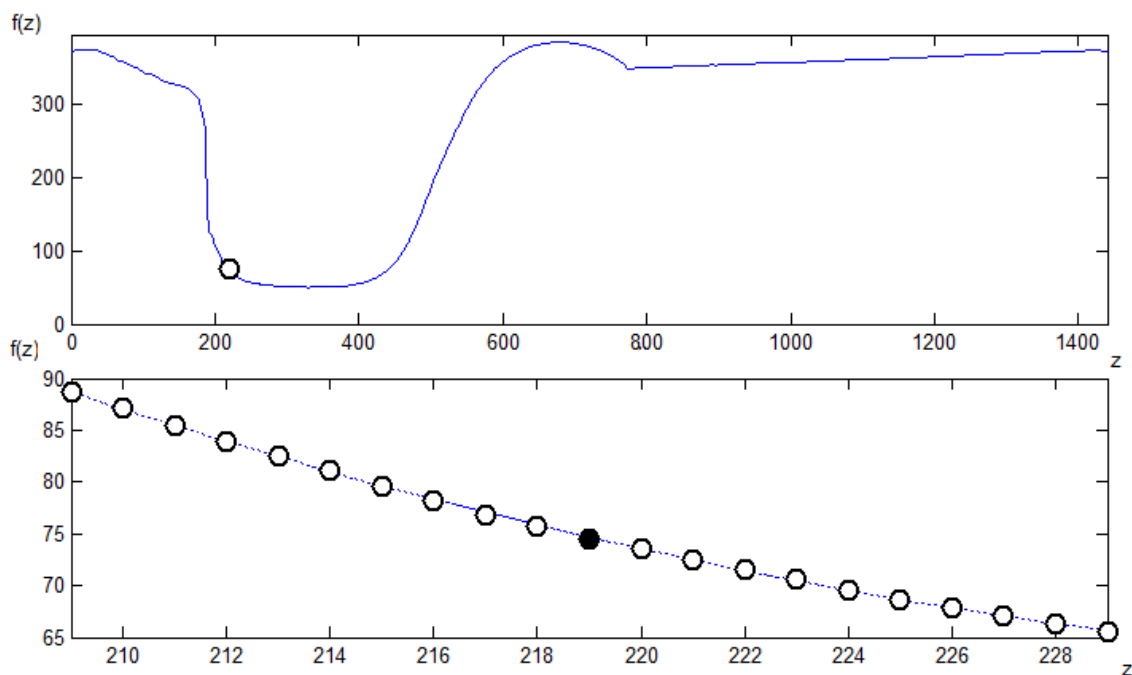
$$c = \frac{d_1[px]}{d_2[mm]} \quad (3.1)$$

je dosazen do vztahu pro výpočet dvojnásobku střední křivosti rotačního tělesa (2.4)

$$2\kappa = c \cdot \left(\frac{1}{f(z)} \frac{1}{\sqrt{1 + \left(\frac{\partial f}{\partial z}\right)^2}} - \frac{\frac{\partial^2 f}{\partial z^2}}{\left[1 + \left(\frac{\partial f}{\partial z}\right)^2\right]^{3/2}} \right) [mm^{-1}]. \quad (3.2)$$

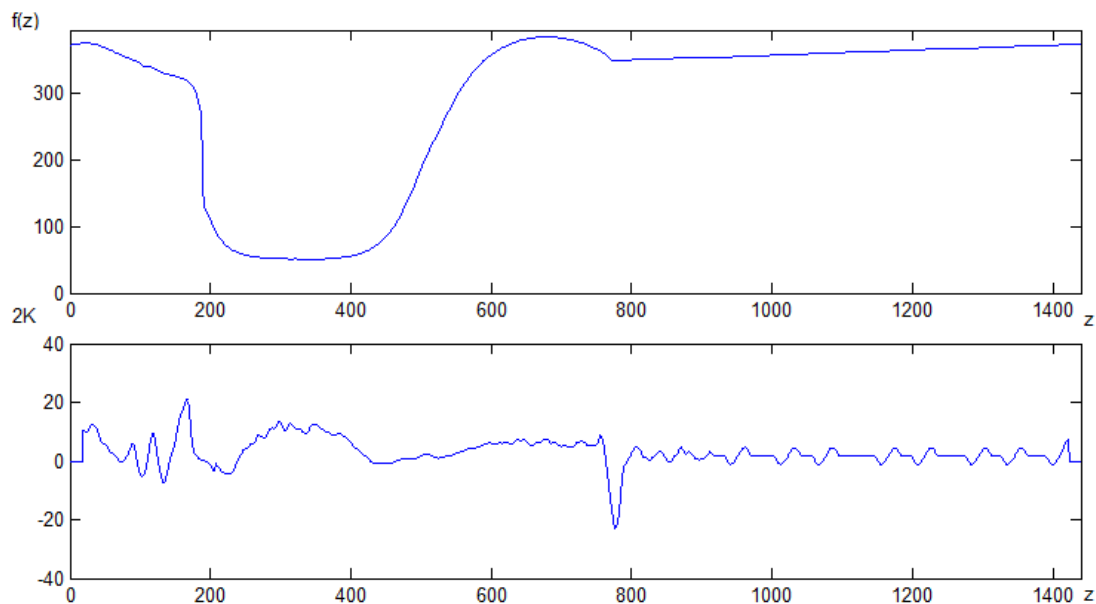
Při výpočtu 2κ se aplikací vztahu (3.2) eliminuje vliv rozlišení kamery nebo vliv přiblížení či vzdálenosti kamery od objektu. Při určení průměru kapiláry v mm je dvojnásobek střední křivosti počítán v jednotkách mm^{-1} .

Pro výpočet dvojnásobku střední křivosti s využitím vztahu (3.2) je nutné vyjádřit funkci analyticky. Předpis funkce se odhadne aproximací polynomem n -tého řádu. Pro odhad je využito metody nejmenších čtverců. Křivka popisující těleso je prokládána po částech. Úsek je dán bodem a velikostí jeho okolí, které je proximováno polynomem. K polynomu je spočítána první a druhá derivace a je dosazeno do vztahu (3.2) pro výpočet 2κ . Odhad je proveden pro každé okolí bodu křivky. Na Obr. 7 je pomocí funkce *polyfit* proloženo okolí bodu $z = 219$ o velikosti 10 pixelů polynomem druhého stupně. Horní graf představuje označení místa profilu, kde je okolí umístěno. Spodní graf představuje jednotlivé body okolí a jeho proložení polynomem.



Obr. 7 – Ukázka proložení okolí bodu $z = 219$ o velikosti 10px polynomem 2. stupně.

Po aplikaci algoritmu pro každý bod křivky je spočítán průběh 2κ rotačního tělesa popsaného křivkou $f(z)$, viz Obr. 8.



