

STRATEGICKÁ POZÍCIA A VÝKONNOSŤ ŽELEZNIČNÝCH PODNIKOV V SR

František Nemeth

ÚVOD

V súčasnom prostredí globálnej konkurencie je pre podnik stále ťažšie zaistiť si dlhodobú úspešnosť. Na základe vývoja vo vyspelých ekonomikách si odborníci z ekonomickej teórie aj praxe stále viac uvedomujú, že úspešnosť riadenia podnikov sa spája so zvyšovaním ich výkonnosti. Kľúčovú úlohu dnes zohráva hodnotový manažment, ktorého cieľom je na jednej strane zjednocovanie základnej cieľovej orientácie na vlastníka a na strane druhej zabezpečiť zvyšovanie rozpätia medzi hodnotou investovaného kapitálu a súčasnou trhovou hodnotou podniku. V tejto súvislosti sa podnik nemôže spoliehať na svoju momentálnu výkonnosť, ale v záujme udržania dlhodobej konkurencieschopnosti musí hľadať a nájsť spôsoby jej trvalého zvyšovania. Hodnotový prístup k riadeniu podnikovej výkonnosti v procese strategického riadenia vychádza z konceptu, že podniková vízia a stratégia sú primárnymi predpokladmi jeho úspechu, preto musia byť starostlivo zvolené a implementované pri súčasnom monitorovaní a kontrole dosiahnutých výsledkov.

Roky empirického výskumu, realizovaného pod názvom *Profit Impact of Market Strategies* pritom jasne ukazujú, že **ziskovosť podniku je silne prepojená s jeho strategickou pozíciou**. Program sa snaží nájsť odpoveď na otázku, ktoré strategické faktory ovplyvňujú veľkosť ROI a poskytuje riešenie v podobe regresnej rovnice. Rovnica vyjadrujúca matematický vzťah medzi závislou premennou ROI príp. CASH FLOW a 18 kľúčovými strategickými premennými ukazuje, že strategické postavenie podniku je hlavným determinantom podnikateľského úspechu. Tie podniky, ktoré hľadajú strategické víťazstvo cez udržateľnú konkurenčnú výhodu vyhrávajú tiež výkonnostnú hru.

1 STRATEGICKÁ VÝKONNOSŤ PODNIKU

Súčasnú ekonomickú etapu môžeme identifikovať ako etapu zákaznickej ekonomiky. Táto si vyžaduje vysokú mieru uspokojovania potrieb a očakávaní zákazníkov, čo vedie podniky k čoraz nástojivejšej potrebe zlepšovať svoju výkonnosť a efektívnosť. V dnešnom vysoko konkurenčnom prostredí je potrebné vedieť dlhodobo odolávať tlaku konkurencie a ešte ju aj predčiť, preto nestačí zaoberať sa iba krátkodobými aspektmi výkonnosti podniku, ale je potrebné vytvárať podmienky aj pre jeho budúcu konkurencieschopnosť.

1.1 MERANIE STRATEGICKEJ VÝKONNOSTI

Strategická výkonnosť predstavuje schopnosť podniku dosahovať svoje strategické ciele. Ide pritom o rozvoj operatívnej výkonnosti determinovaný strategickými ukazovateľmi. Zároveň, trhovú ekonomiku vyžaduje od manažmentu podnikov neustálu konfrontáciu výkonnosti zvereného podniku s výkonnosťou konkurencie. Najpoužívanejšiu sústavu ukazovateľov, ktoré vyjadrujú číselný vzťah finančno-účtovných informácií a umožňujú rýchly a nenákladný prehľad o finančnej výkonnosti podniku predstavujú finančné ukazovatele. Výpočet pomerových finančných ukazovateľov, vyjadrujúcich veľkosť jedného javu pripadajúcu na mernú jednotku druhého javu, umožňuje eliminovať citlivosť ukazovateľov na veľkosť podniku a tak porovnávať hodnoty ukazovateľov v rámci konkurencie. Pre analýzu finančnej výkonnosti sú využívané nasledovné skupiny pomerových ukazovateľov [1]:

- *ukazovatele rentability* (profitability ratios) charakterizujúce celkovú účinnosť manažmentu podniku,
- *ukazovatele aktivity* (activity ratios) vyjadrujúce, ako účinne podnik využíva svoj majetok,

- ukazovatele zadlženosti (financial leverage ratios) reflektujúce finančnú štruktúru podniku,
- ukazovatele trhovej hodnoty podniku (market value ratios) vyjadrujúce cenu akcií a majetok podniku.

1.2 UKAZOVATELE RENTABILITY

„Ukazovatele rentability vyjadrujú výsledok podnikového úsilia. Sú formou vyjadrenia miery efektívnosti vložených zdrojov, ktorá v trhovej ekonomike slúži ako hlavné kritérium na alokáciu kapitálu. Ukazujú kombinovaný vplyv aktivity, zadlženosti a likvidity na zisk podniku.“[1] Niektoré z ukazovateľov rentability sú veľmi syntetické a komplexné, preto patria k ukazovateľom používaným na vyjadrenie a analýzu efektívnosti podnikovej činnosti. Známe sú viaceré ukazovatele rentability, medzi ukazovatele v praxi najčastejšie používané patria[2] :

- rentabilita tržieb (ROS),
- rentabilita výnosov,
- rentabilita kapitálu (ROI),
- rentabilita aktív (ROA),
- rentabilita vlastného kapitálu (ROE).

Vo všeobecnosti je možné rentabilitu vyjadriť ako pomer zisku ku kapitálu vloženému do podniku. Za efektívnu mieru rentability sú vo všeobecnosti považované kladné hodnoty jednotlivých ukazovateľov na úrovni minimálne 10%.

2 PROFIT IMPACT OF MARKET STRATEGIES (PIMS)

Program PIMS (*Profit Impact of Market Strategies*) riadený neziskovou organizáciou *Strategic Planing Institute* v Cambridge v USA predstavuje širokospektrálnu štúdiu, určenú na meranie vzájomného vzťahu medzi aktivitami, ktoré podnik realizuje a jeho výsledkami. Program uchováva a aktualizuje približne 200 údajov z 3000 podnikateľských jednotiek, čím vytvára unikátnu databázu údajov. Databáza pokrýva významné charakteristiky trhového prostredia, stav konkurencie, stratégiu aplikovanú jednotlivými podnikmi a ich dosiahnuté výsledky. Svojím empirickým

prístupom poskytol program náhľad, ktorý významným spôsobom ovplyvnil strategické myslenie podnikov.

„Primárnou úlohou programu PIMS je pomôcť manažérom pochopiť ich podnikateľské prostredie a reagovať na jeho vývoj a to tým, že im poskytuje overené dáta pri voľbe a testovaní stratégií, ktoré im umožnia dosiahnuť požadovanú úroveň zadaných výsledkov. Databáza PIMS umožňuje identifikovať tie kritické faktory, ktoré umožňujú podniku dosiahnuť lepšiu udržateľnú pozíciu. Roky výskumu realizovaného pri tvorbe databázy PIMS a ďalších podnikových databáz skrz sektory jasne ukazujú, že **ziskovosť podniku je silne prepojená s jeho strategickou pozíciou.**“ [6] Program sa snaží nájsť odpoveď na otázku, ktoré strategické faktory ovplyvňujú veľkosť ROI a poskytuje riešenie v podobe regresnej rovnice. Rovnica vyjadrujúca matematický vzťah medzi závislou premennou ROI príp. CASH FLOW a 18 kľúčovými strategickými premennými ukazuje, že strategické postavenie podniku je hlavným determinantom podnikateľského úspechu.

