

POŠTA, TELEKOMUNIKÁCIE A ELEKTRONICKÝ OBCHOD

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

Ročník XI.

ISSN 1336-8281

II/2016



Žilinská univerzita v Žiline

Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov

Katedra spojov

Pošta, Telekomunikácie a Elektronický obchod

Elektronický vedecký časopis profesne a obsahovo zameraný na problematiku z oblasti poštových a telekomunikačných podnikov, ako i prudko sa rozvíjajúcej oblasti elektronického obchodovania.

Hlavný redaktor: doc. Ing. Radovan Madleňák, PhD.

Predseda redakčnej rady: doc. Dr. Ing. Margita Majerčáková

Redakčná rada: Dr.h.c. prof. Ing. Tatiana Čorejová, PhD.
prof. RNDr. Ing. Karol Achimský, CSc.
doc. Ing. Iveta Kremeňová, PhD.
prof. Ing. Juraj Vaculík, PhD.
doc. Ing. Radovan Madleňák, PhD.
doc. Ing. Mariana Strenitzerová, PhD.
doc. Ing. Lucia Madleňáková, PhD.
doc. Ing. Jaromír Široký, Ph.D.
doc. Ing. Libor Švadlenka, Ph.D.

Adresa redakcie: Pošta, Telekomunikácie a Elektronický obchod
Katedra spojov
Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov
Žilinská univerzita v Žiline
Univerzitná 1
010 26 Žilina

Tel: ++421/41/5133124
Email: pteo@fpedas.uniza.sk
WWW: <http://ks.utc.sk/casopis>

ISSN 1336-8281

© Katedra spojov, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Žilinská univerzita v Žiline

DOI: 10.26552/pte.J.2016.2

Obsah

Overovanie dodržiavania normy časovej dostupnosti univerzálnej služby a komparácia výsledkov zisťovaní uskutočnených v rokoch 2013, 2014 a 2016 KOŠŤÁLOVÁ Alena	1
Bariéry podnikania v elektronickom obchode (časť II) MADLEŇÁKOVÁ Lucia MIŠÍKOVÁ Michaela MADLEŇÁK Radovan	9
Analýza trhu práce a riadenie ľudských zdrojov v IKT sektore STRENTZEROVÁ Mariana	21



OVEROVANIE DODRŽIAVANIA NORMY ČASOVEJ DOSTUPNOSTI UNIVERZÁLNEJ SLUŽBY A KOMPARÁCIA VÝSLEDKOV ZISŤOVANÍ USKUTOČNENÝCH V ROKOCH 2013, 2014 A 2016

Alena Košťálová*

Abstract: Time availability is one of the qualitative characteristics that are required for the universal postal service. The article aims to use statistical methods to determine the confidence interval for the average customer's waiting time at the postal counter and the verification of compliance with the standards of the time availability of postal services specified in the "Requirements for the quality of postal services".

Keywords: universal postal service, quality, requirements for the quality of postal services, time availability, confidence interval

1 Úvod

Najdôležitejšími aspektmi pri výbere služby je pre zákazníka dostupnosť, cena a kvalita ponúkaných služieb. Vnímanie kvality poštových služieb z pohľadu zákazníka býva niekedy odlišné od pohľadu poštového podniku, preto je dôležité, aby bola kvalita posudzovaná najmä zákazníkmi. Kvalita univerzálnej služby je základným predpokladom pre zvyšovanie konkurencie schopnosti poskytovateľa univerzálnej služby. Preto je pre poštových operátorov, teda aj pre Slovenskú poštu, a. s., dôležité zvyšovanie kvality poskytovaných služieb, keďže sa jedná o kritérium úzko spojené so spokojnosťou zákazníkov.

2 Požiadavky na kvalitu univerzálnej služby – časová dostupnosť

Univerzálna služba je ponuka poštových služieb, ktorá slúži na zabezpečenie minimálneho uspokojenia potrieb všetkých užívateľov poštových služieb na území Slovenskej republiky tak, aby bola zabezpečená dostupnosť prístupových miest verejnej poštovej siete a kontaktných miest verejnej poštovej siete, za rovnakých podmienok, v ustanovenej kvalite, za primeranú cenu, každý pracovný deň najmenej s jedným vybraním a dodaním denne [1].

V súlade s § 41 zákona č. 324/2011 Z. z. o poštových službách a o zmene a doplnení niektorých zákonov boli v roku 2012 stanovené **Požiadavky na kvalitu univerzálnej služby**. Pri posudzovaní úrovne kvality univerzálnej služby sa vychádza jednak z objektívnych potrieb verejnosti a tiež z objektívnych možností verejnej poštovej siete na jej poskytovanie. Požiadavky na kvalitu univerzálnej služby, ktoré určuje a zároveň kontroluje Úrad pre reguláciu elektronických komunikácií a poštových služieb, okrem iného v čl. 1 definujú základné kvalitatívne charakteristiky univerzálnej služby a ich požadované hodnoty (normy kvality). Týmito charakteristikami sú [2]:

- dostupnosť prístupových a kontaktných miest verejnej poštovej siete,
- časová dostupnosť univerzálnej služby,

* Ing. Alena Košťálová, PhD., Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Katedra spojov, Univerzitná 8215/1, 010 26 Žilina, Slovenská republika, tel.: +421 41 513 3143, e-mail: alena.kostalova@fpedas.uniza.sk

- čas prepravy zásielok,
- bezpečnosť zásielok,
- informácie o univerzálnej službe,
- vybavovanie reklamácií a sťažností,
- spokojnosť zákazníkov.

Jedným z kritérií, ktorými je definovaná časová dostupnosť univerzálnej služby (čl. 5, ods. 2) je, že „*poskytovateľ univerzálnej služby je povinný na každej pošte vykonávať organizačné opatrenia na minimalizovanie času čakania na poskytnutie univerzálnej služby tak, aby priemerný čas čakania pri priehradke v čase špičkovej dennej prevádzky nebol väčší ako 12 minút*“ [2]. Pri sledovaní kvality univerzálnej služby v súvislosti s týmto kritériom je nutné poukázať na rozpor medzi skutočne nameranou hodnotou času čakania na poskytnutie univerzálnej služby a subjektívne vnímanou hodnotou času čakania na poskytnutie univerzálnej služby. Človek totiž zvykne skutočne nameranú hodnotu času čakania väčšinou subjektívne vnímať ako oveľa vyššiu.

Na obrázku 1 možno vidieť, ako sa menila spokojnosť zákazníkov Slovenskej pošty, a. s. s časom čakania na poskytnutie univerzálnej služby pri poštovej priehradke v období rokov 2009 – 2015.



Obrázok 1. Spokojnosť zákazníkov Slovenskej pošty, a. s. s časom čakania na poskytnutie univerzálnej služby pri poštovej priehradke v období rokov 2009 – 2015 (Zdroj: [3], Vlastné spracovanie)

Na subjektívne hodnotenie kvality služieb má vplyv množstvo faktorov, ktoré môžu zmeniť celkové vnímanie poskytovanej služby. Úrad pre reguláciu elektronických komunikácií a poštových služieb v Slovenskej republike má na svojej internetovej stránke zverejnené výsledky merania spokojnosti zákazníkov s kvalitou univerzálnej služby od roku 2004. [3]. Spomedzi 18 kritérií kvality, ktoré sú hodnotené zákazníkmi a tvoria výslednú percentuálnu hodnotu celkovej spokojnosti, je kritérium „*čas čakania pri vyzdvihnutí si zásielky príp. pri podaji zásielky*“¹ každoročne hodnotené najnižším percentuálnym bodom (v

¹ V rokoch 2004 – 2008 bola samostatne zisťovaná spokojnosť zákazníkov s časom čakania pri vyzdvihnutí zásielky a samostatne spokojnosť zákazníkov s časom čakania pri podaji zásielky. Od roku 2009 sa sleduje len jedno kritérium – čas čakania pri priehradke.

rozmedzí od 46,3 do 67,8 %). Vzhľadom na skutočnosť, že ostatné kritériá dosiahli v každom sledovanom roku výrazne vyššie hodnotenie (približne o 10 až 20 percentuálnych bodov viac), je zrejmé, že práve toto jedno kritérium zásadne ovplyvňuje celkovú spokojnosť zákazníkov s kvalitou univerzálnej služby.

