

INDIKÁTORY KRÍZOVEJ INFRAŠTRUKTÚRY PODNIKATEĽSKÉHO SUBJEKTU

Gozora Vladimír ^{*)}

ABSTRAKT:

Príspevok popisuje krízovú infraštruktúru podnikateľských subjektov v špecifickom prostredí. Na detaile vybraných ekonomických, finančných a sociálnych ukazovateľov uvádza hraničné hodnoty hospodárskej prosperity podniku. V navrhovanej časti konkretizuje postup pri hodnotení ekonomickej prosperity podniku.

Kľúčové slová:

Krízová infraštruktúra podniku, ekonomická prosperita, podnikový subjekt, podnikateľský subjekt, špecifické prostredie

ABSTRACT:

The article deals with critical infrastructure of business subjects in a specific environment. On details of chosen economic, financial and social markers it specifies marginal values of enterprise marginal prosperity. It particularize proceeding at evaluating of business subject prosperity.

Key words:

Critical Infrastructure of Business Subject, Economic Prosperity, Business Subject, Specific Environment

ÚVOD

Úspešné fungujúci a efektívny systém je založený na existencii primeraného počtu funkčných prvkov, racionálnych hmotno-energetických, informačných a ekonomických väzieb. Je determinovaný homeostatickým stavom týchto prvkov v čase, v priestore a v kapacite. Narušenie rovnovážneho stavu vnútornej štruktúry

*)

Dr.h.c.prof.mpx.h.c.prof.Ing. Vladimír Gozora, PhD., Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy, Ústav pre ekonómiu a manažment, Železničná 14, Bratislava, e-mail: vladimir.gozora@vsemvs.sk

systemu podmieňuje vznik krátkodobých a dlhodobých odchýliek vnútorného prostredia a negatívne ovplyvňuje správanie systému v prostredí, v ktorom je etablovaný.

Vnútorná rovnováha je nevyhnutným predpokladom dosahovania udržateľného rozvoja systému. Je determinantom rastu ekonomickej výkonnosti, hospodárskej prosperity a sociálneho rozvoja organizačných systémov. To v plnom rozsahu platí aj pre podnikateľské subjekty, ktorých vnútorná štruktúra je účinným determinantom produkčnej a ekonomickej výkonnosti.

Cieľom príspevku je preto identifikovať prvky kritickej infraštruktúry podniku vo väzbe na dosahovanie parametrov jednoduchej a rozšírenej reprodukcie. Navrhnuť normy a normatívy kritickej infraštruktúry a v neposlednom rade uviesť regulačné nástroje na dosahovanie dlhobodej hospodárskej prosperity podniku.

MATERIÁL A METÓDA PRÁCE

Realizácia predurčeného cieľa si vyžiadala uskutočniť prieskum v súbore 63 poľnohospodárskych podnikov, 12 potravinárskych podnikov a 5 podnikov biologických a technických služieb. K získaniu údajov sme využili dotazovaciu metódu s technikami dotazníka a riadeného rozhovoru. Obsahom analýzy boli:

- prvky kritickej infraštruktúry podniku,
- vnútropodnikové regulačné nástroje,
- vnútropodnikové normy a normatívy.

V syntetickej časti príspevku sme navrhli hraničné hodnoty podnikových noriem a normatívov. Pri návrhu normatívov sme využili metódu abstrakcie modelovania a expertného odhadu.

DOSIAHNUTÉ VÝSLEDKY A DISKUSIA

O nerovnovážnych stavoch a krízových situáciách podnikateľských subjektov písali početní autori a riešitelia výskumných projektov. Najväčšiu pozornosť venovali vzniku, eliminovaniu a riešeniu podnikových hospodárskych kríz a krízových situácií. Do detailu rozpracovali teóriu krízového manažmentu (2) (8), krízového plánovania (6), či manažmentu rizík a ochrany proti prírodným katastrofám (1) (4) (5). Avšak iba v ostatných troch rokoch sa intenzívne hovorí o kritických infraštruktúrach podnikovo - hospodárskej základne, vyšších územnosprávnych celkov a obcí, podnikateľských subjektov a neziskových organizácií (7). Dokumentuje to aj Zákon o kritickej infraštruktúre z roku 2011 (9), ktorý síce oneskorene avšak o to dôslednejšie popisuje nevyhnutnosť kreovania kritických infraštruktúr vo všetkých oblastiach národného hospodárstva a verejnej správy.