Výsledky a zistenia vyplývajúce z programu PIMS je možné využiť na podporu pri rozhodovaní jednak o trhových stratégiách pre individuálne podniky a taktiež pri rozhodovaní o investičných stratégiách pre podnikateľské portfólio u korporácií.

3 TRH ŽELEZNIČNEJ DOPRAVY V SR

Doprava ako taká predstavuje v ekonomike jeden zo životne dôležitých sektorov, keďže vytvára tepny ekonomického systému. V rámci sektora pozemnej dopravy, ale aj sektora dopravy ako celku, je za ekologicky najpriateľnejší typ dopravy považovaná železničná doprava. Pritom podiel tohto typu dopravy na dopravnom trhu EÚ zaznamenával v posledných rokoch permanentný pokles, ktorý sa zastavil až v roku 2002 v prípade nákladnej dopravy resp. v roku 2003 v prípade osobnej dopravy. V období rokov 2002 až 2008 dokázal sektor železničnej dopravy svoj trhovú podiel udržať prípadne mierne zvýšiť, avšak na konci roka 2008 bol tento trend zastavený vplyvom svetovej finančnej krízy, pričom v roku 2009

došlo najmä v nákladnej doprave k jeho výraznému poklesu.

Pre sektor železničnej dopravy na Slovensku sú významné dva dátumy a to 1. január 1993, keď so vznikom samostatnej Slovenskej republiky vznikli aj Železnice Slovenskej republiky (ŽSR) ako nástupnícka organizácia po bývalých federálnych štátnych dráhach a 1. január 2002, keď v prípravnom procese pre vstup do EÚ dochádza k liberalizácii trhu železničnej dopravy v SR. Cieľom liberalizácie trhu železničnej prepravy na Slovensku je zachovať jej súčasný podiel na celkovom objeme prepravovaných tovarov a osôb (cca 21%) a vytvárať podmienky pre jej ďalší rast. Za účelom postupnej revitalizácie železničnej dopravy, otvorenia trhu a vytvorenia nediskriminačných podmienok došlo k postupnej transformácii ŽSR, čo v konečnom dôsledku viedlo 1. Januára 2005 k vzniku troch samostatných subjektov a to manažéra infraštruktúry – ŽSR, osobného železničného dopravcu - Železničná spoločnosť Slovensko, a.s. a nákladného železničného dopravcu – Železničná spoločnosť Cargo Slovakia, a.s.

Liberalizáciou trhu boli od roku 2007 vytvorené podmienky pre vstup nových súkromných dopravcov na dopravný trh a podnikanie v oblasti železničnej nákladnej dopravy. V roku 2011 reálne prevádzkovalo dopravu na dráhach 35 dopravných spoločností. Dve spoločnosti z uvedeného počtu prevádzkovali osobnú dopravu, 32 spoločností nákladnú dopravu a jedna spoločnosť zabezpečovala prevádzkovanie súčasne osobnej aj nákladnej dopravy. Súkromné železničné spoločnosti zabezpečujúce prevádzkovanie nákladnej železničnej dopravy mali v roku 2011 približne

8,17% podiel na celkovom objeme prepráv (vyjadrenom v tonách) v železničnej doprave. Aj keď je tento podiel v porovnaní so štátnym dopravcom (ZSCS, a.s.) relatívne nízky, neznamená to, že existencia týchto subjektov na trhu železničnej dopravy v SR je neopodstatnená. Produktové portfólio týchto subjektov je zamerané predovšetkým na prepravu zásielok v ucelených vlakoch pre stálych zákazníkov a objemy ich výkonov vykazujú rastúcu tendenciu, pričom výkony štátneho dopravcu vykazujú naopak pokles. V osobnej doprave predstavovali dopravné výkony súkromných dopravcov iba nepatrný podiel na úrovni pod 1% z celkového objemu zrealizovaných dopravných výkonov.

NÁKLADNÁ DOPRAVA

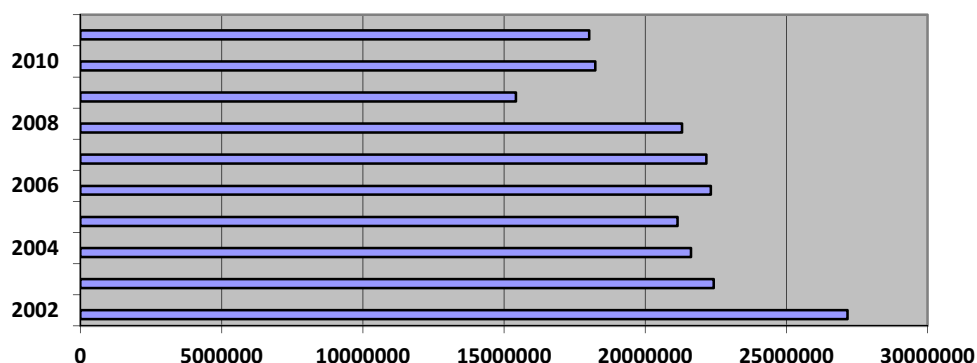
Objem prepráv v nákladnej železničnej doprave v SR vyjadrený v tis. tonokilometroch zaznamenal v rokoch 2002 až 2007 striedavý vývoj. V roku 2003 došlo k významnejšiemu poklesu oproti roku 2002 keď celkový objem prepráv klesol v absolútnom vyjadrení z úrovne 27 165 304 tis. hrtkm na úroveň 22 419 899 tis. hrtkm, čo v relatívnom vyjadrení predstavuje hodnotu 17,5%. Táto úroveň výkonov sa udržiavala až do roku 2007. V roku 2008 došlo k ďalšiemu miernemu poklesu o cca 4%. Významný prepád v objeme výkonov bol zaznamenaný v roku 2009, kedy došlo k poklesu výkonov o 27,6% oproti roku 2008. Následne v roku 2010 vzrástli tieto výkony oproti roku 2009 o cca 18,23%, pričom približnú úroveň dosiahli aj v roku 2011. Zjednodušený prehľad uvedených skutočností poskytuje tabuľka č. 1 a grafické znázomenie popísaného stavu je na obrázku č. 1.

Tab. 1: Vývoj prepravných výkonov v nákladnej doprave za obdobie 2002 – 2011

obdobie/ ukazovateľ	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
tis. hrtkm	27 165 304	22 419 899	21 619 013	21 140 150	22 325 774	22 161 973	21 300 161	15 419 379	18 230 368	18 014 634

Zdroj: vlastné spracovanie

Obr. 4: Vývoj prepravných objemov v nákladnej doprave za obdobie 2002 – 2011



Zdroj: vlastné spracovanie

3.1 OSOBNÁ DOPRAVA

V osobnej železničnej doprave pretrvával na Slovensku od roku 2002, kedy boli dopravné služby odčlenené od správy a údržby infraštruktúry, rozdielny vývoj. Výkony osobnej dopravy vyjadrené vo vlakových kilometroch (vlkm) zaznamenali najprv v roku 2003 pokles o cca 10% oproti roku 2002. Následne došlo k nich nárastu o cca 1% a tento trend sa udržal až do roku 2010, kedy došlo k miernemu poklesu dopravných výkonov. Rovnaký trend pokračoval aj v roku 2011 kedy je možné sledovať ďalší pokles výkonov o cca 3% oproti