Na obrázku 2 možno vidieť, ako sa menila celková spokojnosť zákazníkov Slovenskej pošty, a. s. s poskytovanými službami v období rokov 2009 – 2015.



Obrázok 2. Celková spokojnosť zákazníkov Slovenskej pošty, a. s. s poskytovanými službami v období rokov 2009 – 2015 (Zdroj: [3], Vlastné spracovanie)

3 Cieľ a metodika primárneho prieskumu

Cieľom predkladaného článku je pomocou štatistickej metódy stanovenia intervalu spoľahlivosti pre priemerný čas čakania zákazníkov pri poštovej priehradke overiť dodržiavanie normy časovej dostupnosti univerzálnej služby na vybraných poštách v obvode hlavnej pošty Žilina² a komparácia výsledkov zisťovaní uskutočnených v rokoch 2013, 2014 a 2016. Primárne prieskumy v jednotlivých rokoch boli realizované ako podklady pre bakalárske práce riešené na Katedre spojov Žilinskej univerzity v Žiline.

3.1 Bodový a intervalový odhad parametrov základného súboru

Štatistický súbor je možné charakterizovať pomocou rôznych popisných charakteristík. Medzi najdôležitejšie patria aritmetický priemer, rozptyl a relatívna početnosť. Keď hovoríme o nekonečnom základnom súbore, označujeme tieto charakteristiky ako **parametre** rozdelenia skúmaného znaku. Vo výberovom súbore je možné vyčíslieť k týmto parametrom príslušné náprotivky, t. j. **výberové charakteristiky**. Zatiaľ čo parametre rozdelenia skúmaného znaku základného súboru sú pevné hodnoty, výberové charakteristiky sa menia od jedného náhodného výberu ku druhému. Z hľadiska pravdepodobnostného, majú teda charakter náhodných veličín, pretože sú vypočítané z hodnôt náhodného výberu, ktoré sú samé o sebe hodnotami náhodných veličín [4].

² Podľa organizačnej štruktúry Slovenskej pošty, a. s. bol v roku 2013 namiesto názvu „Obvod hlavnej pošty Žilina“ používaný názov „Oblasť riaditeľstvo pôšt Žilina“ a v roku 2014 „Oblasť riaditeľstvo predaja Žilina“.

Odhad neznámeho parametra základného súboru je možné realizovať dvomi spôsobmi. Prvý spôsob spočíva v tom, že z hodnôt výberového súboru vypočítame jedno číslo - výberovú charakteristiku, o ktorej vyhlásime, že je odhadom parametra základného súboru. Takýto odhad jedným číslom sa nazýva **bodový odhad** (napr. výberový priemer je odhadom strednej hodnoty základného súboru).

Druhý spôsob je tzv. **intervalový odhad**, t. j. odhad príslušného parametra základného súboru pomocou intervalu, ktorý s danou vysokou pravdepodobnosťou bude obsahovať skutočnú hodnotu odhadovanej charakteristiky základného súboru. Táto pravdepodobnosť sa nazýva **spoľahlivosť odhadu** a označuje sa ako $1-\alpha$. Interval, ktorý má svoju dolnú a hornú hranicu, nazývame **interval spoľahlivosti**, alebo tiež konfidenčný interval. Interval spoľahlivosti pre strednú hodnotu základného súboru stanovíme podľa vzťahu:

a) v prípade, že počet meraní je menej alebo rovno 30:

$$P \left(\bar{x} - t'_{1-\frac{\alpha}{2}} \cdot \frac{s}{\sqrt{n-1}} < M < \bar{x} + t'_{1-\frac{\alpha}{2}} \cdot \frac{s}{\sqrt{n-1}} \right) = 1 - \alpha \quad (1)$$

kde:

\bar{x} ... výberový priemer,

t' ... má Studentovo rozdelenie s $(n-1)$ stupňami voľnosti pre príslušné α ,

s ... smerodajná odchýlka,

n ... počet štatistických jednotiek výberového súboru,

M ... stredná hodnota základného súboru,

b) v prípade, že počet meraní je viac ako 30:

$$P \left(\bar{x} - t_{1-\frac{\alpha}{2}} \cdot \frac{\sigma}{\sqrt{n}} < M < \bar{x} + t_{1-\frac{\alpha}{2}} \cdot \frac{\sigma}{\sqrt{n}} \right) = 1 - \alpha \quad (2)$$

kde:

\bar{x} ... výberový priemer,

t ... má normované normálne rozdelenie,

σ ... smerodajná odchýlka základného súboru, ktorú získame bodovým odhadom,

n ... počet štatistických jednotiek výberového súboru,

M ... stredná hodnotu základného súboru.

Pri praktických aplikáciách sa častejšie používa intervalový odhad. Uspokojivé výsledky dosiahneme tak, že volíme spoľahlivosť odhadu $1-\alpha = 0,95$, resp. $0,99$; t. j. konštruujeme 95 %-ný, resp. 99 %-ný interval spoľahlivosti.

3.2 Zber a spracovanie údajov v rámci primárneho prieskumu

Zber primárnych údajov bol realizovaný na výberovom súbore metódou pozorovania. Na základe merateľných vlastností každej jednej štatistickej jednotky výberového súboru bol za štatistický znak stanovený čas čakania zákazníkov pri poštovej priehradke nameraný od príchodu zákazníka na poštu do momentu začatia obsluhy v čase špičkovej prevádzky. Čas bol meraný náhodne vybraným zákazníkom, ktorí prišli na poštu s akoukoľvek požiadavkou, t. j. merania boli uskutočňované na všetkých otvorených poštových priehradkách na vybraných poštách zaradených do prieskumu.

Na základe údajov zistených z výberového zisťovania bolo potom možné odhadnúť vlastnosti základného súboru, t. j. zo získaných hodnôt boli stanovené intervaly spoľahlivosti pre priemerný čas čakania pri poštovej priehradke s 95 %-nou, resp. 99 %-nou spoľahlivosťou na jednotlivých poštách a tiež celkovo v rámci obvodu hlavnej pošty Žilina podľa vzťahov (1), príp. (2). V zmysle „Požiadaviek na kvalitu univerzálnej služby“ nemá byť čas čakania pri priehradke v čase špičkovej prevádzky väčší ako 12 minút [2].

4 Výsledky primárnych prieskumov a ich komparácia

V nasledujúcej kapitole budú prezentované výsledky primárnych prieskumov realizovaných v rokoch 2013, 2014 a 2016 zameraných na overovanie dodržiavania normy časovej dostupnosti univerzálnej služby v obvode hlavnej pošty Žilina a ich komparácia.

4.1 Výsledky zisťovania na poštách v obvode hlavnej pošty Žilina v roku 2013

V roku 2013 bol prieskum vykonaný na 4 vybraných poštách patriacich do obvodu hlavnej pošty Žilina. Jednalo sa o pošty: Žilina 1, Žilina 8, Námestovo a Rabča. Podľa výsledkov prieskumu bola pri všetkých zisťovaniach dodržaná norma časovej dostupnosti univerzálnej služby. Tabuľka 1 obsahuje hodnoty dolných a horných hraníc intervalov spoľahlivosti pre priemerný čas čakania pri poštovej priehradke s 95 %-nou, resp. 99 %-nou spoľahlivosťou na jednotlivých poštách a sumárne v obvode hlavnej pošty Žilina v roku 2013.

Tab. 1: Intervaly spoľahlivosti pre priemerný čas čakania pri poštovej priehradke v obvode hlavnej pošty Žilina v roku 2013

Názov pošty	Interval spoľahlivosti pre priemerný čas čakania pri poštovej priehradke			
	95 %-ná spoľahlivosť		99 %-ná spoľahlivosť	
	dolná hranica	horná hranica	dolná hranica	horná hranica
Žilina 1	46 s.	1 min. 15 s.	41 s.	1 min. 20 s.
Žilina 8	1 min. 26 s.	2 min. 6 s.	1 min. 19 s.	2 min. 13 s.
Námestovo	1 min. 53 s.	3 min. 5 s.	1 min. 40 s.	3 min. 17 s.
Rabča	2 min. 37 s.	3 min. 32 s.	2 min. 28 s.	3 min. 42 s.
obvod hlavnej pošty Žilina 2013	1 min. 50 s.	2 min. 20 s.	1 min. 45 s.	2 min. 25 s.