Obr. 8 – Výpočet 2κ profilu s proložením polynomu 2. stupně

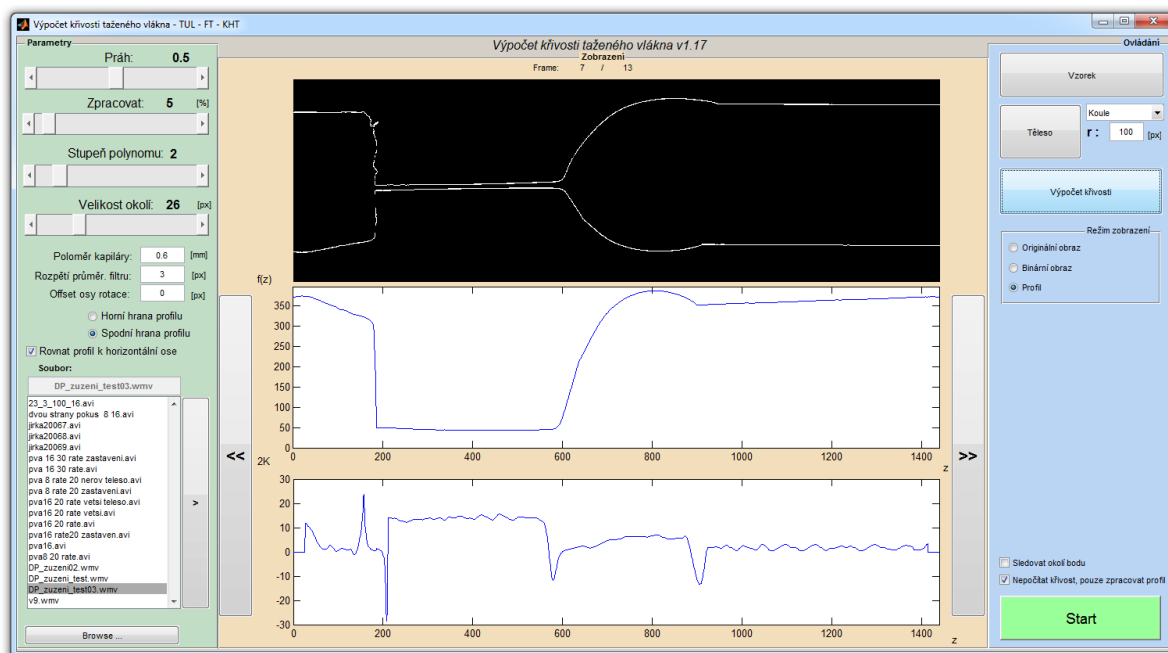
4. Uživatelské rozhraní

Algoritmus výpočtu dvojnásobku střední křivosti vlákna byl implementován do grafického uživatelského rozhraní, viz Obr. 9. Program je rozdělen do třech částí.

Centrální část slouží k zobrazení obrazu, funkce vybrané hrany profilu a průběhu dvojnásobku střední křivosti aktuálního snímku záznamu. Po krajích grafů jsou umístěny šipky pro prohlížení výsledků jednotlivých snímků. V horní části je zobrazeno číslo aktuálního snímku a číslo posledního snímku.

Levá část slouží k nastavení parametrů výpočtu. Ve spodní části nastavení je umístěna volba složky se soubory a volba z podporovaných souborů ke zpracování. Nad seznamem souborů je volba spodní/horní hrany profilu a možnost vypnutí funkce rovnání k horizontální ose. V nastavovací části je také zadáván poloměr kapiláry pro kalibraci, velikost průměrovacího filtru a posun osy rotace pro případ, že se vlákno vytvoří mimo osu. V horní části nastavení jsou umístěny posuvníky, kterými se nastaví velikost okolí bodu, řád polynomu, kterým je aproximováno, prahová hodnota a procentuelní počet snímků, které mají být z videozáznamu zpracovány.

Pravá část slouží k ovládání programu. V horní části je tlačítko pro zpracování jednoho, prostředního, snímku záznamu. Stisknutím tlačítka „*Těleso*“ je místo vzorku analyzováno vybrané těleso. Na výběr je mezi válcem, koulí, kuzelem a katenoidem. Zároveň je možné u těles nastavovat parametry jako je poloměr nebo délka. Stisknutím tlačítka „*Výpočet křivosti*“ je spočítán 2κ vzorku, tělesa nebo aktuálně zobrazeného snímku videozáznamu. Pod ovládacími tlačítky je nastavení zobrazení aktuálního snímku. Je možné volit mezi zobrazením originálního obrazu, binárního obrazu nebo profilu. Pro zobrazení proložení polynomem slouží zaškrťovací políčko „*Sledovat okolí bodu*“. Místo průběhu 2κ je zobrazeno okolí bodu a proložení polynomem. Bod, který se zobrazí, je volen na posuvníku, který se při zaškrtnutí této volby zobrazí. Zeleným tlačítkem „*Start*“ je spuštěno zpracování v závislosti na zaškrtnutém políčku „*Nepočítat křivost, pouze zpracovat profil*“. Pokud je zaškrtnuto, není počítán časově náročný dvojnásobek střední křivosti pro každý snímek, jsou pouze zpracovány snímky a výpočet 2κ je možné provést pro konkrétní snímky dodatečně tlačítkem „*Výpočet křivosti*“.



Obr. 9 – Uživatelské rozhraní programu

5. Závěr

Z provedeného experimentu tažení vlákna byl pořízen záznam v podobě digitálního souboru, který byl zpracován a upraven pomocí obrazové analýzy. Výsledkem úprav jsou obrazy profilu vlákna v jednotlivých časových úsecích. Z profilů byl vyhodnocen dvojnásobek střední křivosti. V rámci práce byl vytvořen program ve formě uživatelského grafického rozhraní zpracovávající záznam v digitální podobě. Pomocí programu lze identifikovat dvojnásobek střední křivosti vlastních záznamů při dodržení stanovených kritérií. V rámci programu bylo vytvořeno i ověření správnosti výpočtu křivosti na tělesech se známou křivostí, které se shodují s teoretickým předpokladem. Byl odzkoušen vzájemný vliv funkcí uživatelského rozhraní a program byl upraven tak, aby byl uživatelsky přívětivý a nedocházelo k výjimkám v programu, které by mohly způsobit jeho pád. Data získaná při výpočtu jsou uložena v datové struktuře a je možné k nim přistupovat i z Matlabu, mimo uživatelské rozhraní. Z výsledků je patrný moment, kdy se z roztoku začne vytvářet tuhé těleso – v čase $t = 5$ s.

Díky programu lze relativně rychle a snadno analyzovat rozložení dvojnásobku střední křivosti v záznamech experimentů, kde tažení vlákna probíhá v horizontálním směru, což by mělo vést k určení rozložení kapilárního tlaku při tažení vlákna z polymerního roztoku. V budoucnu by tak mohly být díky programu definovány podmínky pro vytvoření vlákna o požadované délce, průměru a z požadovaného materiálu. Tvorba takových vláken by se uplatnila např. u fotonických zařízení.