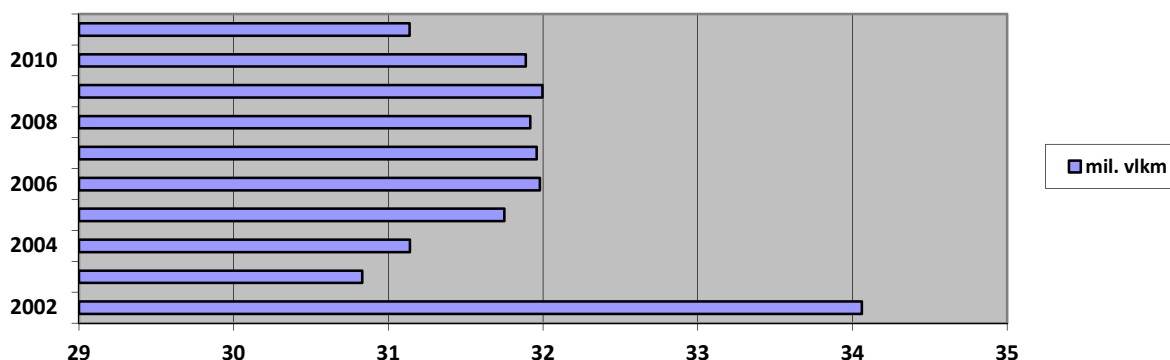
roku 2010. Tento trend bol spôsobený najmä znížením objemu dopravných výkonov vo verejnom záujme, ktoré sú vykonávané na základe zmluvy medzi Ministerstvom dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR a spoločnosťou ZSSK Slovensko, a.s.. Súhrnný prehľad prepravných výkonov za sledované obdobie poskytuje tabuľka č. 2, ktorá je doplnená grafickým znázornením sledovaného vývoja na obrázku č. 2.

Tab. 2: Vývoj prepravných výkonov v osobnej doprave za obdobie 2002 – 2009

obdobie/ ukazovateľ	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
mil. vlkm	34,060	30,830	31,140	31,750	31,980	31,958	31,917	31,995	31,888	31,138

Zdroj: vlastné spracovanie

Obr. 2: Vývoj prepravných objemov v osobnej doprave za obdobie 2002 – 2011



Zdroj: vlastné spracovanie

4 RENTABILITA ŽELEZNIČNÝCH SPOLOČNOSTÍ V SR

Podľa základných princípov PIMS, podniková výkonnosť je funkciou dvoch primárnych faktorov: *atraktívnosti trhu a konkurenčnej pozície*. Tieto dva faktory môžu byť dekomponované na niekoľko kľúčových častí, ktoré ovplyvňujú podnikové výsledky štatisticky prediktabilným spôsobom. Poznanie, ako tieto prvky ovplyvňujú podnikové výsledky zvyšuje úroveň strategického myslenia. Prostredníctvom programu PIMS boli identifikované a zamerané kľúčové prvky atraktívnosti trhu a konkurenčnej pozície

a kvantifikovaný ich celkový vplyv na výsledky podniku.

4.1 RENTABILITA KAPITÁLU VYBRANÝCH ŽELEZNIČNÝCH SPOLOČNOSTÍ

Ukazovateľ vypovedá o intenzite, s akou sa reprodukuje kapitál vložený do podniku. Zhodnotením tej časti celkového kapitálu, ktorou je vlastný kapitál, je čistý zisk. Zhodnotením časti kapitálu, ktorá je tvorená cudzím kapitálom, je úrok. Z tohto hľadiska ide teda o najsyntetickejšie vyjadrenie výnosnosti kapitálu.

$$\text{Rentabilita kapitálu (ROI)} = (Z + Ú) / \text{celkový kapitál}.$$

Tab. 3: Rentabilita kapitálu u vybraných železničných spoločností v SR

ZSSK Cargo Slovakia, a.s.					
Rok/ukazovateľ	HV	Úroky	(1 – daňová sadzba)	Celkový kapitál	ROI (%)
2007 (mil. SK)	-252	423	0,81	22 752	0,40
2008 (mil. SK)	83	405	0,81	23 712	1,73
2009 (tis. EUR)	-126 597	17 005	0,81	786 227	-14,35
2010 (tis. EUR)	-122 639	17 691	0,81	779 458	-13,90
ZSSK, a.s.					
2007 (tis. SKK)	-135 890	200 730	0,81	14 860 514	0,18
2008 (tis. SKK)	-931 933	254 417	0,81	15 248 943	-4,76
2009 (EUR)	27 150 732	4 979 250	0,81	663 267 375	4,70
2010 (EUR)	4 908 030	4 201 952	0,81	760 024 999	1,09
Železnice Slovenskej republiky					
2007 (tis. SK)	18 961 300	114 404	0,81	75 909 990	25,10
2008 (tis. SK)	-1 102 103	286 107	0,81	78 482 360	-1,11
2009 (tis. EUR)	-90 911	8 970	0,81	2 683 806	-3,12
2010 (tis. EUR)	-101 465	8 763	0,81	2 853 886	-3,31

Zdroj: Výročné správy spoločností ZSSK Cargo Slovakia, a.s.; ZSSK, a.s. a ŽSR, za roky 2007 - 2010

4.2 ŽELEZNIČNÁ SPOLOČNOSŤ CARGO SLOVAKIA, A.S.

Základným poslaním spoločnosti ZSSK CARGO Slovakia, a.s. je vykonávanie dopravných a obchodných činností na dráhe,

predovšetkým však orientácia na vykonávanie dopravno-prepravných služieb v nákladnej doprave. Okrem doplnkových služieb priamo súvisiacich s realizáciou nákladnej a kombinovanej dopravy poskytuje ZSSK CARGO ako druhý hlavný produkt služby

súvisiace s prenájomom koľajových vozidiel, ich údržbou a opravami.

Zakladateľom a stopercentným vlastníkom akcií ZSSK CARGO je Slovenská republika. Práva štátu ako akcionára vykonáva Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR.

Nosným produktom ZSSK CARGO je preprava vozňových zásielok. Okrem tejto služby patria do produktového portfólia spoločnosti

intermodálna preprava, automotive, vlečkové služby, služby vo Východoslovenských prekladiskách a podporné služby.

Zhodnotenie konkurenčnej pozície spoločnosti a jej ekonomickej efektívnosti (prostredníctvom ukazovateľa rentability ROI) za obdobie od r. 2007 kedy bol liberalizovaný trh železničnej dopravy v SR do r. 2010 je spracované v nasledujúcej tabuľke.

Tab. 4: Zhodnotenie konkurenčnej pozície a ekonomickej efektívnosti ZSSK Cargo Slovakia, a.s.

Rok/ukazovateľ	Výkon vlkm		Trhový podiel	ROI (%)
	Nákladná doprava SR	ZSSK CARGO, a.s.		
2007	17 936 388	17 268 193	96,27%	0,40
2008	17 414 940	16 530 486	94,92%	1,73
2009	12 962 164	12 416 132	95,79%	-14,35
2010	14 523 434	13 747 667	94,66%	-13,90

Zdroj: vlastné spracovanie

4.3 ŽELEZNIČNÁ SPOLOČNOSŤ SLOVENSKO, A.S.

Železničná spoločnosť Slovensko je akciová spoločnosť so sídlom v Slovenskej republike, založená dňa 13.12.2004 a zapísaná v obchodnom registri Okresného súdu Bratislava I. Z hľadiska vlastníckych vzťahov zakladateľom a stopercentným vlastníkom akcií Železničnej spoločnosti Slovensko, a. s. je Slovenská republika. Práva štátu ako akcionára ZSSK vykonáva zo zákona Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR.

Predmet podnikania ZSSK je vymedzený stanovami spoločnosti. Hlavnou aktivitou je preprava osôb na celoštátnych dráhach, regionálnych dráhach a činnosti s tým súvisiace.

Zhodnotenie konkurenčnej pozície spoločnosti ZSSK, a.s. a jej ekonomickej efektívnosti prostredníctvom ukazovateľa rentability ROI za obdobie od r. 2007 do r. 2010 je spracované v nasledujúcej tabuľke.