Zdroj: Autor, [5]

Na základe daného primárneho prieskumu odhadujeme, že čas čakania všetkých zákazníkov sa v rámci obvodu hlavnej pošty Žilina v roku 2013 pohyboval s 99 %-nou spoľahlivosťou v rozmedzí od 1 minúty a 45 sekúnd do 2 minút a 25 sekúnd.

4.2 Výsledky zisťovania na poštách v obvode hlavnej pošty Žilina v roku 2014

V roku 2014 bol prieskum vykonaný tiež na 4 poštách. Boli to pošty Rajec, Rajecké Teplice, Žilina 1 a Žilina 5. Výsledky prieskumu opäť ukázali pri všetkých zisťovaniach dodržanie normy časovej dostupnosti univerzálnej služby. V tabuľke 2 sú uvedené dolné a horné hranice intervalov spoľahlivosti pre priemerný čas čakania pri poštovej priehradke s 95 %-nou, resp. 99 %-nou spoľahlivosťou na jednotlivých poštách a tiež celkovo v obvode hlavnej pošty Žilina v roku 2014.

Tab. 2: Intervaly spoľahlivosti pre priemerný čas čakania pri poštovej priehradke v obvode hlavnej pošty Žilina v roku 2014

Názov pošty	Interval spoľahlivosti pre priemerný čas čakania pri poštovej priehradke			
	95 %-ná spoľahlivosť		99 %-ná spoľahlivosť	
	dolná hranica	horná hranica	dolná hranica	horná hranica
Rajec	2 min. 47 s.	3 min. 51 s.	2 min. 37 s.	4 min. 1 s.
Rajecké Teplice	2 min. 55 s.	4 min. 2 s.	2 min. 45 s.	4 min. 12 s.
Žilina 1	4 min. 9 s.	5 min. 14 s.	3 min. 58 s.	5 min. 25 s.
Žilina 5	4 min. 41 s.	6 min. 10 s.	4 min. 27 s.	6 min. 24 s.
obvod hlavnej pošty Žilina 2014	3 min. 54 s.	4 min. 33 s.	3 min. 48 s.	4 min. 39 s.

Zdroj: Autor, [7]

Výsledky primárneho prieskumu určujú odhad intervalu, v ktorom sa nachádzala skutočná hodnota priemerného času čakania všetkých zákazníkov v obvode hlavnej pošty Žilina v roku 2014. S 99 %-nou spoľahlivosťou to bolo v rozmedzí od 3 minút a 48 sekúnd do 4 minút a 39 sekúnd.

4.3 Výsledky zisťovania na poštách v obvode hlavnej pošty Žilina v roku 2016

V roku 2016 bol prieskum realizovaný na 3 poštách: Žilina 2, Varín a Žilina 15. V tabuľke 3 sú uvedené výsledky zisťovania na jednotlivých poštách a tiež celkovo v obvode hlavnej pošty Žilina v roku 2016, t. j. dolné a horné hranice intervalov spoľahlivosti pre priemerný čas čakania pri poštovej priehradke s 95 %-nou, resp. 99 %-nou spoľahlivosťou.

Tab. 3: Intervaly spoľahlivosti pre priemerný čas čakania pri poštovej priehradke v obvode hlavnej pošty Žilina v roku 2016

Názov pošty	Interval spoľahlivosti pre priemerný čas čakania pri poštovej priehradke			
	95 %-ná spoľahlivosť		99 %-ná spoľahlivosť	
	dolná hranica	horná hranica	dolná hranica	horná hranica
Žilina 2	46 s.	1 min. 17 s.	41 s.	1 min. 22 s.
Varín	17 s.	49 s.	12 s.	54 s.
Žilina 15	1 min. 24 s.	2 min. 2 s.	1 min. 18 s.	2 min. 8 s.
obvod hlavnej pošty Žilina 2016	55 s.	1 min. 16 s.	52 s.	1 min. 19 s.

Zdroj: Autor, [8]

Primárny prieskum na vybraných poštách poskytol údaje, na základe ktorých môžeme odhadnúť, že čas čakania všetkých zákazníkov v obvode hlavnej pošty Žilina roku 2016 sa pohyboval s 99 %-nou spoľahlivosťou v rozmedzí od 52 sekúnd do 1 minúty a 19 sekúnd.

4.4 Komparácia výsledkov zisťovaní na poštách v obvode hlavnej pošty Žilina

Úrad pre reguláciu elektronických komunikácií a poštových služieb vo svojej každoročnej správe o stave poskytovania univerzálnej služby a poštového platobného styku uvádza, koľko prístupových a kontaktných miest verejnej poštovej siete bolo podrobených kontrole v rámci časovej dostupnosti (viď tabuľka 4). V tejto oblasti úrad nezistil ani v jednom sledovanom roku žiadne nedostatky. Údaj za rok 2016 zatiaľ nie je dostupný.

Tab. 4: Počty preverených prístupových a kontaktných miest verejnej poštovej siete v rámci časovej dostupnosti v období rokov 2013 - 2015

Rok	Počet preverených prístupových a kontaktných miest
2013	11
2014	8
2015	6

Zdroj: [9], [10], [11], Vlastné spracovanie

Jednotlivé intervaly spoľahlivosti v tabuľkách 1, 2 a 3 majú rozdielnu šírku, čo je ovplyvňované nielen samotnými nameranými hodnotami, ale najmä variabilitou týchto hodnôt, t. j. rozptylom a smerodajnou odchýlkou. V každom prípade však možno konštatovať, že na všetkých sledovaných poštách v jednotlivých rokoch bola dodržaná norma časovej dostupnosti univerzálnej služby stanovená regulátorom.

Výsledky prieskumov v rokoch 2013, 2014 a 2016 ukazujú, v akých intervaloch možno s danou spoľahlivosťou očakávať skutočnú hodnotu priemerného času čakania všetkých zákazníkov pri poštových priehradkách či už na jednotlivých poštách, alebo v rámci celého obvodu hlavnej pošty Žilina. Mohlo by sa zdať, že získané hodnoty sú hlboko pod

normou stanovenou regulátorom, ale treba mať na pamäti, že sa jednalo o náhodný výberový súbor zákazníkov. Ako bolo spomenuté vyššie, výberové charakteristiky zistené z takéhoto súboru sa menia s každým novým náhodným výberom.

5 Záver

Z pohľadu zákazníka patria medzi významné ukazovatele kvality poskytovaných poštových služieb rozsah hodín pre verejnosť a čas čakania pri priehradke. Sú to aj časté dôvody sťažností a iných podaní zo strany zákazníkov. Preto Úrad pre reguláciu elektronických komunikácií a poštových služieb vykonáva pravidelne kontrolu dodržiavania hodín pre verejnosť a predpísal maximálny čas čakania na poskytnutie univerzálnej služby.

Kvalitu poštových služieb je možné skúmať z dvoch hľadísk. Na jednej strane sa jedná o internú kvalitu, ktorá sa opiera o dodržanie určitých technických špecifikácií a noriem kvality. Na druhej strane ide o externú kvalitu, ktorá je naopak určená relatívnou kvalitou vnímanou zákazníkom. Cieľom predkladaného článku bolo zameranie sa na internú kvalitu poskytovaných poštových služieb, t. j. overiť dodržiavanie normy časovej dostupnosti univerzálnej služby na vybraných poštách v obvode hlavnej pošty Žilina a komparácia výsledkov primárnych zisťovaní uskutočnených v rokoch 2013, 2014 a 2016.