1 PRVKY KRITICKEJ INFRAŠTRUKTÚRY PODNIKU

Podniková infraštruktúra je súborom všetkých funkčných prvkov podniku. V najvšeobecnejšom slova zmysle predstavuje súbor vecných, finančných a ľudských zdrojov, výrobných a servisných odvetví, inštitucionálnych útvarov, podnikových

funkčných miest a pracovných pozícií, ktoré sa spolu s organizačnými normami a vnútornými vykonávacími predpismi podieľajú na efektívnej transformácii výrobných faktorov na výrobky a služby s vysokou mierou pridanej hodnoty.

Podniková infraštruktúra je teda súborom výrobnej, organizačnej, riadiacej a personálnej štruktúry, ktoré v úzkej previazanosti a súčinnosti umožňujú konverziu vstupov na tovary a služby s vysokou úžitkovou hodnotou.

Kritická infraštruktúra je determinovaná minimálnou časťou podnikovej infraštruktúry, potrebnej na zabezpečenie plnenia najdôležitejších funkcií podniku v špecifickom prostredí. Ide o minimálne materiálno-technické, finančné, personálne a manažérske zabezpečenie transformačného procesu, ktoré umožní minimálnu produkciu výrobkov a služieb, minimálne náklady a výsledok hospodárenia pri maximálnom odbytovaní a speňažovaní tovarov a služieb na domácich trhoch.

Z uvedeného dôvodu možno kritickú infraštruktúru podniku divizionalizovať na päť základných podštruktúr, či podsystémov. Sú to nasledovné podsystémy:

- a.) podsystém Výroba,
- b.) podsystém Doprava a logistika,
- c.) podsystém Ľudské zdroje,
- d.) podsystém Finančné zdroje a
- e.) podsystém Manažment podniku.

Každý podsystém sa ďalej člení na prvky kritickej infraštruktúry, ktoré vedenie podniku musí zabezpečiť z hľadiska dosahovania kritickej produkcie, plánovaných tržieb z realizácie ako aj zabezpečenia požadovaného objemu likvidných prostriedkov.

Kritickú infraštruktúru ilustruje tabuľka 1.

2 NORMY A NORMATÍVY KRITICKEJ INFRAŠTRUKTÚRY

Kritická infraštruktúra je určujúcim determinantom ekonomickej výkonnosti podniku.

Synergický efekt prvkov kritickej infraštruktúry sa prejavuje v celkových výnosoch, vo výsledku hospodárenia a vytvorenom Cash-flow. Výsledky prieskumu ukázali, že z hľadiska ročného vykazovania ekonomickej výkonnosti je najvhodnejším ukazovateľ disponibilných čistých peňažných prostriedkov. V dlhodobejšom diapazóne rokov však naďalej uprednostňujeme výsledok hospodárenia.

Z uvedeného dôvodu možno účinnosť kritickej infraštruktúry vyjadriť prostredníctvom funkcie

$$V_R = V_p \cdot k_i$$

kde

V_R - redukované výnosy podniku

V_p - predpokladné výnosy podniku

k_i - koeficient kritickej infraštruktúry vyjadrený v hodnotovej škále 0,1 – 1,0

Hodnota koeficientu kritickej infraštruktúry je súčinom dosahovaných hodnôt podnikových noriem a normatífov v hodnotenom období. Na základe uvedeného odporúčame využiť pri kvantifikácii kritickej infraštruktúry nasledovné normy a normatívy:

- a.) Výkonné normy a normatívy. Zahrňujú výsledné ukazovatele v naturálnom a hodnotovom vyjadrení celkom, v prepočte na jedného zamestnanca alebo na jednotku produkčnej plochy.
- b.) Nákladové normy a normatívy. Zahrňujú naturálne a hodnotové vyjadrenie kritických (hraničných) vstupov na jednotku výroby, resp. ha⁻¹ produkčnej plochy.
- c.) Kvalitatívne normy a normatívy. Vyjadrujú plnenie požiadaviek na kvalitu produkovaných výrobkov, na výrobu zdravotne nezávadných a bezpečných výrobkov a na kvalitu všetkej práce v podniku.
- d.) Finančné normy a normatívy. Vyjadrujú stupeň dosahovania ekonomickej a finančnej bezpečnosti podniku. Sú prezentované limitujúcimi hodnotami pomerových finančných ukazovateľov výnosnosti, zadlženosti, obrátkovosti a likvidnosti podniku.
- e.) Technicko-technologické a pracovné normy. Vyjadrujú technicko-technologické zdôvodnenie potreby materiálových a pracovných vstupov na jednotku výroby, počtu zamestnancov a na vytvorenie dostatočných zdrojov financovania podniku.
- f.) Marketingové normy a normatívy. Zahrňujú podielové ukazovatele na vnútornom a zahraničnom obchode, na speňažovaní výrobkov a na výrobkovej inovácii.