Tab. 5: Zhodnotenie konkurenčnej pozície a ekonomickej efektívnosti ZSSK, a.s.

Rok/ukazovateľ	Výkon vlkm		Trhový podiel	ROI (%)
	Osobná doprava SR	ZSSK, a.s.		
2007	31 957 574	31 957 002	99,9982%	0,18
2008	31 916 588	31 916 341	99,9992%	-4,76
2009	31 995 412	31 995 206	99,9994%	4,70
2010	31 887 784	31 886 350	99,9955%	1,09

Zdroj: vlastné spracovanie

4.4 ŽELEZNICE SLOVENSKEJ REPUBLIKY

Železnice SR (ŽSR) vznikli 1. januára 1993 rozhodnutím vlády SR o zriadení štátneho podniku v nadväznosti na rozdelenie ČSFR a tým i na rozdelenie Česko – Slovenských štátnych dráh na dva samostatné subjekty. Rozhodnutie vlády SR bolo rozpracované zákonom NR SR č. 258/1993 Z. z. o Železniciach SR z 30. septembra 1993 v znení neskorších predpisov.

Hlavným predmetom činnosti ŽSR je od 1. januára 2002:

- správa a prevádzka železničnej dopravnej cesty (ŽDC),

- poskytovanie služieb súvisiacich s obsluhou ŽDC,
- zriaďovanie a prevádzkovanie železničných, telekomunikačných a rádiových sietí,
- výstavba, úprava a údržba železničných a lanových dráh,
- ďalšie podnikateľské činnosti zapísané v obchodnom registri.

Prehľad o konkurenčnej pozícii spoločnosti ZSSK, a.s. a jej ekonomickej efektívnosti prostredníctvom ukazovateľa rentability ROI za obdobie od r. 2007 do r. 2010 poskytuje nasledujúca tabuľka.

Tab. 6: Zhodnotenie konkurenčnej pozície a ekonomickej efektívnosti spoločnosti ŽSR

Rok/ukazovateľ	Výkon vlkm		Trhový podiel	ROI (%)
	Železničná doprava SR	ŽSR		
2007	49 893 962	49 893 962	100%	25,10
2008	49 331 528	49 331 528	100%	-1,11
2009	44 957 576	44 957 576	100%	-3,12
2010	46 411 218	46 411 218	100%	-3,31

Zdroj: vlastné spracovanie

ZÁVĚR

Roky výskumu realizovaného pri tvorbe databázy PIMS a ďalších podnikových databáz skrz sektory jasne ukazujú, že ziskovosť podniku je silne prepojená s jeho strategickou pozíciou. Rovnica vyjadrujúca matematický vzťah medzi závislou premennou ROI a 18 kľúčovými strategickými premennými ukazuje, že strategické postavenie podniku je hlavným determinantom podnikateľského úspechu. Podľa jeho základných princípov je podniková výkonnosť funkciou dvoch primárnych faktorov: *atraktívnosti trhu a konkurenčnej pozície*. Prostredníctvom programu boli identifikované a zamerané kľúčové prvky atraktívnosti trhu a konkurenčnej pozície a kvantifikovaný ich celkový vplyv na výsledky podniku. Na základe takto získaných poznatkov sa **trhové vodcovstvo vypláca**.

Na základe výsledkov analýzy, realizovanej na trhu železničnej dopravy v SR a spracovanej v rámci predkladaného príspevku je možné

konštatovať, že v sektore železničnej dopravy na Slovensku trhové vodcovstvo nie je zárukou víťazstva vo výkonnostnej hre. Výsledky ukazujú, že dve najväčšie spoločnosti pôsobiace na trhu prepravných služieb dosahujú hodnoty ukazovateľa, vypovedajúceho o rentabilite zhodnocovania kapitálu vloženého do spoločnosti, hlboko pod všeobecnou mierou efektivity. ZSSK Cargo Slovakia, a.s. pôsobiaca na trhu nákladnej dopravy s trhovým podielom vysoko nad 90% dosiahla v rokoch 2009 a 2010 dokonca zápornú mieru efektívnosti zhodnocovania podnikových zdrojov. V rokoch 2007 a 2008 bola táto miera síce kladná, no hlboko pod všeobecne prijateľnou mierou efektívnosti (10% a vyššie). Spoločnosť ZSSK, a.s. pôsobiaca na trhu osobnej dopravy s podielom takmer 100% síce dosahuje prevažne kladné hodnoty efektívnosti zhodnocovania podnikového kapitálu, no tieto sú rovnako značne pod jej všeobecne prijateľnou mierou.

Špecifická situácia je v podmienkach SR na trhu manažmentu železničnej infraštruktúry. Správca železničnej infraštruktúry Železnice Slovenskej republiky má totiž monopolné (100%) postavenie na trhu, garantované národnou legislatívou. Napriek tejto skutočnosti však ani v jeho prípade nie je možné považovať zhodnocovanie podnikového kapitálu za efektívne. Ukazovatele podnikovej rentability získané analýzou totiž vypovedajú o skutočnosti, že v rokoch 2008 – 2010 dosahoval manažér infraštruktúry v SR zápornú mieru zhodnocovania podnikového kapitálu. Výnimkou je rok 2007, kedy podľa prezentovaných výsledkov dosiahli ŽSR rentabilitu kapitálu na úrovni 25,10%, čo je vysoko nad jej všeobecne požadovanou mierou.

LITERATURA

- [1] VARCHOLOVÁ, T. a kol. Meranie výkonnosti podnikov. 1. vyd. Bratislava: EKONÓM, 2007. 168 s. ISBN 978-80-225-2421-6.
- [2] ZALAI, K. a kol. Finančno-ekonomická analýza podniku. 6. vyd. Bratislava: SPRINT. 2008. 385s. ISBN 978-80-89085-99-6.

[3] Výročné správy Železničnej spoločnosti Slovensko, a.s.. [online]. Bratislava: Železničná spoločnosť Slovensko, a.s., [citované 2012-09-10]. Dostupné z URL <http://www.zssk.sk/sk/vyroczne-spravy>

[4] Výročné správy Železničná spoločnosť Cargo Slovakia, a.s.. [online]. Bratislava: Železničná spoločnosť Cargo Slovakia, a.s., [citované 2012-09-10]. Dostupné z URL <http://www.zscargo.sk/sk/preverejnost/press/vyroczne-spravy/>

[5] Výročné správy Železnice Slovenskej republiky. [online]. Bratislava: Železnice Slovenskej republiky, [citované 2012-09-10] Dostupné z URL http://www.zsr.sk/slovensky/o-nas/vyroczne-spravy.html?page_id=147

[6] Profit Impact of Market Strategies. [online]. [citované 2012-09-06]. Dostupné z URL <<http://pimsonline.com/pims-strategy.htm>>

Autoři:

František Nemeth, Ing.

Ekonomická univerzita Bratislava,
Podnikovohospodárska fakulta Košice
Katedra manažmentu
Nemeth.frantisek@zsr.sk

THE STRATEGIC POSITION AND PERFORMANCE OF RAILWAY UNDERTAKINGS IN THE SLOVAK REPUBLIC

František Nemeth

Abstract: The success of business management is today directly linked to the uprising of its performance. The key role plays value management, with the aim on the one hand to integrate the primary target alignment on business owner and on the other hand to guarantee the raising of the span between the value of investments and the current market value of the business. With regard to this fact, the business cannot rely on its momentary performance, but with the aim to sustain its long term competitiveness it takes into account the concept of the business vision and business strategy as the prime assumption of its success. Successful business strategy at the same time gives the answer of the question: „What needs we are going to satisfy, who we are going to satisfy and what manner we are going to do so?“ The years of research on the PIMS database and on other cross-sectional databases of business units show quite clearly that profitability is strongly linked to strategic position. The R square of .65 of a regression of ROI on 18 key strategic variables indicates that strategic positioning is the major determinant of business success. Those businesses that position themselves to win the strategy game through a sustainable advantage also win the performance game.