Literatura

- [1] JINDRA J. a kol. *Fyzikální vlastnosti živých organizmů* [online]. [cit. 2017-12-24], Dostupné z: <https://kof.zcu.cz/vusc/pg/termo09/mechanics/v/v2.htm>
Západočeská univerzita v Plzni, Plzeň, 2010
- [2] LUKAS D. a kol. *Technologie drawing*. Technická univerzita v Liberci, Manuscript v přípravě, 2016.
- [3] GONZALES, R.C., WOODS, R.E. *Digital Image Processing*, 3rd edition, Pearson Prentice Hall, New Jersey, 2008.

INOVACE V OBLASTI ZPRACOVÁNÍ A SPOTŘEBY BIOMASY

Jan Luxemburg

Sekce – EKONOMIKA,
Ekonomická fakulta, 2. ročník
Magisterský studijní program – PODNIKOVÁ EKONOMIKA

Abstrakt: V práci jsou v rámci inovačního projektu zkoumány způsoby vhodného využití již vypěstované biomasy a způsoby ekologického získávání a optimální distribuce energie z tohoto druhu paliva. Projekt je navržen na spalování biomasy v energetických zdrojích středního výkonu, čímž je docíleno značných výhod proti spalování jak v malých, tak velkých zdrojích. Je také řešeno zajištění odbytu vyprodukované energie. Záměrem je dále rozvinout pozitivní efekty pro životní prostředí dosahované při pěstování energetických plodin. Hlavním cílem práce bylo provést technicko-ekonomickou studii proveditelnosti potřebnou pro investiční rozhodnutí v rámci konkrétního inovačního projektu. Záměrem rovněž bylo ověřit ekonomiku navrhovaného projektu, prokázat jeho životaschopnost a poskytnout návod pro jeho realizaci. V práci jsou zhodnoceny finanční a celospolečenské přínosy předmětného projektu, z nichž lze usoudit, že projekt je vhodný pro realizaci.

Klíčová slova: Biomasa, inovace, investiční projekt, spalování, statické a dynamické metody, studie proveditelnosti.

Úvod

Tato práce volně navazuje na projekt navržený a ověřovaný v bakalářské práci autora, který se zabýval ekonomikou pěstování rychle rostoucích dřevin (RRD) na méně hodnotných zemědělských půdách, využívající těchto ploch mimo hlavní hospodářské činnosti také jako přirozené ochrany proti povodním [9].

V této práci autor představuje projekt, který využívá dříve vypěstovanou dřevní hmotu. Ta je dále zpracována a využívána potenciálním realizátorem projektu pro kombinovanou výrobu tepla a elektřiny (kogeneraci) v objektech střední velikosti jakou jsou např. bytové, administrativní domy atp. Záměrem bylo navrhnout inovační projekt tak, aby mohl být využíván jak jednotlivými spotřebiteli produkované energie, tak i samotným producentem biomasy nebo firmou přímo se specializující na tento druh podnikání. V rámci projektu byly navrhovány a zkoumány aspekty související s případnou realizací jako například potenciální trh, konkurence, vstupní suroviny, potřebná technologie a stav jejího vývoje, lidské zdroje, organizace práce, marketing, rizika atp.

Hlavním cílem práce bylo provést technicko-ekonomickou studii proveditelnosti potřebnou pro investiční rozhodnutí v rámci konkrétního inovačního projektu. Záměrem bylo rovněž ověřit ekonomiku navrhovaného projektu, prokázat jeho životaschopnost a poskytnout návod pro jeho realizaci. Snahou autora je prokázat, že vyslovená myšlenka má potenciál širokého uplatnění a že by se mohlo jednat o přínosný způsob využití záměrně pěstované biomasy.

Vzhledem k tomu, že provedená technicko-ekonomická studie je poměrně rozsáhlá a že povolený rozsah této práce je omezený, nemohou zde být uváděna veškerá východiska a celé analýzy, ale budou zde prezentovány pouze podstatné závěry jednotlivých oddílů. Nejprve bude popsán výchozí stav, návrh a zdůvodnění projektu, následně budou uvedeny výstupy analýzy trhu a rozboru konkurence, dále marketingové strategie, analýzy materiálových vstupů, výrobního zařízení a technologie, lidských zdrojů a rizik. Stěžejní částí bude finanční hodnocení investičního projektu a celkové vyhodnocení investičního projektu z hlediska jeho proveditelnosti a celospolečenských přínosů.

1 Terminologie v oblasti inovací a inovačních projektů

Invence je dle Dvořáka [4] pojmenováním pro určitou tvůrčí aktivitu (nové myšlenky, nápady, idey). Pokud jsou invence realizovány a dosáhnou komerčního využití, lze dle tohoto autora hovořit o inovacích. Dle Fagerberga [5] položil základ moderního přístupu významný rakouský ekonom J. A. Schumpeter. Dle tohoto autora Schumpeter prosazoval nové kombinace (tzv. tvůrčí destrukce), které lze chápat jako absolutní inovace. Mezi další ekonomy, kteří navázali na Schumpetera, patří Peter F. Drucker, jehož definice inovace zní následovně [3]: „*Inovace jsou specifickým nástrojem podnikatelů, prostředkem, jehož pomocí využívají změn jako příležitostí pro podnikání v odlišné oblasti nebo poskytování odlišných služeb. Mohou být prezentovány jako teoretická disciplína, které se lze naučit a které lze prakticky využívat. Podnikatelé musejí cílevědomě hledat zdroje inovací, které jsou signálem příležitostí k úspěšným inovacím. A musejí znát a umět aplikovat principy úspěšných inovací.*“ V České republice je považován za zakladatele inovační teorie Valenta, který chápe inovaci jako: „...*jakoukoliv změnu ve vnitřní struktuře výrobního organismu. Tedy jakýkoli přechod od původního k novému stavu.*“ [20] Novák [13] zmiňuje ve své publikaci Národní inovační strategii (NIS) z roku 2008, kde je za inovaci považována obnova a rozšíření škály výrobků a služeb, vytvoření nových metod výroby, dodávek či distribuce. Jak je patrné z výše uvedeného, na inovace je v tomto směru pohlíženo velmi zešíroka. Novák [13] zdůrazňuje, že organizace by měla být schopna provádět všechny typy inovací. Firemní inovace je vnímána jako kontinuální nebo diskontinuální (průlomové), které jsou dle autora nezaměnitelné a posouvají firmu do vůdčí pozice. [6] Dále upozorňuje na důležité inovační kroky, např. revitalizaci klíčových technologií. Trommsdorff et al. [16] uvádí, že etablovat inovační nápad do projektu je efektivním rozhodnutím.