Literatúra

- [1] Zákon č. 324/2011 zo 14.septembra 2011 o poštových službách a o zmene a doplnení niektorých zákonov.
- [2] *Požiadavky na kvalitu univerzálnej služby*. [online]. [cit. 2016-10-28]. Dostupné na internete: <<http://www.teleoff.gov.sk/data/files/39921.pdf>>.
- [3] *Výsledky merania spokojnosti zákazníkov s kvalitou univerzálnej služby*. [online]. [cit. 2016-10-31]. Dostupné na internete: <<http://www.teleoff.gov.sk/index.php?ID=8841>>.
- [4] HINDLS, R. – HRONOVÁ, S. – SEGER, J. *Statistika pro ekonomy, druhé vydání*. Praha : Professional Publishing, 2002. 415 s. ISBN 80-86419-30-4.
- [5] REVAJOVÁ, Z. *Overenie dodržiavania normy časovej dostupnosti poštovej služby v rámci Oblastného riaditeľstva pôšt Žilina* : bakalárska práca. Žilina : Žilinská univerzita v Žiline, 2013. 49 s. Vedúci bakalárskej práce: Ing. Alena Košťálová, PhD.
- [6] PAYNE, A. *Marketing služieb*. Praha : Grada Publishing, spol. s r. o., 1996. 248 s. ISBN 80-7169-276-X.
- [7] ZÁŇOVÁ, L. *Overenie dodržiavania normy časovej dostupnosti poštovej služby v rámci Oblastného riaditeľstva predaja Žilina* : bakalárska práca. Žilina : Žilinská univerzita v Žiline, 2014. 56 s. Vedúci bakalárskej práce: Ing. Alena Košťálová, PhD.
- [8] BADIOVÁ, D. *Overenie dodržiavania normy časovej dostupnosti univerzálnej služby v obvode hlavnej pošty Žilina* : bakalárska práca. Žilina : Žilinská univerzita v Žiline, 2016. 49 s. Vedúci bakalárskej práce: Ing. Alena Košťálová, PhD.
- [9] *Správa o stave poskytovania univerzálnej služby a poštového platobného styku za rok 2013*. [online]. [cit. 2016-11-07]. Dostupné na internete: <<http://www.teleoff.gov.sk/data/files/39341.pdf>>.
- [10] *Správa o stave poskytovania univerzálnej služby a poštového platobného styku za rok 2014*. [online]. [cit. 2016-11-07]. Dostupné na internete: <<http://www.teleoff.gov.sk/data/files/44921.pdf>>.
- [11] *Správa o stave poskytovania univerzálnej služby a poštového platobného styku za rok 2015*. [online]. [cit. 2016-11-07]. Dostupné na internete: <<http://www.teleoff.gov.sk/data/files/49202.pdf>>.

Grantová podpora

VEGA 1/0721/15 Výskum vplyvu konvergenzie poštových služieb a služieb elektronických komunikácií na regulačné prístupy v poštovom sektore



BARIÉRY PODNIKANIA V ELEKTRONICKOM OBCHODE (ČASŤ II)

Lucia Madleňáková¹, Michaela Mišíková², Radovan Madleňák³

Abstract: The final goal of this paper is to propose measures to eliminate identified risks and barriers of starting a business in the area of electronic commerce. In the last part there are there are suggested actions, based on the critical assessment of the risks, which can increase the successfulness in the e-business significantly.

Keywords: E-commerce. E-business. Dangerous aspects. Starting a business. Barriers of electronic commerce. Risk in electronic commerce.

1. Úvod do problematiky

Výsledky medzinárodného výskumu *Globálny monitor podnikania (GEM)* za rok 2015 jednoznačne hovoria o tom, že Slovensko skôr podnikanie obmedzuje, ako by podporovalo vznik a rozvoj nových podnikateľských aktivít. Podnikateľská aktivita na Slovensku v roku 2015 výrazne poklesla. Obmedzuje ju predovšetkým vysoké daňové a odvodové zaťaženie, administratívna náročnosť, nepredvídateľná legislatíva a zlá vymožitelnosť práva. [13] Ide o klasické bariéry podnikania, ktoré negatívne vplývajú na existujúcich ale i začínajúcich podnikateľov už dlhé obdobie. Na Slovensku tento prieskum uskutočnila Fakulta manažmentu Univerzity Komenského v Bratislave spoločne so Slovak Business Agency (SBA). Podiel etablovaných podnikateľov na Slovensku, teda tých, čo podnikajú dlhšie ako tri a pol roka klesol na úroveň 5,7 %, čo je pod päťročným priemerom (7%), ale aj priemerom Európy (6,6%). Približuje sa dokonca k historickému minimu z roku 2013 (na úrovni 5,4%). Tento trend je podľa autorov monitoru nepriaznivý aj preto, že Slovensko je pod priemerom krajín, ktorých rozvoj je založený na inováciách (7%) a navyše je predposledné v rámci Višeградской päťky. [12]

Podnikanie vo virtuálnom prostredí nie je výnimkou. Týkajú sa ho rovnaké bariéry, ktoré sú navyše doplnené o prekážky vyplývajúce zo špecifik internetového prostredia. Ako bolo uvedené v predchádzajúcom čísle tohto časopisu v príspevku [5], identifikované bariéry pre elektronické obchodovanie súvisia s legislatívnymi opatreniami pre online prostredie a využívaním resp. podceňovaním e-marketingu.

2. Cieľ a metodika

Príspevok nadväzuje na článok „Bariéry podnikania v elektronickom obchode (časť I), ktorý bol uverejnený v predchádzajúcom čísle tohto časopisu. Vo väzbe na výsledky

¹ doc. Ing. Lucia Madleňáková, PhD., Katedra spojov, FPEDAS, Žilinská univerzita v Žiline, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, e-mail: Lucia.Madlenakova@fpedas.uniza.sk

² Ing. Michaela Mišíková, absolventka inžinierskeho štúdia v št. programe Elektronický obchod a manažment, Katedra spojov, FPEDAS, Žilinská univerzita v Žiline

³ doc. Ing. Radovan Madleňák, PhD., Katedra spojov, FPEDAS, Žilinská univerzita v Žiline, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, e-mail: Radovan.Madlenak@fpedas.uniza.sk

realizovaného prieskumu, je cieľom navrhnúť a kriticky zhodnotiť opatrenia pre minimalizáciu dopadov resp. priamo elimináciu bariér identifikovaných pre existujúce a začínajúce podnikanie v prostredí internetu. Experti a podnikatelia v realizovanom prieskume vymedzili závažné až priam zničujúce faktory, ktoré negatívne zasahujú a ovplyvňujú podnikanie. Takéto negatívne hodnotenie sa týka predovšetkým dôvery, marketingu a PR, technickej stránke e-shopu, značke a doméne, supportu pre zákazníka. Ide o výrazne negatívnejšie hodnotenie ako získali bariéry vyplývajúce z nejasného legislatívneho prostredia či vnímania daňového a odvodového zaťaženia (viac pozri v [5]).

3. Výsledky a diskusia

3.1 Nedostatok dôvery a používateľský odpor k e-shopu

Otázka budovania dôvery elektronického obchodu sa v súčasnosti dostáva čoraz viac do pozornosti. Súčasnú službu, ktoré priniesol elektronický obchod a funkcie tvorené elektronickými trhmi, musia byť bezpodmienečne plne dôveryhodné pre všetky zúčastnené strany a to ako po technickej stránke tak aj v oblasti dôveryhodnosti a bezpečnosti informácií. Plná dôveryhodnosť musí byť zabezpečená v priebehu trvania celého kontraktčného cyklu. Najzávažnejšie bariéry v súvislosti s dôverou sú spojené so socio-ekonomickým hľadiskom. Pre budovanie dôvery je potom vhodné, aby elektronický obchod využíval socio-ekonomické mechanizmy, ktorými sú: *kvalita informácií, certifikácia, referencie a reputácia, on-line podpora web stránky, dizajn webovej stránky, a štandardizácia*. V neposlednom rade medzi významné faktory, na ktoré by mal elektronický obchod dbať patrí aj *estetický dizajn, rýchlosť procesov a bezpečnosť elektronického obchodu*.