Keywords: strategic performance, market leadership, returns on investment.

JEL Classification: A20

TRENDY VE FINANCOVÁNÍ INOVACÍ

Hana Scholleová, Cyril Kotulič

ÚVOD

Konkurenční výhoda firmy odráží její relativní výkonnost v určitém období. Za předpoklad dlouhodobé konkurenční výhody firmy je zpravidla považována inovační kapacita a schopnost zvyšovat tržní podíl. V podmínkách globalizace se podmínkou dlouhodobé konkurenční výhody firem stává schopnost dlouhodobého zapojení firmy do globálních hodnotových řetězců nadnárodních firem.

Z makroekonomického pohledu je zapojení českých firem do globálního hodnotového řetězce (GVC – Global Value Chain) v současnosti nezbytným předpokladem konkurenceschopnosti ekonomiky. Rojíček [12] konstatuje rostoucí význam malých a středně velkých firem (dále SME) pro úspěšné zapojení země do GVC. Protože v současné fázi globalizace u nadnárodních firem převažuje horizontální struktura umožňující uskutečnit každou fázi produkčního řetězce v různých firmách, roste význam menších firem schopných rychlého přizpůsobení. Globální hodnotové řetězce tak umožňují SME využít jejich flexibilitu a schopnost rychlé reakce a vytvářet přidanou hodnotu zpracovatelských výrobků díky specializaci na dílčí část hodnotového řetězce. [12] Jak ukazují [10], tak právě malé a střední podniky jsou díky své schopnosti přizpůsobit se a adaptovat se na změnu tržních podmínek současnými i perspektivními nositeli konkurenční výhody české ekonomiky. Konkurenční výhoda ekonomiky se samozřejmě odvíjí od konkurenceschopnosti firem. Makroekonomická konkurenceschopnost může být založena na kvalitativních faktorech, na nákladových podmínkách a na poloze dané ekonomiky. S kvalitativně založenou konkurenční výhodou zpravidla souvisí relativně vysoká míra výdajů na výzkum a vývoj (dále R&D výdaje), zvyšování inovační výkonnosti nebo vysoký podíl kvalifikovaných zaměstnanců. Protože se inovace stávají stále důležitějším nástrojem firem pro dlouhodobé udržení konkurenční

výhody, diskuse o vhodnosti možných nástrojů měření inovační výkonnosti je stále intenzivnější. Neexistuje shodný názor na to, která data jsou pro hodnocení inovační výkonnosti nejvhodnější. Při hodnocení se zpravidla používají vstupní ukazatele (např. výdaje na výzkum a vývoj, počet vědeckých a výzkumných pracovníků, rozsah využití venture capitalu, atd.) a výstupní ukazatele (např. počet patentů a licencí, bibliometrická analýza, vyjádření firemního goodwillu pomocí nehmotného majetku, atd.). Například [17] při hodnocení inovační výkonnosti českých firem zkoumá vztah mezi charakterem odvětví, velikostí firmy a počtem R&D zaměstnanců. Některé výzkumy [11] ukazují, že firmy vnímají některé dobře měřitelné vstupní faktory jako bariéry inovací, což by mohlo znamenat, že jejich odstranění, zmírnění či podpora by mohla pomoci zvýšit inovační intenzitu firem a tím konkurenceschopnost, jak jejich, tak celé ekonomiky. Pravidelně uváděným faktorem jsou nedostatky ve financování. Tento článek se tedy bude zabývat financováním inovací a zaměří se na malé a střední podniky s vyšší flexibilitou na trhu.

1 FINANCE JAKO PODMÍNKA INOVAČNÍHO CHOVÁNÍ

Často se setkáváme s názorem, že firmy neinovují, protože na to nemají volné prostředky, polemice s tímto pohledem je věnována následující podkapitola.

1.1 BARIÉRY A IMPULSY INOVACÍ

Na základě několika výzkumů prováděných jak na naší fakultě [7], tak na celorepublikové úrovni Českým statistickým úřadem (viz [1], [2], [3], [4], [5]) jsme shrnuli nejčastěji uváděné bariéry inovačního procesu do tab. 1. (Pokud to bylo možné, pracujeme s daty pro malé a střední firmy, výjimkou je výzkum z roku 2007, kam byly zahrnuty především velké a stabilní firmy.)

Tab. 8: Bariéry inovací, shrnutí výsledků výzkumů (v % dotazovaných firem)

Časové období provádění výzkumu	2012	2008-2010	2007	2006-2008	2005	2004-2006	2002-2003
Inovace nebyly vyžadovány		5,2		12,3	8,7	5,4	7,8
Nebylo třeba inovovat vzhledem k předchozím inovacím		3,1		5,8	5,5	3,4	
Nejistá poptávka po inovovaném zboží nebo službách	37,2	11,0	14,0	11,4	11,7	8,5	20,4
Trh ovládaný zavedenými firmami		18,1		18,1	17,6	14,9	
Obtíže při hledání spolupracujícího partnera		3,5		4,7	5,4	3,0	
Nedostatek informací o trzích	37,0	2,5	13,0	3,6	3,3	2,5	4,2
Nedostatek informací o technologii	7,0	2,1		2,2	1,9	2,0	2,9
Nedostatek kvalifikovaných pracovníků	22,0	10,8	26,0	11,5	8,4	14,7	10,2
Příliš vysoké inovační náklady	28,0	23,2	30,5	21,2	18,5	19,4	31,4
Nedostatek financí ze zdrojů mimo podnik	18,6	17,1		12,8	12,3	12,3	
Nedostatek finančních prostředků v podniku	48,0	30,9	18,0	25,9	23,4	22,0	33,0

Zdroj:vlastní zpracování z datových zdrojů [1], [2], [3], [4], [5], [7] a vlastní výzkum 2012

Z tab. 1 je zřejmé, že firmy považují finance, resp. jejich nedostatek za významný limit své inovační činnosti. Je otázkou, zda by jejich zvýšený přísun ale zvýšil intenzitu inovací. Pokud se podíváme na výsledky výzkumu [7], kde byly firmy tázány na impulsy pro svou

inovační činnost (odpovědi volné), finance se zde vůbec nevyskytly. Naopak, z jiného úhlu, budeme-li sledovat význam spolupracujících subjektů pro inovace (dle sběru CZSO), jsou nejvýznamnější spolupracující subjekty a vývoj jejich významu shrnuty v tab. 2.