Postup při investičním rozhodování je stejný bez ohledu na to, zda se jedná o finanční nebo reálnou investici (např. do nemovitosti či komodit). Vždy se investor rozhoduje při sledování základních charakteristik, a to výnosnosti, rizikovosti a likvidity. Stěžejní pro rozhodnutí investora je jeho postoj právě k těmto třem základním investičním kritériím. [8] Pro hodnocení vhodnosti investice budou v této práci použity jak statické, tak dynamické metody. Mezi ukazatele, které svým charakterem spadají do kategorie statických metod, patří doba návratnosti, která je dána počtem let, které jsou zapotřebí k tomu, aby se nakumulované finanční toky CF vyrovnaly počáteční investici IN . Jsou uvažovány finanční toky $C_0, C_1, \dots, C_n$ vztažené k investici. C_0 znamená počáteční výdaj (pořizovací cenu investice). Současná hodnota, která spadá do dynamických metod, je dána vzorcem (1), přičemž r je diskontní míra investice [1].

$$PV = \sum_{j=1}^n \frac{C_j}{(1+r)^j} = \sum_{j=1}^n C_j v^j, \quad (1)$$

Pravidlo současné hodnoty porovnává hodnoty PV a C_0 . Podle toho, která z hodnot je vyšší, se provádí investiční rozhodování. [2] Vnitřní míra výnosnosti IRR představuje rentabilitu projektu, kterou projekt poskytuje během životnosti investice. [15] Index ziskovosti (I_z) je relativním ukazatelem, který dle Kubové [9] vztahuje čistou současnou hodnotu (NPV) na jednotku investovaného kapitálu (I), viz vzorec (2).

$$I_z = \frac{NPV}{I}. \quad (2)$$

2 Popis výchozího projektu a podmínek a návrh podnikatelského plánu

V kapitole 2 bude specifikován projekt, na který tato práce navazuje a bude zde popsán vlastní návrh projektu.

2.1 Popis výchozího projektu a podmínek

Projekt zpracováváný v této práci volně navazuje na projekt autora popsáný v bakalářské práci z roku 2016. V předchozím projektu bylo řešeno pěstování RRD na jinak obtížně využitelných zemědělských půdách. Projekt si kladl za cíl, kromě ověření ekonomiky záměru a zachování standardních přínosů takového hospodaření, jako jsou např. zadržování vody v krajině, zvyšování hladiny spodní vody, mírnění extrémních výkyvů počasí (záplavy, sucha), zamezení znehodnocování zemědělské půdy erozí a nadměrným hutněním zemědělskou technikou, zlepšení lokálního a příspěvek ke zlepšení globálního klimatu atp., nastavit počáteční podmínky projektu tak, aby bylo způsobem realizace dosaženo i dalších vedlejších pozitivních efektů [9].

Tyto efekty spočívaly zejména ve vhodném využití přírodě blízkého stavu říčních niv renaturovaných vodních toků pro vysazení plantáží RRD a současně jako ploch pro rozliv povodňových vod nízkých úrovní. Takovýmto nastavením projektu bylo dosaženo jednak využití standardních výhod pěstování RRD, využití obtížně využitelných zemědělských pozemků k hospodářské činnosti s pozitivními ekonomickými výsledky a zejména posílení ochrany níže položených urbanizovaných území před povodněmi [9].

2.2 Návrh inovativního projektu na vlastní spotřebu biomasy a následný prodej tepelné a elektrické energie

Projekt navrhuje spalovat biomasu producenty dřevní štěpky nebo specializovanými firmami v lokálních zdrojích tepla o středním výkonu (od cca 50 kW) za současné výroby elektrické energie a tepla. Jako vhodná, potenciálně velmi početná skupina odběratelů jak tepelné, tak elektrické energie se jeví vlastníci nebo uživatelé bytových domů, administrativních budov, hotelů, výrobních objektů atp. Spalování biomasy a výrobu energie dle tohoto projektu mohou také provádět sami vlastníci uvedených objektů. Podstatou podnikatelského záměru je:

- vytipování vhodného objektu, navázání smluvního vztahu;
- zajištění projektové dokumentace a potřebných povolení pro instalaci zařízení;
- realizace instalace zdroje tepla, napojení na stávající topnou soustavu v objektu, napojení na rozvodnou soustavu elektrické energie;
- úhrada investice do zařízení na výrobu tepla zajišťující pokrytí potřeb objektu, zejména teplo na vyhřívání objektu a ohřev teplé užitkové vody (TUV).
- využití instalovaného energetického zdroje pro kombinovanou výrobu tepla a elektrické energie;
- provoz lokálního zdroje tepla a současný prodej vyrobené tepelné a elektrické energie uživatelům objektu případně dodávka do rozvodné sítě.

Motivací pro potenciální zákazníky k navázání smluvního vztahu jsou pro ně plynoucí výhody z navrhovaného řešení, zejména nulová výše investice do zařízení výroby tepla (kotelny), nulové provozní náklady (servis, údržba, dohled) a úspora na platbách za teplo, TUV a elektrickou energii.

Je reálný předpoklad, že trend využívání biomasy k výrobě tepelné a elektrické energie bude v budoucnu sílit, a to nejen z důvodu zvyšující se osobní i společenské odpovědnosti za životní prostředí, ale také z důvodu závazků ČR vyplývajících z členství v Evropské unii.

3 Technicko-ekonomická studie proveditelnosti procesní inovace v oblasti zpracování a spotřeby biomasy

V kapitole 3 budou uvedeny výstupy analýzy trhu, marketingová strategie, výstupy analýzy materiálových vstupů, výrobního zařízení a technologie, lidských zdrojů, identifikace rizik, finanční hodnocení projektu a časový harmonogram.

3.1 Analýza trhu – cílový segment, tržní konkurence

Z provedené analýzy trhu vyplynulo, že vhodnými potenciálními zákazníky/odběrateli pro dodávku navrhované služby jsou vlastníci, provozovatelé nebo správci objektů s předpokládanou spotřebou tepla minimálně 200 000 kWh ročně, jejichž spotřeba energií je pokud možno rovnoměrně rozložena do období celého roku. V praxi se může jednat o objekty typu bytový dům, administrativní objekt, městský úřad, krajský úřad, obchodní centrum, bazén, lázně, hotel, nemocnice, dům se sociálními službami, průmyslový objekt, sportovní areál příp. objekty s kombinovanou funkcí. Objekty s kombinovanou funkcí se dokonce jeví pro realizaci projektu ještě vhodnější, a to z toho důvodu, že u nich lze předpokládat užívání budovy a tedy i spotřebu energií rozloženou v průběhu dne do většího časového úseku.

Významnou konkurencí k navrhovanému projektu se jeví poskytovatelé obdobné služby, jejichž způsob výroby elektrické energie a tepla je založen na spalování fosilních paliv, zejména plynu. Nutno přiznat, že tato konkurenční nabídka je v mnoha ohledech jednodušší a pro určitý podíl potenciálních zákazníků pravděpodobně přitažlivější. Naproti tomu, pro typ projektu navrhovaný v této práci hovoří zcela jasně ekologická nezávadnost a snižování závislosti na dodávce fosilních paliv ze třetích zemí.

Jako typický objekt pro ověření ekonomické návratnosti vložené investice slouží polyfunkční dům situovaný v Liberci IV. Předmětná budova je přibližně z poloviny využívána pro bytové účely, z poloviny jako obchodní plochy a okrajově také pro administrativní účely. Autor práce volil předmětný objekt jednak z důvodu jeho vhodné velikosti, dále pro jeho kombinované funkce využití a z toho plynoucí celodenní užívání.