- **Kvalita informácií**

Významným prvkom pri výbere možného obchodného partnera je kvalita a relevantnosť údajov, ktoré sú poskytované o danom obchodnom subjekte. Pre zabezpečenie dôvery elektronická platforma od firiem pri registrácii vyžaduje relevantné a kvalitné informácie, ktoré sú následne verifikované. Účinné overovanie informácií napomáha pri budovaní konkurencieschopnosti a dôvery každej elektronicko-obchodnej platforme. Legislatívne podmienky udeľujú elektronickým obchodom povinnosť zverejňovať presne definované údaje o podniku. Podľa § 4 ods. 1 zákona č. 22/2004 Z.z. o elektronickom obchode o elektronickom obchode a o zmene a doplnení zákona č. 128/2002 Z.z. o štátnej kontrole vnútorného trhu vo veciach ochrany spotrebiteľa a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení zákona č. 284/2002 Z.z. v znení neskorších predpisov je internetový obchodník povinný poskytnúť potenciálnym zákazníkom údaje, ktorými sú názov, obchodné meno a sídlo poskytovateľa služieb, daňové identifikačné číslo, ak je platiteľom DPH, adresu elektronickej pošty a telefónne číslo, označenie registra, ktorý ho zapísal a číslo zápisu a tiež názov a adresa orgánu dozoru alebo dohľadu, ktorému činnosť poskytovateľa služieb podlieha. Okrem toho § 3 ods. 1 zákona č. 102/2014 Z.z. o ochrane spotrebiteľa pri predaji tovaru alebo poskytovaní služieb na základe zmluvy uzavretej na diaľku alebo zmluvy uzavretej mimo prevádzkových priestorov predávajúceho udeľuje elektronickým obchodom povinnosť oznámiť ďalšie náležitosti ako sú napríklad hlavné vlastnosti tovaru alebo charakter služby, platobné a dodacie podmienky a iné. [2]

- **Certifikácia**

Certifikácia je proces kvalifikovania internetového obchodu na konci ktorého v prípade úspešnosti je vydaný certifikát. Certifikovaný obchod prináša zákazníkovi internetových obchodov záruku a zároveň záväzok internetového obchodníka, že spĺňa hlavné pravidlá bezpečného a bezproblémového nákupu definované certifikačnými pravidlami. Primárnym účelom certifikácie nie je získanie konkrétneho certifikátu, ale vykonanie kontroly

a návrhu na zmenu aktuálneho znenia obchodných a reklamačných podmienok tak, aby boli v súlade s platnou legislatívou. Následne je vykonaná kontrola ostatných zákonných náležitostí pomocou fiktívneho nákupu, ktorý začína vytvorením objednávky, pokračuje kontrolou náležitostí na stránke a v prijatom potvrdení objednávky. Certifikácia je teda efektívny postup, ktorým sa samotný elektronický obchod ubezpečí, že ním používané obchodné podmienky, spôsob realizácie nákupu a reklamačné podmienky sú v súlade s pravidlami certifikácie a platnou legislatívou. [2]

Certifikáty je možné rozlišovať podľa geografického rozmeru a kritérií na medzinárodné a národné certifikáty. Certifikáty na medzinárodnej úrovni ponúkajú prostriedok, ktorým je možné verifikovať navrhnuté rozvinuté štandardy, ktoré musia spĺňať požiadavky pre určitý proces, konsenzus, či iné kritéria. Najrozšírenejší a najviac známy medzinárodný certifikát je ISO. Pri väčšom množstve certifikátov a známkach kvality by elektronické obchody mali uvádzať tiež certifikačnú autoritu verifikácie a kategorizáciu certifikátu. Nástrojom pri budovaní dôvery elektronického obchodu je bezpodmienečne aj národný certifikát, ktorý overuje a zaručuje kvalitu na národnej úrovni.

Slovenská asociácia elektronických obchodov sa považuje za najväčšiu v oblasti národnej certifikácie na Slovensku. Pre získanie certifikátu, ktorý je platný 1 rok a aktuálny poplatok za certifikáciu je 190 €, poplatok za obnovu certifikácie v ďalších rokoch 160 €. Po úspešnej certifikácii e-shop získa možnosť používať na stránke logo Bezpečný nákup. Certifikovaný elektronický obchod, má teda právo na svojej webovej stránke zverejňovať certifikáty pre zákazníkov a to vo forme znaku konkrétnej certifikačnej autority (obrázok 1). Takto certifikovaný eshop bude prinášať zákazníkovi záruku a zároveň záväzok, že spĺňa základné pravidlá bezpečného a bezproblémového nákupu stanovené certifikačnými pravidlami. Samotný certifikát je signálom pre kupujúceho, že predávajúci je dostatočne preverený a fungovanie e-shopu je v súlade s kódexom férového obchodovania na internete.



Obrázok 1 Pečiatky kvality a dôveryhodnosti pre elektronické obchody [6]

Pre dosiahnutie vyššej dôvery a bezpečnosti e-shopu je tiež vhodné zabezpečiť ochranu systému pred napadnutím hackermi. Pri používaní free systémov existuje vyššie riziko, že hackeri nájdu softvérovú chybu. Následkom je zneužitie a znehodnotenie e-shopu. Vhodné je využívať uzavreté systémy, ktoré nemajú voľne k dispozícii zdrojový kód. V prípade využívania free systému v rámci tvorby internetového obchodu je vhodné:

- použitý softvér pravidelne aktualizovať, alebo
- využívať zabezpečený prenos dát cez https://, v ktorom sa informácie posielajú zašifrované. Navyše weby s https:// preferuje Google,
- pravidelné zálohovanie dát, ktoré elektronickým obchodom zabezpečí rýchle riešenie vzniknutých chýb napríklad pri plnení, alebo hromadnom exporte údajov. V takomto prípade stačí požiadať o zálohu a celý e-shop bude zobrazovať dáta v takej podobe, ako pred vznikom chyby.

- **Odporúčania, referencie a reputácia**

Súčasný internetový trh poskytuje obrovské množstvo výrobkov a služieb. Tento fakt dostáva zákazníka do pozície, kedy sa nevie rozhodnúť, ktorý e-shop bude pre neho najlepšou voľbou uskutočnenia nákupu. Psychologický fenomén odporúčania od iných zákazníkov, upokojuje a slúži ako dôkaz a podpora dobrého nákupu. Túto myšlienku výrazne zdokonalil Amazon, kde sa nakupujúcim pri elektronickom nákupe zobrazuje aj odporúčanie, aké ďalšie výrobky si boli zakúpené zákazníkmi, ktorí v minulosti nakúpili položku aktuálne nimi prezeranú. Efektívnym mechanizmom budovania dôvery sú pre elektronické obchody odporúčania, priaznivé referencie a celková kladná reputácia. Referencie e-shopu predstavujú dôkazy o obchodných aktivitách, ktoré obchod realizoval v minulosti. Čím pozitívnejšie sú referencie zákazníkov, tým menší pocit rizika pociťujú noví návštevníci webovej stránky. Samotné hodnotenia modelujú imidž, profesionalitu a dôveryhodnosť. Recenzie ako nástroj zvyšovania dôveryhodnosti e-shopu sú aj efektívnym nástrojom pre zvyšovanie predaja a pre odlišenie sa od konkurencie. Dôvodov pre využívanie systému referencií je ďaleko viac. Pozitívne internetové referencie dokážu nielen prilákať nových zákazníkov, ale sú pre podnikateľa aj spätnou väzbou, ktorá zlepšuje vzťahy so zákazníkmi.

3.2 Nedostatočný marketing a PR

Marketing je v súčasnosti neodmysliteľným komponentom každej podnikateľskej činnosti. Pri nedostatočných marketingových aktivitách vzniká mnoho ďalších rizikových aspektov ako napríklad slabá konkurencieschopnosť, nepravidelný odbyt spôsobený nízkym počtom zákazníkov a v konečnom dôsledku to má dopad na prosperitu podniku.

Výsledky realizovaného výskumu, ktoré boli prezentované v predchádzajúcom čísle preukázali, že respondenti považujú nedostatočný marketing za rizikový aspekt, pričom až 63% respondentov sa vyjadrilo, že ide o zničujúci rizikový aspekt. Prieskumom boli vo väzbe na významnosť a opodstatnenosť marketingových aktivít overované nasledujúce tézy:

- dôvody (ne)využívania nástrojov pre on-line marketing,
- využívanie outsourcingu v online marketingu,
- zodpovednosť za marketingové aktivity,
- identifikácia bariér, ktoré ovplyvňujú online marketing a jeho implementáciu.