Tab. 2: Význam spolupracujících subjektů při inovacích (v % dotazovaných firem)

výzkum	Spolupracující firmy	Dodavatelé	Zákazníci	Konkurence	Konzultanti a ext. VaV	VŠ	Vláda
2012		13,2	39,6	30,5		11,2	5,6
2008-2010	20,9	26,4	27,7	4,0	6,9	12,2	1,9
2006-2008	21,1	31,9	30,9	3,1	4,4	6,7	1,9
2004-2006	11,7	27,0	21,7	12,1	12,7	9,1	5,5
2005	10,2	26,3	21,1	12,8	13,0	10,1	6,3
2002-2003	16,7	25,9	25,7	8,2	11,9	7,7	3,8

Zdroj:vlastní zpracování z datových zdrojů[1], [2], [3], [4], [5], a vlastní výzkum 2012

Je důležité si uvědomit, jak různé finanční efekty se skrývají za různými formami

spolupráce – spolupracující firmy a dodavatelé mohou být zdrojem finančních efektů

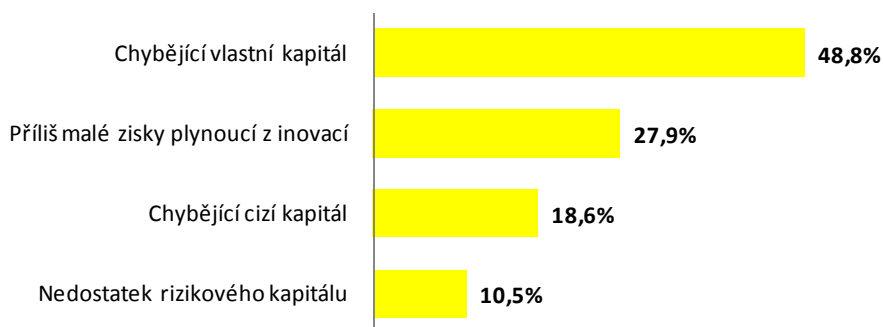
vznikajících jednak na straně nákladů, ale i budoucích efektů, zatímco zákazníci jsou především zdrojem budoucích tržeb. Konkurence, konzultanti a univerzity jsou primárním zdrojem zlepšování, kdy za cenu nákladů v současnosti budou realizovány vyšší tržby v budoucnosti. Vláda jako taková poskytuje externí finanční podporu a podílí se na nastavení podnikatelského prostředí. Vzhledem k tomu, jak je obecně vnímáno politické a legislativní prostředí v ČR [16], soustředíme se na ni spíše jako na zdroj externího financování inovací.

Jako pozitivní informaci můžeme vnímat v čase rostoucí význam v kooperativní linii (dodavatel, spolupracující firmy a zákazník) a přesun významu externího VaV k významu VŠ

pracovišť, který svědčí o přesunu ke kvalitativně vyšším, ale z hlediska finančního efektu pravděpodobně i levnějším zdrojům inovací. Další zajímavou informací je rostoucí význam zákazníků (pokles 2008-2010 ovlivněn ekonomickou recesí) a klesající význam vlády. Je signálem, že malé a střední podniky spoléhají především na svou podnikatelskou činnost a pokud používají prostředky poskytované externími nepodnikatelskými subjekty, vnímají je spíše jako méně významné a doplňkové.

Náš vlastní výzkum (2012) zaměřený na malé a střední zároveň inovující podniky, realizovaný s pomocí organizací zaměřených na informační servis těmto podnikům, ukazuje sílu finančních bariér podrobněji rozdělenou (viz obr. 1).

Obr. 5: Finanční překážky způsobující sníženou aktivitu v oblasti inovační činnosti



Zdroj: vlastní zpracování vlastního výzkumu

Mezi největší překážky zvýšení intenzity inovačních aktivit patří chybějící kapitál. Výdaje na inovace jsou v ČR zhruba na úrovni 60 % průměru zemí EU-25 [6]. V ČR jsou nedostatečné výdaje na inovace v českých podnicích především důsledkem nedostatku provozního kapitálu a nedostupnosti externích finančních zdrojů, který se ovšem týká malých a středních podniků obecně, nezávisle na inovacích.

Pod evropským průměrem zůstávají v ČR podnikové investice do výzkumu a vývoje (VaV) a další (nevýzkumné) investice podniku do inovací. V případě investic podniku do VaV je však patrný vzestupný trend, což naznačuje, že české podniky postupně přecházejí na technologicky náročnější výrobu, pro jejíž

zavedení jsou vlastní výzkumné aktivity potřebnou součástí.

Financování rizikovým kapitálem je v ČR na nízké úrovni: ukazatel charakterizující rizikový kapitál pro rané podnikání je v ČR na úrovni cca 4 % ve srovnání s průměrem EU-25 a pozice země se relativně postupně ještě zhoršuje. Studie Bariéry růstu konkurenceschopnosti ČR [13] prokázala, že investice rizikového kapitálu jsou u nás negativně ovlivňovány nejen nedostatečnou připraveností firem pro vstup takového kapitálu a neochotou managementu ztratit kontrolu nad firmami, ale také poměrně vysokým investičním prahem a nároky na růst firmy, jaké obvykle požadují ti, kdo by měli investovat rizikový kapitál.

Nedostatek financí však může být i výmluvou, za kterou se skrývají další překážky, jako např. nedostatečně připravené inovační projekty či nedostatek vhodných lidských zdrojů pro realizaci inovačních projektů. Téměř polovina, 48,3 % respondentů, uvedla, že další zdroj financování by určitě zvýšil intenzitu inovačních aktivit podniku. Ale více než polovina by intenzitu inovačních aktivit nezvýšila (34,5 % podniků z důvodu nepřipravenosti nových inovačních projektů a 28,7 % podniků z důvodu nedostatku lidských zdrojů). Teoreticky lze nedostatek lidských zdrojů na realizaci nových inovačních projektů řešit získáním dalších finančních zdrojů - podniky mohou rozšířit počet zaměstnanců, ale bohužel, reálně pocítovaným problémem je nedostatek vhodných zaměstnanců na trhu práce.

Pokud shrneme předchozí zjištění z podnikových šetření, inovující malé a střední podniky pocítují nedostatek financí ve dvou oblastech – jednak ve financování ve smyslu počátečních investic do inovací, ale i ve smyslu nedostatečné finanční efektivity těchto investic, tedy jejich výnosů, v dalším se tedy zaměříme na tyto dvě oblasti.

1.2 FINANCOVÁNÍ Z VLASTNÍCH ZDROJŮ

Vzhledem k tomu, že malé a střední firmy nejsou příliš oblíbenou cílovou skupinou poskytování bankovních úvěrů, zaměříme se na jejich vlastní zdroje – ty mohou získávat jednak z vlastní činnosti jako reinvestované zisky nebo navyšováním základního kapitálu či externě vstupující kapitál.

Reinvestované zisky můžeme zjednodušeně vnímat jako mezeru mezi realizovaným tržbami a náklady. Pokud se podíváme na výzkumy realizované ve středně velkých firmách Českým statistickým úřadem, můžeme sledovat tržby z inovovaných produktů, ale i náklady na inovace, tentokrát jsou kvůli různé metodice sběru dat brány jako relevantní výzkumy od roku 2005, přičemž pro rok 2008 a 2010 jsou brána data pouze u technicky inovujících podniků.

V oblasti nákladů jsou sledovány zvláště náklady na interní výzkum a vývoj,

- náklady na externí výzkum a vývoj,
- náklady na pořízení zařízení, které jsou relativně nejvyšší a
- náklady na externí znalosti.

Na obr. 2 je možné sledovat jak strukturu, tak výši a vývoj jednotlivých skupin nákladů v čase.

Je viditelné, že podnikové výdaje ani v krizi zpočátku neklesaly, pokles nastal až v další fázi – firmy si uvědomují význam inovačního potenciálu a šetřily jinde [9], [10]. Z hlediska struktury je viditelný pokles nákladů na externí výzkum a vývoj, který byl zmenšen (relativně) o polovinu – z 15 % na 8 %.

Podíváme-li se na tržby inovujících podniků, tj. hlavní zdroje podnikových zisků, jsou sledovány ve třech položkách

- tržby za produkty, které jsou nové pro podnik,
- tržby za produkty, které jsou nové na trhu a
- tržby, které jsou za nezměněné nebo málo modifikované produkty.