3.2 Marketingová strategie

Průzkumem bylo zjištěno, že provozovatelé obdobné služby založené na spalování plynu nabízejí standardně ceny za dodávku tepla nižší o cca 15 % [14] ve srovnání s vlastní výrobou tepla nebo odběrem tepla z centrálního zdroje (CZT). Ceny elektrické energie nabízené těmito firmami jsou také přibližně o 15 % nižší než ceny elektřiny z distribuční sítě. Z důvodu konkurenceschopnosti je nutné se jejich cenové nabídce minimálně vyrovnat.

V této práci je především uvažováno se situací, kdy výrobcem a dodavatelem tepla a elektřiny energie je specializovaná firma. V takovém případě je nutné zahrnout do kalkulací vzdálenost odběratele od sídla firmy. Z toho vyplývá, že minimalizace nákladů na dopravu bude dosaženo, budou-li vyhledávání zákazníci pro uplatnění nabízené služby a projekty realizovány v okolí sídla firmy. V dalších fázích realizace mohou být zakládána střediska.

Z hlediska propagace služby a obecně komunikace s potenciálními zákazníky je nutné uvážit, že se jedná o poměrně specifickou službu, kterou je schopna využít poměrně úzká skupina

zákazníků, tedy vlastníci objektů o vhodné velikosti. Z toho důvodu se jeví plošná forma komunikace jako málo efektivní a zbytečné nákladná. Mnohem efektivněji se jeví cílená forma komunikace (direct marketing). Taková forma komunikace je jistě v mnohém náročná, ale pro daný případ je možné ji považovat za neefektivnější.

3.3 Analýza materiálových vstupů

Vzhledem k charakteru produkce předchozího projektu a způsobu využití navrhovaném v této práci, se jeví jako nejvýhodnější využití biomasy ve formě granulovaného paliva, tzn. dřevěných lisovaných pelet.

Za velmi výhodné vlastnosti pelet jsou považovány zejména jejich maximální ohleduplnost k životnímu prostředí, snížení závislosti ČR na dodávkách fosilních paliv, bezobslužnost provozu při spalování, skladovatelnost a minipulovatelnost, absence chemických pojiv a znečišťujících látek, výroba z místních zdrojů lokálními výrobci a z toho plynoucí úspora nákladů a tvorba nových pracovních míst zejména na venkově, využití popela jako ekologického hnojiva [17].

Průzkumem trhu bylo zjištěno, že aktuální ceny se v současné době pohybují, v závislosti na výše uvedených faktorech, v rozmezí 3 767 Kč/t až 5 913 Kč/t [18]. Konečná cena nakupovaných pelet uvažovaná v této práci bude činit 4 356 Kč/t, a to po uvážení průměrné ceny na trhu, případné množstevní slevy (5 %) a při uplatnění výhody mimosezónního nákupu (5 %).

3.4 Analýza výrobního zařízení a technologie

V této práci je uvažováno se spalováním jako se způsobem získávání energie z paliva. Získanou energii je možné využít jednak ve formě tepelné energie, ale výhodnější je kombinované využití elektrické a tepelné energie tzv. kogenerace. Pro použití v budovách s potřebou nižšího až středního výkonu není v současné době běžně dostupná technologie, která by umožňovala využít maximální elektrický výkon ze získaného tepla.

Předmětná technologie je v současné době vyvíjena a testována Univerzitním centrem energeticky efektivních budov (UCEEB) ČVUT v Praze. Jedná se o zařízení Wave určené pro kombinovanou výrobu elektřiny a tepla, které v roce 2015 obdrželo ocenění E.ON Globe Energy Award v kategorii Nápad.

Vodička et al. [21] popisují mikrokogenerační jednotku (MKJ) Wave jako plně automatický biomasový kotel s přidruženou výrobou elektřiny. Uvedené zařízení využívá k výrobě elektřiny organického Rankinova cyklu (ORC). ORC je chlazen otopnou vodou určenou pro vytápění budovy případně pro ohřev TUV.

Maščuch [11] a Maščuch et al. [12] uvádí, že v brzké době bude reálné zdokonalit zařízení tak, aby vyrábělo elektrický výkon minimálně 5 kW při stávajícím tepelném výkonu 50 kW, a v budoucnu bude možné elektrický výkon navýšit až na 10 kW, což činí přibližně 20 % tepelného výkonu. Celková účinnost zařízení Wave se dle Vodičky et al. (2018) pohybuje na úrovni 80 %, což je hodnota srovnatelná s biomasovými kotli. Výhled ve vývoji směřuje také k dalším verzím kogeneračních jednotek Wave s vyšším výkonem.

3.5 Analýza lidských zdrojů a analýza organizace řízení

Technický dohled nad provozem jednotlivých zařízení, doplňováním paliva a souvisejícími činnostmi vykonávat zaměstnanec firmy, spolupracující živnostník nebo stávající správce

budovy, předpokládá se ale, že se nejspíše bude jednat o kombinaci forem spolupráce. Pro účely této práce je uvažováno s náklady na jednu pracovní hodinu ve výši 140 Kč ve všech uvedených případech.

Další činností, která by v rámci uskutečnění podnikatelského záměru a rozvoje firmy měla být zajišťována, je akvizice nových investičních příležitostí. V rámci podnikatelského záměru je také nutné zajištění realizace investice od přípravy dokumentace a po uvedení do provozu. Mimo uvedené specializované činnosti je také nutné zajišťovat vedení účetní agendy firmy případně i administrativní podporu. Řádné provádění veškerých výše uvedených činností musí být zastřešeno vedením firmy, které by v optimálním případě alespoň při zahájení projektu mělo být vykonáváno vlastníkem firmy.

Za optimální z hlediska efektivity řízení provozu firmy autor považuje situaci, kdy v jedné lokalitě je provozováno několik zařízení tak, aby byla technickým dohledem plně vytížena alespoň jedna pracovní síla, jedna osoba se výhradně věnovala práci na akviziční činnosti firmy, minimálně jeden samostatný pracovník zajišťoval realizaci nových projektů a jejich uvádění do provozu, účetní agenda příp. i jiná administrativní činnost byla také vykonávána jedním pracovníkem a celá struktura byla zastřešena majitelem firmy resp. manažerem.

3.6 Identifikace a analýza rizik

Rizika při realizaci předmětného projektu vyplývají především z dlouhodobého charakteru poskytované služby. Ekonomické riziko růstu ceny vstupní suroviny se jeví jako celkem reálné, protože lze dlouhodobě sledovat růst cen veškerého paliva na bázi dřeva v různých stupních zpracování od prostého palivového dřeva až po dřevěné brikety nebo pelety. Naproti tomu lze však předpokládat, že porostou-li ceny dřevěných pelet, porostou minimálně stejným tempem i ceny ostatních surovin a tedy i ceny výstupu tohoto projektu, tj. ceny energií.