Rozhovory s podnikateľmi priniesli odpovede na základe, ktorých je možné identifikovať kritické aspekty a bariéry v oblasti využívania marketingových nástrojov v prostredí elektronických obchodov. Najčastejším dôvodom využívania online marketingu v sledovaných podnikoch je snaha o vyrovnanie sa konkurencii. Významným aspektom je získanie nových zákazníkov s čím súvisí aj informovanie zákazníkov o nových produktoch. Zo skúmaných podnikov len polovica e-shopov má vo svojej organizačnej štruktúre pozíciu marketingového pracovníka. V ostatných podnikoch sa venujú marketingu prevažne riadiaci zamestnanci prípadne samotný konateľ. 63% skúmaných subjektov si marketingové aktivity zabezpečuje in-house, z dôvodu snahy o minimalizáciu nákladov.

Budovanie PR a realizácia marketingových aktivít sú častokrát brzdené rôznymi nedostatkami priamo vo vnútri podniku. Väčšina elektronických obchodov si myslí, že nedostatok finančných prostriedkov je najväčšou bariérou pre účinné marketingové kampane. V skutočnosti je to predovšetkým nízka znalosť zamestnancov a tiež konateľov a manažérov v oblasti online marketingu a taktiež nedostatočné IT poznatky, zručnosti a skúsenosti pre využívanie lowcostových marketingových nástrojov.

Odporúčania vo väzbe na výsledky prieskumu: je nevyhnutné, aby bola realizovaná kontinuálna príprava, pri ktorej bude dochádzať k nadobúdaniu hlbších vedomostí v oblasti online marketingu. E-shopy sa následne môžu efektívnejšie rozhodovať pri nastavovaní outsourcingu marketingových aktivít, pri zostavovaní rozpočtu na marketingové aktivity a v neposlednom rade samotnému cieľeniu. Nadobudnuté vedomosti z oblasti online marketingu a sledovanie trendov v tejto oblasti umožnia podniku účinnejšie merať

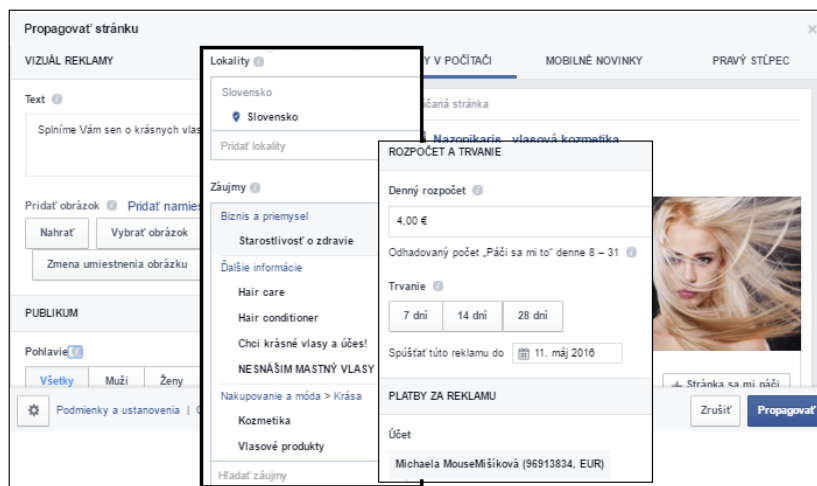
a posudzovať jednotlivé marketingové kampane, čo umožní následne efektívnejšie využívať marketingové aktivity a optimalizovať náklady. Odporúčania spočívajú v realizácii štyroch opatrení v rámci marketingovej stratégie:

- Zamerať sa na zákazníka.
- Snažiť sa ponúkať vždy jedinečnosť, atraktivitu a kvalitu.
- Nepretržite kontrolovať a aktualizovať marketingové aktivity.
- Optimálne rozložiť čas a peňažné prostriedky medzi marketingové aktivity.

Odporúčania pre začínajúcich podnikateľov: v súčasnosti existujú rôzne nástroje prezentácie a vo väzbe na ich účinnosť je možné konštatovať, že vhodným sa javí ich realizácia v internetovom prostredí. Medzi odporúčané efektívne nástroje patria SEO (Search Engine Optimization), internetová reklama a SEM (Search Engine Marketing), SNM (Social Network Marketing) a virálny marketing, e-mail marketing, webcasting a advergaming.

Vysoko účinným je virálny marketing, ktorý sa často označuje ako vírusový. V rámci neho by mal elektronický obchod aktívne vytvárať informácie o produkte s účelom ďalšieho šírenie či už ústne alebo elektronicky. Odporúčanie je zamerať sa predovšetkým na elektronickú cestu šírenia informácií, ktorá zabezpečuje účinnejšiu a rýchlejšiu propagáciu. Virálnym prvkom je informácia šírená prostredníctvom emailu, sociálnych sietí, blogov, či diskusií, pričom môže byť vo forme textu, obrázku, videa alebo prezentácie. V prípade, že elektronické obchody zahrnú a efektívne aplikujú virálny marketing do aktivít podniku, zaručene sa dočkajú výsledku vo forme značného benefitu. [3]

Pri budovaní marketingu na internete odporúčame klásť veľký dôraz na využívanie sociálnych a multimediálnych sietí. Toto odporúčanie má jasne definovaný dôvod. Sú ním slovenskí spotrebiteľia, ktorí strávia týždenne 18,96 hodín na internete, pričom najväčší podiel predstavuje čas strávený aktivitami na sociálnych sieťach. Smartfóny a sociálne médiá sa stali nielen v zahraničí ale na Slovensku čoraz viac používané aj vo sfére rozhodovania o vykonaní obchodnej transakcie. Dôvodom, prečo spotrebiteľ pociťuje nutnosť šírenia informácie o produkte je získanie odporúčaní od iných. Najviac využívanými sociálnymi médiami na Slovensku sú Facebook, YouTube, Twitter, Pinterest, StumbleUpon a LinkedIn.



Obrázok 2 Platená reklama na Facebook-u. [6]

Skúsenosti z praxe, ale aj realizovaného prieskumu preukázali, že eshopy majú vytvorené účty na sociálnych sieťach, ale nie je pravidlom, aby ich využívali na pravidelnú aktivitu, cielenie a sledovanie efektivity propagovaných príspevkov. Facebook pre využitie marketingovej komunikácie je vysoko efektívny a lacný nástroj. K prosperite elektronického obchodu s využitím sociálnych sietí vedú štyri základné kroky. Prioritou je získať návštevníka, následne z návštevníka urobiť zákazníka a zo zákazníka spokojného fanúšika. Následne je potrebné celý kolobeh „Návštevník – Zákazník – Fanúšik“ zdokonaľovať

a neustále zefektívňovať cesty získavania správnych zákazníkov. Výhodou Facebooku je dostupnosť informácií o užívateľoch (pohlavie, vek, krajina, záujmy a pod.), ktoré sú potrebné pre zacielenie reklamy (obrázok 2). E-shopy by mali využiť reklamu, ktorá funguje na spôsobe nastavenia rozpočtu, z ktorého sa za jednotlivé kliknutia na reklamu odpočítavajú finančné čiastky. Vhodným nástrojom tohto typu reklamy sú štatistiky, ktoré vytvára Facebook automaticky o uskutočňovaných reklamách. Ak reklama nie je účinná a neplní požadované ciele, je možné ju kedykoľvek prerušiť, zmeniť alebo ukončiť.