Úlohou podnikových manažmentov je vypracovať zoznam využívaných noriem a normatífov, priradiť štandardné hodnoty a stanoviť hraničné hodnoty kritickej infraštruktúry podniku. Príklad takýchto noriem a normatífov uvádzame v tabuľke 1. Na detaile uvedených hodnôt ilustrujeme kritické alebo hraničné hodnoty podnikovej infraštruktúry.

Tabuľka 1 Kritická infraštruktúra podniku

P.č.	Podsystémy kritickej infraštruktúry	Prvky kritickej infraštruktúry	Zdroj, použitá metóda	Normy a normatívy
1.	Výroba	-výrobné programy	-nosné a podporné	2-3
		-technológia	-vlastná -zazmluvnená	60-70% 30-40%
		-výrobné objekty	-vlastné -zazmluvnené	50-60% 40-50%
		-produkčné plochy	-vlastné -zazmluvnené	40-60% 40-60%
		-živný inventár	-vlastný -zazmluvnený	80-100% 0-20%

		-produkcia, výnosy a tržby	-výsledné ukazovatele	výnosové normy a normatívy
2.	Doprava a logistika	-doprava	-vnútro podniková doprava	2500 mth ročne na 1 automobil 1900 mth ročne na 1 traktor
		-skladovanie	-produktov a náhradných súčiastok -surovín (spotreb.materiál)	nákladové normy a normatívy
		-zásobovanie	-vlastnými prostriedkami -zmluvné a zabezpečovanie dodávok	do 15 dní do 48 hodín
3.	Ľudské zdroje	-primeraný počet zamestnancov	-z vlastných a cudzích zdrojov	33,0-66,0 tisíc Eur na zamestnanca
		-primeraná veková štruktúra		42-48 rokov
		- primeraná kvalifikačná štruktúra		podľa kvalifikačných požiadaviek
		-primeraná štruktúra podľa pohlavia		podľa potreby
4.	Finančné zdroje	- vlastné	-z odpisov	4% zo stavieb,10% z technológií, 4% z bielej techniky
			-zo zisku	10% miera nákladovej rentability
			-z predaja hmotného majetku	podľa potreby
			-z vkladov spoločníkov	podľa potreby
		- cudzie	-úvery a pôžičky -dotácie a subvencie	40-70 %
			-zo zdrojov EU a NZ	neobmedzene

			-priame a zahraničné investície	
5.	Manažment podniku	-počet technicko-hospodárnych pracovníkov	-primeraný počet podľa štandardov	130,0-170,0 tisíc Eur 180-220 ha p.p.
		-počet riadiacich pracovníkov	- primeraný počet podľa štandardov	30 % z celkového počtu THP
		-počet administratívno-technických pracovníkov	- primeraný počet podľa štandardov	250 zamestnancov na 1 EP 400 zamestnancov 1PP
		podiel výkonných zamestn. na 1 THP	- podľa štandardu	4-7 na 1 THP
		-stupeň inovácií	-prostredníctvom racionalizačnej, zlepšovateľskej, vynálezeckej a projektovej činnosti	0-3 stupeň

Vysvetlivky:

THP- technicko-hospodárski pracovníci, EP- ekonomickí pracovníci, PP- personálni pracovníci

Druhou nemenej dôležitou úlohou manažmentu je každodenná práca s kritickými hodnotami uvedených noriem a normatífov pri hodnotení podnikovej infraštruktúry, jej ekonomickej výkonnosti a výnosnosti. Monitorovacou činnosťou výrobných, technologických a pracovných procesov treba poveriť ekonomický útvar v súčinnosti s ostatnými organizačnými zložkami podniku.

Ostatnou úlohou podnikového manažmentu je realizovať systém hmotnej zainteresovanosti manažérov na prekračovaní kritickej infraštruktúry v špecifickom prostredí.

3 VNÚTROPODNIKOVÁ REGULÁCIA KRITICKEJ INFRAŠTRUKTÚRY

Neoddeliteľnou súčasťou efektívnej implantácie kritických infraštruktúr do podnikovo-hospodárskej praxe je existencia regulačných systémov. Ich úlohou je ovplyvňovanie a zabezpečovanie všetkých funkcií podnikovej infraštruktúry. Sú zárukou kreovania a udržiavania efektívnej kritickej infraštruktúry podniku. V tejto súvislosti môže podnikový manažment aplikovať do podnikovej organizačnej štruktúry nasledovné regulačné systémy a protikrizové opatrenia.