V případě rizika růstu cen technologie potřebné na zpracování dřevní hmoty a na výrobu elektrické energie a tepla není důvodné předpokládat, že by docházelo ke skokovému nárůstu a případné postupné zvyšování cen je kompenzováno postupným nárůstem cen všech energií. Naopak je reálné se domnívat, že uplatní-li se ve větší míře realizace provedené na základě navrhovaného a obdobných projektů, dojde k výraznému nárůstu odbytu firmám vyrábějícím příslušnou technologii a z toho důvodu k poklesu její ceny.

Jako poměrně závažné se jeví riziko špatné platební morálky odběratelů produkované energie případně využití možnosti přechodu odběratele energií na jiného dodavatele. Toto riziko lze ošetřit relativně snadno, a to zesmluvněním závazku odběratele k odebrání určitého minimálního množství energií a k délce trvání smluvního vztahu minimálně na dobu životnosti investované technologie. Tento smluvní závazek lze také zajistit zápisem věcného břemene (služebnosti) do katastru nemovitostí na příslušnou dobu.

Další možné riziko je případný vznik škody způsobené provozovatelem na majetku nebo zdraví třetích osob. Autor práce se domnívá, že toto riziko je zcela běžné a je možné přenést riziko na jiný subjekt uzavřením standardní odpovědnostní pojistné smlouvy.

3.7 Finanční hodnocení investičního rozhodování

V rámci finančního hodnocení navrhovaného projektu je nutné porovnat dosahované příjmy s výdaji vynaloženými na dosažení těchto příjmů. Příjmy lze uvažovat z prodeje vyrobeného tepla a elektrické energie. Mezi výdaje je nutné zahrnout cenu vstupní suroviny a provozní výdaje na výrobu tepla a elektřiny. Dále je nutné do úvah zahrnout investiční náklady na

pořízení a instalaci technologie, životnost technologie, náklady stavebních úprav objektu a v případě realizace projektu firmou specializovanou na tento druh podnikání také příslušný podíl režijních nákladů.

Příjmy z činnosti provozované na základě navrhovaného projektu představují částky utržené za prodej vyrobeného tepla a elektrické energie. Ve vzorovém objektu použitým v této práci činí roční spotřeba plynu cca 101 000 m³, což představuje cca 1 076 000 kWh tepelného výkonu ročně a celková cena vč. souvisejících výdajů činí cca 1 100 000 Kč za rok (údaje z roku 2016). Z těchto údajů vyplývá, že celkové výdaje na výrobu 1 kWh tepelného výkonu při využití stávající technologie činí cca 1,02 Kč. Z výše uvedených důvodů je nutné cenu tepelného výkonu stanovit o 15 % nižší, tzn. že v případě tohoto projektu je možné kalkulovat s cenou za prodej 1 kWh tepelného výkonu ve výši 0,87 Kč.

Výkupní ceny elektrické energie jsou do konce roku 2018 stanoveny Cenovým rozhodnutím Energetického regulačního úřadu (ERU) č. 3/2017, ze dne 26. září 2017, kterým se stanovuje podpora pro podporované zdroje energie. Pro případ tohoto projektu výkupní ceny elektřiny činí 3 263 Kč za MWh a zelený bonus 2 473 Kč za MWh.

Na základě právní úpravy podpory výroby energie z ekologických zdrojů a průzkumu trhu vyplývá, že jako nejvhodnější se jeví prodej vyrobené elektrické energie přímo spotřebiteli, tj. v tomto případě uživatelům předmětného domu v Liberci IV, společně s kombinací zeleného bonusu. Průměrná cena elektřiny pro nejtypičtější spotřebu daného objektu, tj. sazbu D 02d, byla zjištěna ve výši 4 297 Kč za 1 MWh [19]. V zájmu zajištění konkurenceschopnosti projektu autor práce navrhuje kalkulovat s cenou nižší a to s cenou rovnou výkupní ceně elektrické energie stanovenou výše uvedeným rozhodnutím ERU.

Podle autorů výzkumného projektu Wave je reálné v dohledné době vyvinout technologii, která může dosahovat až 20 % elektrického výkonu z vyráběného výkonu tepelného. Z těchto údajů a z dosavadního množství odebíraného tepla v konkrétním objektu lze odvodit, že celkové množství vyráběného tepla v rámci inovativního projektu bude cca 1 300 000 kWh ročně, z toho cca 190 000 kWh ročně bude využito k výrobě elektřiny a cca 1 100 000 kWh tepla bude dodáno na vytápění budovy a ohřev TUV.

Z vyrobené a prodané elektrické energie je možné na základě výše uvedených cen a výkonů kalkulovat s příjmy ve výši 620 000 Kč ročně, zelený bonus 480 000 Kč ročně a za prodané teplo je možné uvažovat s příjmy ve výši 940 000 Kč ročně.

Provozní výdaje se skládají z nákladů na palivo, dohled a údržbu, dopouštění vody do systému. Vodička et al. [21] uvádí, že vyvíjené zařízení Wave pracuje s celkovou účinností okolo 80 %. Dle Hájka et al. [7] dosahují dřevní pelety výhřevnosti obvykle okolo 18 MJ/kg, což je přibližně 5 kWh/kg. Z těchto údajů byla odvozena spotřeba pelet při požadovaném výkonu 323 t ročně. Výdaje na uvedenou spotřebu pelet, dopravu, dohled atp. činí celkem cca 1 490 000 Kč ročně.

Ze srovnání provozních výdajů a příjmů z prodeje vyprodukovaného tepla a elektřiny vyplývá, že roční zisk z provozu před zdaněním se pohybuje okolo 550 000 Kč ročně.

Do celkových propočtů je také nutné zahrnout umoření vstupní investice. Na základě dosud provedeného vývoje Maščuch [11] předpokládá, že pořizovací cena technologie na kogenerovanou výrobu tepla a elektřiny by se v budoucnu, v sériové výrobě měla pohybovat okolo 150 000 Kč za kW instalovaného elektrického výkonu, což v případě tohoto projektu

činí cca 6 000 000 Kč. Společně s ostatními náklady na pořízení a instalaci technologie jako jsou stavební úpravy, odkouření, napojení na rozvody tepla a elektřiny, akumulční nádoby atp. činí celková výše investice v daném případě 7 060 000 Kč.

4 Celkové hodnocení investičního projektu z hlediska proveditelnosti a výnosnosti

Jak je uvedeno v kapitole 1, navrhovaný investiční projekt bude hodnocen z hlediska doby návratnosti, čisté současné hodnoty, vnitřní míry výnosnosti a indexu ziskovosti.