Ďalšou možnosťou PPC reklamy je jej využitie v rámci vyhľadávačov – SEM (Search Engine Marketing), alebo využitím kontextových sietí typu AdWords a Etarget. Základom je poznať vyhľadávače, ktoré užívatelia najčastejšie využívajú a v rámci nich investovať do reklamnej kampane. Návrhom pre rozšírenie marketingových aktivít využitím Google AdWords, kde základom je registrácia do tejto služby. Tvorba kampane spočíva v jednoduchých krokoch a to analýza kľúčových slov relevantných pre danú webstránku – nastavenie PPC kampane – vytvorenie reklamných kampaní – správa kampane – pravidelné reporty o aktuálnom stave a vývoji aktivít. Za najdôležitejší krok považujeme analýzu a správne zvolenie kľúčových slov relevantných pre daný e-shop. Propagovať elektronický obchod pomocou PPC reklamy je možné nielen v prostredí Facebooku a vyhľadávača, ale napríklad aj bannermi či reklamou na youtube videách. [3]

Za odporúčané aktivity považujeme optimalizáciu pre vyhľadávače SEO. Pravidelné SEO aktivity sú základom pre budovanie úspechu vo zvyšovaní organickej návštevnosti. Cieľom SEO optimalizácie však nie je priviesť na stránku čo najviac návštevníkov, ale čo najviac relevantných návštevníkov. Na tomto tvrdení sa zhodli aj nami oslovení experti. Jedná sa o ciele prácu založenú na znalostiach z prostredia internetu. Elektronické obchody by mali realizovať súbor opatrení, ktoré im zabezpečia, že užívateľ ktorý vyhľadáva informáciu o ich sortimente alebo produkt v prostredí internetu ich naozaj nájde. Pre optimalizáciu existujú rôzne techniky, ktoré spadajú buď do skupiny black hat - zakázané alebo do white hat, teda tie správne. Napriek tomu, že black hat napomáhajú k rýchlejšiemu vzostupu neodporúčame ich využívať, pretože skôr či neskôr ich vyhľadávače nájdu a následne web stránku penalizujú. Penalizácia môže predstavovať pre elektronický obchod nemalé prekážky, ktorými sú napríklad zníženie ranku, pád na nižšiu pozíciu vo výsledkoch vyhľadávania ba dokonca nezobrazenie web stránky vo výsledkoch a to úplným vyradením z indexu.



Obrázok 3 Nástroje SEO optimalizácie. [6]

V rámci základnej optimalizácie je potrebné zabezpečiť technické vyladenie webu a návrh jeho štruktúry. Správne zvolenie kľúčových slov relevantných pre konkrétny e-shop je neodmysliteľnou časťou optimalizácie. Ďalším dôležitým krokom je nastavenie dlhodobej stratégie na zvyšovanie návštevnosti web stránky a budovanie odkazového portfólia. Vo fáze kontroly by elektronický obchod nemal zabúdať na odporúčania na základe webovej analytiky a uskutočňovať pravidelné reporty o aktuálnom stave a vývoji aktivít. Pre efektívne je nevyhnutné, aby elektronický obchod optimalizoval všetky podstránky e-shopu. Kvalita sa potom odrazí na procese vyhľadávania, čo v praxi znamená, že návštevník sa z vyhľadávača preklikne priamo na podstránku hľadaného produktu a nie len na titulnú stránku e-shopu. Znižovaním potrebných klikov elektronický obchod eliminuje riziko straty návštevníka. V rámci SEO optimalizácie odporúčame dodržiavať pravidlo: „menej odkazov umiestnených na relevantných webstránkach má vyšší efekt ako mnoho nezmyselných odkazov na neopodstatnených stránkach“.

U niektorých skúmaných podnikateľov je možné potvrdiť psychologické bariéry voči online marketingu. Jedná sa napríklad o podceňovanie možností nástrojov internetového marketingu alebo odpor k vzdelávaniu a implementovaniu nových nástrojov. Odstránenie týchto prekážok je možné len osvetou alebo nadobudnutím poznatkov a skúseností, ktoré v podnikateľovi vyvrátia predsudky.

3.3 Technické riešenie e-shopu

Na tvorbu kvalitného e-shopu, ktorý by mal spĺňať požiadavky podnikateľa a zároveň by mal byť efektívne vybudovaný a dizajnovy zaujímavý je potrebné najatť vzdelaného odborníka s niekoľkoročnou praxou. Proces tvorby webovej stránky pozostáva z viacerých krokov, ktoré majú technický a netechnický charakter. Kľúčovým krokom by mal byť návrh informačnej architektúry a grafickej štruktúry webu, taktiež tvorba grafického dizajnu stránky, ktorý zohráva podstatnú úlohu pri budovaní dôveryhodnosti a v rámci marketingových aktivít vytvára mienku verejnosti o e-shope.



Obrázok 4 Proces tvorby webovej stránky [6]

Návrh pre začínajúcich podnikateľov: nepodceňiť tvorbu dizajnu stránky, pretože originálny dizajn má elektronický obchod plne reprezentovať a na základe neho sa budú môcť ľudia stotožniť s e-shopom. Kľúčom k úspechu je cieleňé a aktívne zapájanie odborníkov.

Odporúčania vo väzbe na výsledok prieskumu: najväčšou prekážkou u skúmaných podnikov sa javí nedostatok kvalifikovaných pracovníkov v oblasti IT. Až polovica skúmaných elektronických obchodov pri tvorbe e-shopu využila outsourcing, pričom aj samotný výber dodávateľa pre tvorbu e-shopu im spôsoboval nemalé komplikácie.

Pri výbere dodávateľa e-shopu spolu s technických riešení sa podnikateľ môže rozhodovať medzi tromi variantmi:

1. Najlacnejší variant - prenájom hotového technického riešenia e-shopu, kde si podnikateľ len jednoducho pridá produkty a môže okamžite predávať.
2. Nákladnejšie riešenie - využitie profesionálneho balíka, cena sa pohybuje približne od 80 – 100 EUR mesačne resp. pri zakúpení licencie približne 2000 EUR. Pozitívom tohto typu outsourcingu je cenová dostupnosť, negatívom je riziko podobnosti medzi e-shopmi a problémové odlišenie sa od konkurencie.
3. Najvhodnejšie riešenie - nechať si vytvoriť e-shop prispôbený na mieru, kde je potrebné počítať s nákladmi v rozpätí 3 000 – 20 000 EUR. Začínajúci podnikatelia síce môžu vidieť takéto riešenie ako finančne veľmi náročné, avšak pri tvorbe webovej stránky by cena určite nemala byť hlavným kritériom pre výber správneho dodávateľa.

Pri oslovovaní dodávateľov je nutné, aby podnikateľ mal jasnú predstavu o e-shope, spísanie podrobnej špecifikácie e-shopu, ktorá bude základom pre dodávateľa v rámci konečnej kalkulácie. Navrhujeme zisťovať a overovať referencie jednotlivých dodávateľov, ktoré by mali zohrávať pre podnikateľa významnú úlohu pri výbere. Podnikateľ by mal prikladať dôležitosť prieskumu dodávateľov a na základe neho vyhodnotiť tých dodávateľov, s ktorými sa osobne stretne a prekonzultuje stanovené požiadavky a špecifikácie. Navrhnuté technické riešenie je dobré dôkladne otestovať ešte pred zakúpením. Ako sme už spomenuli cena by nemala zohrávať hlavnú úlohu pri tvorbe obchodu, pretože v budúcnosti s rastom biznisu môžu nastať problémy s limitmi a obmedzeniami lacného systému. Toto môže vyústiť do potreby prestavby systému, ktorá bude finančne náročnejšia ako prvotná investícia.

V neposlednom rade odporúčame začínajúcim podnikateľom dôkladne prediskutovať zmluvné podmienky vo väzbe na licenciu a kód e-shopu. Často nastáva problém až pri zmene dodávateľa, kedy elektronický obchod nemá podľa zmluvných podmienok právo disponovať s kódom. V takom prípade má podnikateľ len dve možnosti – ostať verný dodávateľovi alebo prakticky začať zase odznova.

3.4 Výber značky a domény

Doménu je nutné považovať za základ pre webovú stránku a biznis elektronického obchodu. Značka je to, čo bude elektronický obchod prezentovať, teda identifikovať. Práve preto je dôležité hneď na začiatku venovať dostatok času výberu vhodnej a v najlepšom prípade zhodnej značky a domény.