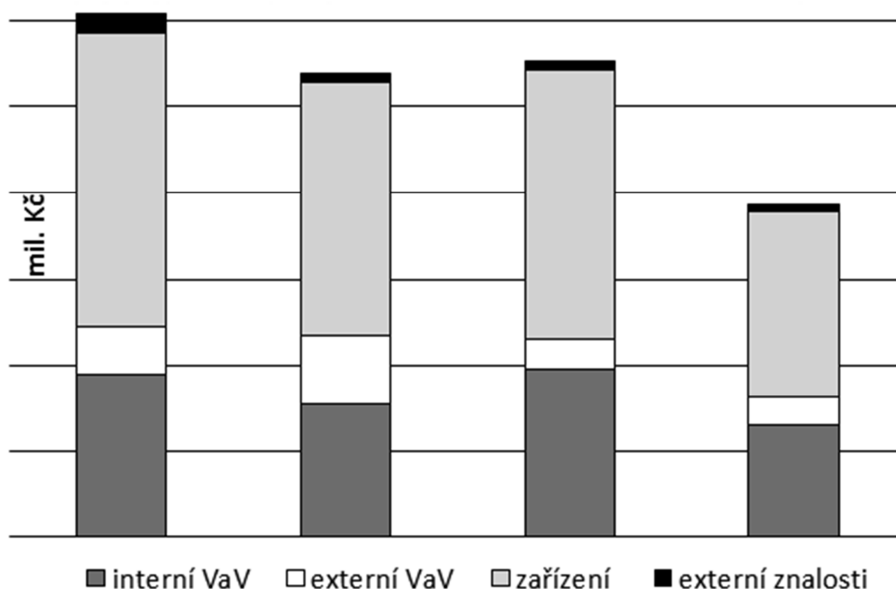
Ačkoli se v průběhu let mění výše tržeb razantním způsobem (viz obr. 3), jejich struktura se prakticky nemění – stále $\frac{3}{4}$ tržeb tvoří tržby z nezměněných nebo málo modifikovaných produktů. K bližší analýze bychom potřebovali tato data (ne průměrná, ale pro jednotlivé firmy) postavit do kontrastu k době životnosti produktů na trhu. Pokud by byla 4 roky, není důvod si myslet, že firmy mají z inovací malý prospěch, dalším faktorem pak je absorpce inovací trhem – je pravděpodobné, že tržby z nových produktů nemají lineární průběh v čase. Podíl tržeb z výrobků, které jsou nové pro firmu, je stále kolem 14 % a podíl tržeb z výrobků, které jsou nové pro trh, se pohybuje okolo 11 %.

V tabulce 3 se pokusíme srovnat tržby s náklady na inovace v jednotlivých letech. Z kalkulace pomocných ukazatelů náklady na inovace/ tržby a náklady na inovace/ tržby z inovací, vyplývá, že oproti roku 2005 se inovační aktivita snížila, ale oproti dalším letům již má rostoucí tendenci. Ve středních firmách jde průměrně 3-5 % tržeb na inovační náklady – jde jen o náklady počáteční, nikoli ve fázi

výrobní. Ačkoli se firmy v recesi snažily maximálně najít úspory, snižovaly se jim tržby v důsledku útlumu poptávky a náklady v důsledku dobré reaktivní schopnosti a kvalitního řízení nákladů, přesto v maximální

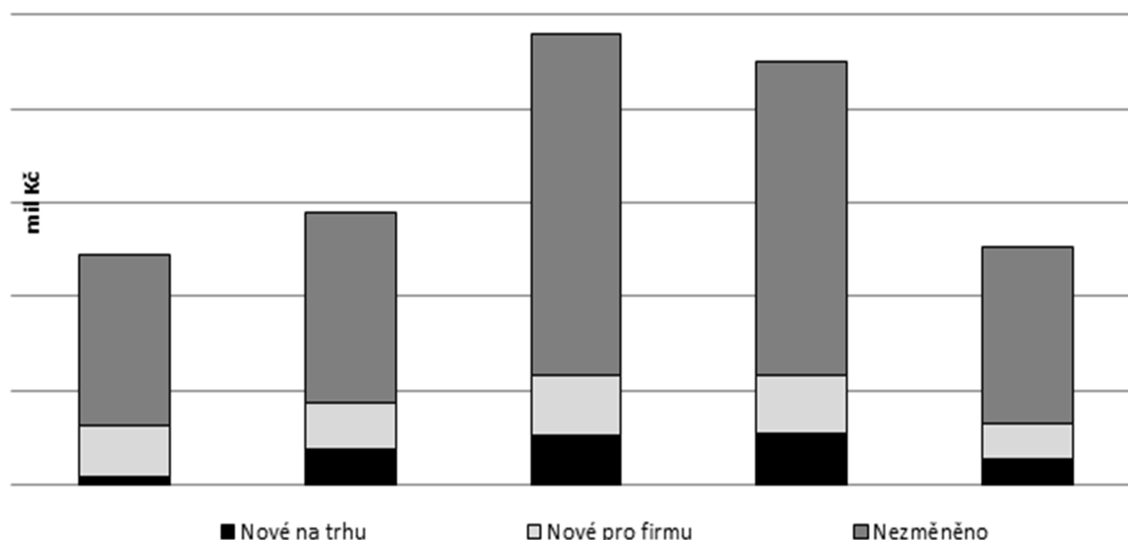
možné míře nesnižovaly náklady na rozvoj svého inovačního potenciál do budoucnosti. Jak ukazuje [15], firmy jednají zodpovědně ve smyslu snahy o trvalé budování konkurenční výhody a prosperity.

Obr. 2: Náklady na inovace u středních podniků



Zdroj: vlastní zpracování podle [2], [3], [4], [5]

Obr. 3: Tržby inovujících subjektů – výše i struktura v letech



Zdroj: vlastní zpracování podle [1], [2], [3], [4], [5]

Výsledky našeho vlastního výzkumu z roku 2012 s tím plně korespondují. Respondenti uvedli svůj hrubý odhad celkových nákladů na inovace z obrátu podniku za poslední 3 roky (tj.

nákladů na podnikový výzkum, podnikový výzkum a vývoj, nákup licencí, přípravu výroby, nákup nových technologií, organizační změny, marketing a odbyt). Odpovědi jsou uvedeny v tab. 4.

Tab. 3: Význam spolupracujících subjektů při inovacích (v % dotazovaných firem)

Rok	tržby (mil. Kč)	náklady na inovace (mil. Kč)	náklady na inovace/tržby	náklady na inovace/tržby z inovací
2005	578 072	30 358	5%	17%
2006	960 787	26 962	3%	12%
2008	901 574	27 661	3%	12%
2010	504 478	19 353	4%	15%

Zdroj:vlastní zpracování z datových zdrojů [2], [3], [4], [5]

Téměř polovina respondentů (45,9 %) odhadovala náklady na inovace za poslední 3 roky ve výši 1-10 % z obrátu podniku. Druhá nejpočetnější skupina (32 %) uvedla, že za

poslední 3 roky podnik na inovace vynaložil 11-20 % z obrátu podniku. Tato zjištění jsou konzistentní s údaji uváděné v [8].

Tab. 4: Celkové náklady na investice firem, měřeno % obrátu

Celkové náklady na inovace za poslední 3 roky z obrátu podniku (hrubý odhad)	Podíl podniků
1-10 %	45,9 %
11-20 %	32,9 %
21-30 %	11,8 %
31-40 %	5,9 %
41-50 %	2,4 %
více než 50 %	1,2 %

Zdroj:vlastní

Pokud ovšem použijeme ke kalkulaci vážený průměr z percentilů, pak je střední hodnota vynakládaného podílu výdajů 12,8 % - což je výrazně více než dokládají měření [2], [3], [4], [5].

Celkové náklady na inovace byly použity na vlastní výzkum a vývoj v 54,0 %, na přípravu výroby 54,0 % a nákup nových technologií v 50,6 %. Nejméně často, v 19,5 % byly tyto

náklady použity na pořízení externích znalostí, tedy na nákup licencí.