- rezervné fondy s primeraným objemom likvidných finančných prostriedkov,

- zazmluvnené poistné udalosti,
- podporné výrobné programy zabezpečujúce diverzifikáciu výroby alebo kapitálového, portfólia finalizáciu a odbytovanie výrobkov s vyššou pridanou hodnotou,
- primerané zásoby materiálnych vstupov a kapacity skladovacích objektov,
- účelová mobilita zamestnancov spojená s personálnym leasingom,
- uplatnenie úsporného prevádzkového režimu v podniku,
- vstup podnikov do krízových kartelov respektíve kreovania krízových kartelov,
- získavanie zakázok v ekonomicky výkonnejších regiónoch a v zahraničí,
- kreovanie spoločných podnikov so zahraničnou kapitálovou účasťou,
- kreovanie výrobo-odbytových združení a obchodných spoločností regionálneho a celonárodného významu.

Nositeľom regulačných systémov musí byť ekonomický útvar v úzkej súčinnosti s výrobnými a obslužnými útvarmi podniku.

Účelové využívanie regulačných systémov a protikrízových opatrení musí byť podporené efektívnym využívaním vnútro podnikových ekonomických nástrojov. Z celkovej škály uvedených nástrojov odporúčame využiť:

- vnútro podnikové ekonomické štruktúry a plány podnikateľskej činnosti,
- krízové plány,
- vnútro podnikové normy a normatívy,
- normálové kalkulácie,
- manažérske zmluvy,
- pravidla hmotnej zainteresovanosti a stimulácie zamestnancov na výsledkoch práce, dosiahnutých inováciách a racionalizačnej činnosti.

Početné podnikateľské subjekty signalizujú opodstatnenie regulačných systémov a ekonomických nástrojov vnútro podnikovej regulácie. Zvýrazňujú požiadavku na kreovanie dynamických organizačných štruktúr s dostatočným počtom flexibilných výrobných programov a zamestnancov podniku.

ZÁVER

Skúsenosti z uplatňovania kritických hodnôt vybraných štandardov podnikateľskej činnosti ukazujú na nevyhnutnosť ich systematického využívania v manažmente podnikov. Stanovené normy a normatívy sa stali dlhodobými ekonomickými nástrojmi a hmotnými stimulmi zamestnancov pri dosahovaní hospodárskej prosperity podnikov. Pri ich uplatňovaní v podnikovo-hospodárskej základni sa však prísne rešpektovali miestne a regionálne produkčno-ekonomické podmienky, uplatnili regulačné systémy a vnútro podnikové ekonomické nástroje. Túto zásadu bude potrebné využívať aj pri kvantifikácii hraničných hodnôt ukazovateľov kritickej infraštruktúry podnikateľských subjektov. Len takýmto spôsobom možno dosiahnuť účelovo - cielený synergický efekt kritickej infraštruktúry v špecifických podmienkach.

LITERATÚRA

- [1] FILIP, S. – ŠIMÁK, L. – KOVÁČ, M. 2010. *Manažment rizika*. ISBN 978-80-89393-49-7
- [2] GOZORA, V. 2000. *Krízový manažment*. Nitra SPU, 2000, 1825, ISBN 80-7137-802
- [3] GOZORA V. a kol. 2009. *Regionálne disparity v malom a strednom podnikaní. (Determinanty ekonomickej diferenciacie podnikateľských subjektov)*. Priebežná správa projektovej výskumnej úlohy IGP 06/09- GA VŠEMvs v Bratislave, s.147.
- [4] HUDÁKOVÁ, M. 2009. *Indikátory nerovnovážnych ekonomických stavov agropodnikateľských subjektov*. Bratislava. Ekonomika poľnohospodárstva č.3 / 2009, VUEPP Bratislava, ISSN 1335-6186
- [5] HUDÁKOVÁ M., KUČERA A. 2009. *Riešenie nerovnovážnych stavov v poľnohospodárstve*. Merkury s.r.o., Bratislava 2009, 198 s. ISBN 978-80-89143-90-7
- [6] NOVÁK L. a kol. *Krízové plánovanie*. Žilina, Žilinská univerzita, 2005, s.2004, ISBN 80-8070-391-4
- [7] SEIDL, M., TOMEK, M.: *Niektoré problémy kritickej infraštruktúry*. In: *Civilná ochrana*. Bratislava, ÚCO MV SR, roč.10, č. 6/2008, s. 41-46, ISSN 1335-4094
- [8] ŠIMÁK L. a kol. *Krízový manažment vo verejnej správe*. Žilina, ŽU, 2001, s.243, ISBN 80-88829-132
- [9] Zákon č.45/2011 Z.z. o kritickej infraštruktúre, Bratislava, MV SR, 2011

Článok recenzoval:
prof. Ing. Ladislav Šimák, PhD.