4.1 Výpočet doby návratnosti

Varianta realizace projektu vlastníkem objektu je označena jako varianta A a její přesnou hodnotu lze vypočítat takto:

$$\text{doba návratnosti} = \frac{7\,060\,000}{550\,000} = 12,84 = 12 \text{ let a } 10 \text{ měsíců.}$$

V případě realizace projektu firmou specializující se na tento druh podnikání by rozdíl mezi výdaji a příjmy činil cca 500 000 Kč ročně (po odečtení režijních nákladů). Tato varianta je označena jako varianta B a obdobným způsobem jako v případě varianty A lze dojít k době návratnosti 14 let a 2 měsíce. Taková doba návratnosti v případě realizace specializovanou firmou není příliš příznivá pro investora. Z toho důvodu by mělo být motivací firmy, aby při uzavírání smluvních vztahů nenabízela 15% cenové zvýhodnění tepla. Také je možné zvážit, zda poskytovat konečnému spotřebiteli elektrické energie cenové zvýhodnění a pokud ano, tak v jaké míře.

Doba návratnosti byla tedy vypočtena i pro případ prodeje tepla bez cenového zvýhodnění 15 %. Tato varianta je označena jako varianta C a výpočtem byla doba návratnosti stanovena na 10 let a 8 měsíců.

4.2 Čistá současná hodnota a vnitřní míra výnosnosti

Dle Kubové [9] je čistá současná hodnota (NPV) ve finanční teorii považována za jeden z nejvhodnějších způsobů ekonomického vyhodnocování investičních projektů. V odhadu budoucího vývoje cen tepla byl zohledněn dosavadní vývoj cen v letech 2007–2017. Proto do výpočtu čisté současné hodnoty vstupovaly údaje k cenám tepla navýšené o 5,2 % ročně. Provozní výdaje na výrobu tepla byly upraveny předpokládaným nárůstem 2 % dle stávající míry inflace. Čistá současná hodnota bude vypočtena se zahrnutím 4% diskontní sazby kvalifikovaným odhadem. Tento odhad vychází ze skutečností, že se jedná o poměrně jistou investici, která je zajištěna smluvně, může být také zajištěna vložení věcného břemene do katastru nemovitostí. Čistou současnou hodnotu lze vypočítat dle uvedeného vzorce (1) následujícím způsobem pro variantu A:

$$\begin{aligned} NPV &= -7\,060\,000 + \frac{557\,381,7}{1,04^1} + \frac{576\,271,3}{1,04^2} + \frac{597\,097,6}{1,04^3} + \frac{619\,970,1}{1,04^4} + \frac{645\,045,4}{1,04^5} \\ &\quad + \frac{672\,426,7}{1,04^6} + \frac{702\,264,8}{1,04^7} + \frac{734\,708,1}{1,04^8} + \frac{769\,913,1}{1,04^9} + \frac{808\,045,0}{1,04^{10}} \\ &\quad + \frac{849\,277,8}{1,04^{11}} + \frac{893\,795,1}{1,04^{12}} + \frac{941\,790,6}{1,04^{13}} + \frac{993\,468,4}{1,04^{14}} + \frac{1\,049\,043,7}{1,04^{15}} \\ &= 1\,120\,203,2 \text{ Kč.} \end{aligned}$$

Z toho plyne, že investici je vhodné realizovat, poněvadž je $NPV > 0$ (diskontované peněžní příjmy převyšují kapitálový výdaj). Vnitřní míra výnosnosti IRR byla vypočtena v MS Excel 2010 na výši 5,95 %, což lze chápat jako minimální požadovanou výnosnost investice.

Pro variantu B lze předpokládat NPV ve výši 453 099,96 Kč při diskontní míře 4 % a vnitřní míra výnosnosti činí 4,8 %.

Pro variantu C lze předpokládat NPV ve výši 3 039 897,57 Kč při diskontní míře 4 % a vnitřní míře výnosnosti 8,91 %.

4.3 Index ziskovosti

Index ziskovosti (I_z) je relativním ukazatelem, který vztahuje čistou současnou hodnotu (NPV) na jednotku investovaného kapitálu (I). Pro variantu A vychází index ziskovosti dle vztahu (2) následovně:

$$I_z = \frac{1\,120\,203,2}{7\,060\,000} = 0,159.$$

Z výpočtu indexu ziskovosti bylo zjištěno, že 1 Kč investovaná do projektu přinese 0,159 Kč budoucího příjmu v současné hodnotě peněz.

Pro variantu B lze obdobným výpočtem stanovit index ziskovosti na 0,064. Z výpočtu indexu ziskovosti bylo zjištěno, že 1 Kč investovaná do projektu přinese 0,064 Kč budoucího příjmu v současné hodnotě peněz. Tato varianta investice se jeví jako hraniční a nelze ji za uvedených podmínek doporučit k realizaci.

Pro variantu C byl vypočten index ziskovosti 0,431.

Z výpočtů indexu ziskovosti bylo zjištěno, že 1 Kč investovaná do projektu přinese 0,431 Kč budoucího příjmu v současné hodnotě peněz, což se zdá jako výhodné zúročení vloženého kapitálu.

4.4 Ekologické a další celospolečenské přínosy investičního projektu

Kromě finančních přínosů investičního projektu lze dále uvažovat také ekologické a další celospolečenské přínosy. Za výhody pro koncového spotřebitele energie lze považovat nulovou výše investice do energetického zdroje budovy, nulové provozní náklady), přenesení administrativní zátěže spojené s realizací, nižší cenu za dodávku tepelné i elektrické energie, ekologický čistý provoz, obnovitelný zdroj energie.

Ve srovnání s malými energetickými zdroji se jako výhoda jeví vyšší účinnost, ekologičtější provoz (dokonalé spalování, čištění vypouštěných spalin). Ve srovnání s velkými energetickými zdroji lze za výhody považovat energetickou nezávislost, decentralizaci výroby zejména elektrické energie, výrazné snížení ztrát vznikajících přenosem el. a tep. energie, vyšší bezpečnost dodávek elektrické energie, vyšší celkovou účinnost oproti velkokapacitním zařízením určeným výhradně pro výrobu elektrické energie, snížení energetické závislosti ČR na cizích zemích.

Oproti jiným obnovitelným zdrojům (fotovoltaika, větrná energie) je nutné zmínit nezávislost na povětrnostních podmínkách. Z toho důvodu není nutná komplikovaná regulace nárazových dodávek.

Vzhledem k výše uvedeným pozitivním ekologickým efektům lze považovat předkládaný projekt za celospolečensky velmi příznivý. Z finančního hlediska je také možné projekt doporučit k realizaci, je však nutné dobře zvážit nastavení počátečních podmínek, viz jednotlivé varianty A, B, C. V případě realizace lze doporučit firmě ke zvážení rozsah poskytovaných slev z ceny tepla (15 %) a elektrické energie (30 %).

Závěr

V práci bylo navrženo spalování biomasy producenty dřevní štěpky nebo specializovanými firmami v lokálních zdrojích tepla o středním výkonu za současné výroby elektrické energie a tepla. Hlavním cílem práce bylo provést technicko-ekonomickou studii proveditelnosti potřebnou pro investiční rozhodnutí v rámci konkrétního inovačního projektu.