1.3 FINANCOVÁNÍ Z EXTERNÍCH ZDROJŮ

V této části nebudeme vyjadřovat částky v měně, ale máme data o počtu projektů středních firem, které byly podpořeny z externích zdrojů na regionální úrovni, vládní úrovni, případně ze zdrojů EU.

Tab. 5: Počet projektů středních firem, které byly podpořeny z externích zdrojů

roky	místní nebo regionální úřady	vláda	EU
2002 - 2003	25	246	98
2004 - 2006	91	363	393
2006 - 2008	128	410	523
2008 - 2010	75	397	693

Zdroj:vlastní zpracování z dat CZSO

Z tab. 5 je viditelné, že střední firmy jsou regionálními úřady podporovány méně než na vládní nebo evropské úrovni. (z dalších dat plyne, že podpora místních nebo regionálních úřadů míří více do malých firem. Je to logické, neboť rozsah inovačních projektů malých firem je menší a pro místní úřady snadněji ufinancovatelný a zároveň tím region řeší regionální ekonomické problémy na svém území.) Firmy se v průběhu let naučily využívat podpory na celostátní úrovni a nakonec ještě více na úrovni čerpání zdrojů z EU.

ZÁVĚR

Cílem článku bylo nalézt a popsat stav a trendy, které jsou svázány s financováním inovací. Za tímto účelem jsme použili analýzu dat z vlastních výzkumů a veřejně dostupná data ze seriózních zdrojů (statistická šetření CZSO). Cílem sledování jsou střední podniky pro svou specifickou úlohu v národním ekonomickém systému. Analýza dat ukazuje, že ačkoli jsou finance nebo finanční podpora vnímány jako podpora inovací, tak jde spíše o bariéru, která funguje při nedostatku. S tím, že řada firem, které si stěžují na nedostatek financí, se přiznává, že další finance by stejně jejich inovační chování nepodpořily. Můžeme konstatovat, že dostatek kapitálu je katalyzátorem inovací, ale jde o předpoklad, který musí být doplněn schopností firmy inovace realizovat. Analýza výnosů a nákladů souvisejících s inovacemi ukazuje, že inovační chování firem v době recese stagnuje jen zdánlivě, absolutně s poklesem poptávky klesají i náklady na nové inovace, ale relativní výdaje na inovace jsou stále okolo 3-5 % z tržeb, což koresponduje i s většinou respondentů našeho výzkumu. I když firmy z hlediska financování spoléhají spíše na vlastní tvorbu kapitálu pro financování další inovační činnosti, je zřejmá rostoucí tendence ve využívání externí podpory – roste množství firem, které čerpají prostředky z vládních zdrojů a zdrojů EU.

Článek je jedním z výstupů projektu Management inovací, registrovaným na VŠE pod číslem IP300040.

LITERATURA

- [1] Czech Statistical Organization: *Technické inovace v ČR za rok 2002 – 2003*. Data of survey available online at 1. 9. 2012 on www.czso.cz/csu/2004edicniplan.nsf/publ/9605-04-za_rok_2002_2003
- [2] Czech Statistical Organization: *Inovace v ČR v roce 2005*. Data of survey are available online at 1. 9. 2012 on www.czso.cz/csu/2006edicniplan.nsf/publ/9605-06-v_roce_2005
- [3] Czech Statistical Organization: *Inovacni aktivity podniku v ČR 2004– 2006*. Data of survey available online at 1. 9. 2012. www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/publ/9605-08-v_letech_2004_2006
- [4] Czech Statistical Organization: *Inovacni aktivity podniku v ČR 2006 – 2008*. Data of survey available online at 1. 9. 2012 <http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/publ/9605-10-Czech>
- [5] Czech Statistical Organization: *Inovacni aktivity podniku v ČR 2008 – 2010*. Data of survey available online at 1. 9. 2012 on www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/p/9605-12.
- [6] Innovation Union Scoreboard, 2010. Available online www.proinno-europe.eu/sites/default/files/docs_EIS2010/IUS_2010_final.pdf on 6. 9. 2012.
- [7] Kislíngerova E. et al.: *Nová teorie ekonomiky a managementu organizací a jejich adaptační procesy (New Theory of Economy and Management in Organizations and Their Adaptation Processes)*. Survey of Faculty of Business Administration, University of Economics, Prague, 2007.
- [8] Košturiak, J. a Chál, J. *Inovace: vaše konkurenční výhoda!*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008, 164 s. ISBN 978-80-251-1929-7.
- [9] Nečadová, Marta, Scholleová, Hana. *Competitiveness and innovation performance of the Czech republic in international rankings*. Research Journal of Economics, Business and ICT [online], 2011, č. 4. 14 s. ISSN 2045-3345.
- [10] Nečadová, M., Scholleová, H. (2012). *Changes in the innovation performance of the CR and development in the high-tech sector*. Článek na mezinárodní konferenci se zahraniční účastí MSED, VŠE Praha, 13.-15.9.2012.

[11] Necadová, Marta, Scholleová, Hana. *Motives and barriers of innovation behaviour of companies*. Economics & Management [CD-ROM], 2011, č. 16, s. 832–838. ISSN 1822-6515.

[12] Rojiček, M. (2012). *Vliv globalizace na fungování mezinárodního obchodu*, Politická ekonomie, č.2, 2012, ročník 60, str. 187-207, ISSN0032-3233.

[13] Steinmetzová, D: *Bariéry konkurenceschopnosti CR*. University of Economics, Prague. 2008.

[14] Scholleová Hana a Cyril Kotulič. *Innovation behaviour support of Czech firms*. Riga Technical university 2012.

[15] Scholleová, Hana. *České firmy na rozcestí*. Hradec Králové 31.01.2012 – 01.02.2012. In: JEDLIČKA, Pavel (ed.). *Mezinárodní vědecká konference Hradecké ekonomické dny 2012*. Hradec Králové : Gaudeamus, 2012, s. 247–251. ISBN 978-80-7435-171-6.

[16] Scholleová, H.: *Development of Business environment in the CR – an incentive for corporate*. Conference Whither of Economics, Vilnius 15.-16.10. 2012. (in print)

[17] Zemplerová, A. (2010). *Inovační aktivita firem a konkurence*. Politická ekonomie číslo 6, 2010, ročník 58, str.747-760, ISSN 0032-3233.

Autoři:

doc. RNDr. Ing. Hana Scholleová, Ph.D.

Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta podnikohospodářská
Katedra podnikové ekonomiky
scholl@vse.cz

Ing. Cyril Kotulič, MBA

Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta podnikohospodářská
Katedra podnikové ekonomiky

TRENDS IN FINANCE FOR INNOVATION

Hana Scholleová, Cyril Kotulič

Abstract:The Czech Republic is a small country that does not have sufficient land or resource base. Their competitive advantage must be based on the innovation. The aim of this article is to show the real obstacles to innovation activities. Target group of research are SMEs, because they are the driving force behind the innovation economy. Lack of funding and high costs are often cited as a barrier to the growth of innovation in companies, in fact, research shows that most companies would be better in terms of capital investment opportunities not just because of unpreparedness in other areas (lack of staff, impromptu projects, etc.) Financing innovation activities for small and medium businesses is exclusively from its own resources. Development of the share of innovation expenditures to sales is stable, as well as in the interests of innovative cost of sales from innovative. Long term, but it is still 75% of sales from non-innovative production. In the area of external financing to medium-sized companies cannot rely on local government, businesses gain more support from the government or from the EU. The importance the EU projects for innovative companies grow.

Keywords: innovation, barriers, finance, innovation costs

JEL Classification: M21, O31