V rámci technicko-ekonomické studie proveditelnosti byl nejdříve popsán výchozí stav a zdůvodněn projekt. Dále byla provedena analýza trhu, rozebrána tržní konkurence a následně stanovena marketingová strategie. Na marketingovou strategii navázala analýza materiálových vstupů, výrobního zařízení a technologie a také analýza rizik. Pro zajištění dostatečného množství kvalifikovaných pracovníků byla provedena analýza lidských zdrojů a současně identifikovány vhodné organizační struktury.

Důraz byl kladen na finanční hodnocení investičního rozhodování prostřednictvím statických a dynamických metod ve třech variantách. Tyto varianty se popisovaly situace, kdy provozovatelem byl vlastník budovy (A), provozovatelem byla specializovaná externí firma poskytující významnou obchodní slevu (B) a stejná firma bez poskytnutí slevy (C). Ve všech variantách lze konstatovat, že čistá současná hodnota při 4% diskontní míře vyšla kladná. Ke každé variantě byla dopočítána doba návratnosti, vnitřní míra výnosnosti a index ziskovosti. Na základě výsledků uvedených ukazatelů byly jednotlivé varianty hodnoceny. Varianty A a C byly doporučeny k realizaci, varianta B kvůli nejdelší době návratnosti, hraničnímu výsledku NPV a indexu ziskovosti k realizaci doporučena nebyla. Realizační firmě byl doporučen ke zvážení rozsah poskytovaných slev z ceny tepla a elektrické energie.

Kromě finančních byly hodnoceny i jiné přínosy inovačního projektu, zejména environmentální a další celospolečenské dopady. Lze konstatovat, že navrhovaná inovace ve svém důsledku významně snižuje spotřebu fosilních paliv nahrazením obnovitelnými zdroji energie a tím pádem také závislost České republiky na zemích vyvážejících tato paliva. Další výhodou oproti jiným stávajícím způsobům získávání energie je zvyšování účinnosti procesů. Navržený způsob také poskytuje energetickou nezávislost pro spotřebitele a dále decentralizaci výroby elektrické energie a v důsledku toho snížení ztrát v rozvodné síti.

Vzhledem k výše uvedeným pozitivním efektům lze považovat předkládaný inovační projekt za celospolečensky příznivý a je možné jej doporučit k realizaci.

Literatura

- [1] BOHANESOVÁ, Eva. 2006. *Finanční matematika I*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2006. ISBN 80-244-1294-2.
- [2] CIPRA, Tomáš. 2015. Praktický průvodce finanční a pojistnou matematikou. Vydání III., v Ekopressu II. Praha: Ekopress, 2015. ISBN 978-80-87865-18-7.
- [3] DRUCKER, Peter Ferdinand. 1993. Inovace a podnikavost: Praxe a principy. Praha: Management Press, 1993. ISBN 80-856-0329-2.
- [4] DVORÁK, Jiří. 2006. Management inovací. Praha: Vysoká škola manažerské informatiky a ekonomiky, c2006. ISBN 80-86847-18-7.

- [5] FAGERBERG, Jan a David C. MOWERY, ed. 2006. The Oxford handbook of innovation. Oxford: Oxford University Press, 2006. ISBN 0-19-928680-9.
- [6] FOTR, Jiří. 2012. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3985-4.
- [7] HÁJEK, Miroslav, et al. 2018. *Lesnická bioekonomika*. Česká zemědělská univerzita: Fakulta lesnická a dřevařská, 2018. ISBN 978-80-213-2838-9.
- [8] IBBOTSON, Roger G. a Gary P. BRINSON. 1987. Investment markets: gaining the performance advantage. New York: McGraw-Hill, c1987. ISBN 9780070316737.
- [9] KUBOVÁ, Pavla. 2017. Finanční a pojistná matematika. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2017. ISBN 9788087839850.
- [10] LUXEMBURG, Jan. 2016. *Analýza proveditelnosti a rentability pěstování energetických plodin v říčních nivách*. Brno. Bakalářská práce (Bc.). Vysoká škola Karla Engliš. Vedoucí práce Ing. Pavla Kubová, Ph.D.
- [11] MAŠČUCH, Jakub. 2016. Mikroelektrárna WAVE – automatický kotel s výrobou elektřiny. ASB Portál [online]. 2016. [cit. 2018-02-01]. Dostupné z: <https://www.asb-portal.cz/tzb/energie/mikroelektrarna-wave-automaticky-kotel-s-vyrobou-elektřiny>
- [12] MAŠČUCH, Jakub a Petr MYDLIL. 2017. Mikrokogenerace z biomasy jako prostředek k úsporám primárních energií a CO₂. TZB-info [online]. 2017. [cit. 2018-01-21]. Dostupné z: <http://energetika.tzb-info.cz/kogenerace/15390-mikrokogenerace-z-biomasy-jako-prostředek-k-úsporám-primárních-energií-a-co2>.
- [13] NOVÁK, Adam. 2017. Inovace je rozhodnutí: kompletní návod, jak dělat inovace nejen v byznysu: 12 praktických nástrojů, 40 příkladů z praxe. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0333-1.
- [14] OnSite POWER. 2018. Princip řešení. [online]. 2018. [cit. 2018-03-29]. Dostupné z: <http://www.onsite.cz/detaily-reseni/>.
- [15] RADOVÁ, Jarmila. 2011. Finanční matematika pro každého : příklady. 2., přeprac. vyd. Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3584-9.
- [16] TROMMSDORFF, Volker a Fee STEINHOFF. 2009. Marketing inovací. Praha: C.H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-092-8.
- [17] TZBINFO. 2013. Topení pohledem ekonoma – topíme peletami (II. díl) [online]. 2013. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <https://oze.tzb-info.cz/peletky/9744-topeni-pohledem-ekonoma-topime-peletami-ii-dil>
- [18] TZBINFO. 2016. Přehled cen pelet [online]. 2016. [cit. 2018-01-15]. Dostupné z: <https://www.tzb-info.cz/ceny-paliv-a-energii/43-prehled-cen-pelet>.
- [19] TZBINFO. 2018. Přehled cen elektrické energie - ceny platné od 1. 1. 2018 [online]. 2017. [cit. 2018-04-01]. Dostupné z: <https://www.tzb-info.cz/ceny-paliv-a-energii/14-prehled-cen-elektricke-energie#d02>
- [20] VALENTA, František. 1969. Tvůrčí aktivita – inovace – efekty. Praha: Svoboda, t. Rudé právo, 1969.
- [21] VODIČKA, Václav, Zbyněk ZELENÝ a Jakub MAŠČUCH. 2018. Wave – vývoj a experimentální provoz malého kogeneračního zařízení na biomasu. TZB-info [online]. 2018. [cit. 2018-02-15]. Dostupné z: <https://energetika.tzb-info.cz/kogenerace/16842-wave-vyvoj-a-experimentalni-provoz-maleho-kogeneracniho-zarizeni-na-biomasu>.

Název	Studentská vědecká a odborná činnost 2018 - Ekonomika
Autor	kolektiv autorů

Publikace neprošla redakční ani jazykovou úpravou.