Vo väzbe na marketing by malo ísť o unikátny, jednoduchý a jednoznačne identifikovateľný názov, ktorý bude zároveň nástrojom konkurenčnej odlišnosti. Nie je na škodu ak elektronický obchod zvolí doménu, ktorá bude obsahovať kľúčové slovo používané aj pri optimalizácii v rámci SEO, kedy vyhľadávače pri zostavovaní výsledkov používajú aj doménu. Výhodou kľúčových slov v doméne je aj anchor text pri odkaze. V prípade existujúceho odkazu na internetový obchod, ktorý v doméne ukrýva kľúčové slovo, bude tento odkaz mať vyššiu hodnotu ako odkaz bez kľúčového slova. Omnoho dôležitejšia pri výbere názvu domény je kreativita, ktorej výsledkom môže byť konkurenčná výhoda. Neodporúča sa však za každú cenu prikladať veľký dôraz na využitie kľúčových slov v názve domény. Ak by zvolenie kľúčového slova do názvu domény malo znamenať pre e-shop zaradenie sa do davu podobných e-shopov, tak je to skôr bariérou ako výhodou. V súčasnej dobe platí, že lepšou voľbou môže byť skôr abstraktný názov ako všeobecné kľúčové slovo s malou obmenou. Pokiaľ sa jedná o začínajúce podnikanie a podnikateľ ešte nemá vybudovanú značku je potrebné sa zamyslieť, či konkrétnu značku bude možné využiť ako doménu. Dĺžka doménového mena by mala byť jedno maximálne dve slová, aby bola dobre zapamätateľná. Tiež by doména mala na prvý pohľad dobre vyzerať a znieť a byť jednoduchá na vyslovenie.

Elektronické obchody často pri viacerých slovách v doméne riešia otázku použitia pomlčky. Najlepším riešením je vyhnúť sa aj tomuto problému už pri formulovaní značky. V niektorých prípadoch je však vhodné dve slová spojiť pomlčkou a to najmä vtedy, ak by ich spojením vzniklo nové slovo s úplne iným významom, ktoré by človek alebo robot vyhľadávača mohol prečítať inak. Ak sa toto riziko nevedomého miešania slov vylučuje, potom pre vyhľadávače, neexistuje žiadne riziko nesprávneho vyhodnotenia domény s pomlčkou. Elektronické obchody mnohokrát využívajú pomlčku v prípade, že doména o ktorú majú záujem je obsadená, no verzia s pomlčkou je voľná. V takomto prípade navrhujeme vybrať si inú doménu, aby v budúcnosti nedošlo k zbytočným komplikáciám, príkladne ktorou by mohlo byť poškodzovanie mena. Ak je pre elektronický obchod nevyhnutné a priaznivejšie zahrnúť pomlčku do doménového mena napriek tomu, že pomlčkové domény sa považujú za menej cenné, odporúčame zaregistrovať obidve verzie domény, teda aj tú s pomlčkou aj bez pomlčky a vzájomne ich presmerovať.

Pri výbere vhodnej značky a domény musí podnikateľ okrem marketingových faktorov zvažovať a prihliadať aj na tie technické aspekty. Základom je overiť si dostupnosť domén, či sa už jedná o národné alebo globálne. Priestor domén je často limitovaný, aj preto je dôležité zapojenie kreativity pre vhodné zvolenie značky a domény.

Tabuľka 1 Registrácia obchodnej značky [6]

Názov služby	Cena
Registrácia slovenskej ochrannej známky (vrátane poplatkov)	399,- €
Registrácia ochrannej známky Spoločenstva - ochrana v rámci EÚ (vrátane poplatkov)	1149,- €
Registrácia medzinárodnej ochrannej známky, jedna krajina (vrátane poplatkov)	800,- €

Odporúčanie pri výbere domény: zváženie možnosti, že doména bude použitá zároveň ako značka. Ide predsa o názov webu, ktorým sa webová stránka, služba, produkt, či firma reprezentuje. Za značku webu môže elektronický obchod zvoliť logo, dizajn, kombináciu farieb a samozrejme aj celý názov domény.

Získanie domény je podmienené jej registráciou. Navrhujeme porovnanie viacerých registrátorov, pretože voľba toho najlepšieho prináša podniku istotu, že o jeho doménu bude dobre postarané. Práve pri registrácii sa začínajúci podnik môže stretnúť s komplikáciou, ktorou je obsadenosť domény. V takom prípade je potrebné aby elektronický obchod zvážil inú možnosť domény alebo odkúpenie už existujúcej domény od majiteľa. Ak začínajúci podnikateľ má záujem o konkrétnu existujúcu doménu odporúčame najprv vykonať overenie, či na nej stále existuje webová stránka. V prípade že neexistuje môže podnikateľ osloviť majiteľa domény s ponukou na jej odkúpenie. *Začínajúcim podnikateľom v tomto prípade odporúčame navštíviť centrum pre obchodovanie a parkovanie domén – sedo.com.* Vhodné je tiež pri voľbe domény využiť produkt „backorder“, ktorým môže získať doménu, ktorá už niekomu patrí a je zaregistrovaná. Podnikateľ si môže predplatiť registráciu takejto domény a v prípade že jej aktuálny vlastník si ju nepredlíži jej platnosť expiruje. Na Slovensku túto službu poskytuje Platon Technologies, s.r.o.

Pri výbere domény odporúčame tiež dbať na dobrý výber koncovky, teda domény prvého rádu. Ak elektronický obchod plánuje svoje aktivity realizovať na území Slovenska je najvýhodnejšie zvoliť koncovku .sk. Naopak, ak podnik plánuje realizovať svoje podnikateľské aktivity aj mimo územia Slovenska, teda na európskom trhu, či globálne, potom je najvhodnejšie aby si zaregistroval aj doménu prvého rádu .eu alebo .com, prípadne doménu vybranej krajiny, do ktorej plánuje expandovať. Jednotlivé ceny za registráciu domény podľa druhu domény prvého rádu sú prezentované v tabuľke 2.

Tabuľka 2 Cena registrácie a predĺženia domény [6]

Doména	Cena registrácie na jeden rok (s DPH)	Cena predĺženia na jeden rok (s DPH)
.sk .com	13,20 €	17,40 €
.net	10,70 €	10,70 €
.cz	13,20 €	13,20 €
.eu	12,70 €	14,70 €
.co.uk	10,20 €	10,20 €
.org	29,70 €	29,70 €
.uk	17,70 €	17,70 €

Súhrnné odporúčanie v podobe ôsmich priorít na ktoré by sa mal začínajúci elektronický obchod zamerať pri výbere dodávateľa pre e-shop:

- Stabilita firmy – koľko rokov je na trhu, referencie.
- Ako spoločnosť zabezpečuje vývoj systému do ďalších rokov.
- Aký je dodávateľov servis, časová odozva na hot-line, či robí hot-line cez mail, alebo aj cez telefón, alebo aj osobne?
- Ako má zabezpečené zálohovanie a bezpečnosť celého systému.
- Realizuje aj programovanie na mieru, ak budem potrebovať niečo dorobiť?
- Používa pri riešení grafiky a navigácie e-shopu najnovšie trendy.
- Je e-shop prispôsobený na zobrazovanie v mobiloch a tabletoch.
- Ako je riešená doména a hosting.

3.5 Nedostatočný support zákazníkom

Ako z pohľadu expertov tak aj z pohľadu skúmaných podnikateľov patrí medzi dominantné vplyvy úspešnosti elektronického obchodu support zákazníkom. Ide o podporu zákazníkom napríklad vo forme efektívneho prístupu a služieb pre zákazníkov, keďže konkurenčnou silou v súčasnej dobe už nie je najnižšia cena produktu na trhu, ale práve lojálny a verný zákazník.

Odporúčanie pre začínajúcich podnikateľov: zamerať pozornosť na budovanie vzťahov s verejnosťou ako potenciálnym zákazníkom, ale aj so zákazníkom reálnym. Nakupujúci musí nadobudnúť presvedčenie, že obchoduje so správnym obchodným partnerom. Na to aby elektronický obchod dosiahol naplnenie týchto očakávaní zákazníka musí preto byť seriózny, poctivý a držať slovo, snažiť sa vzniknuté nedostatky promptne a korektne vyriešiť.

Odporúčania vo väzbe na výsledok prieskumu: polovica skúmaných elektronických obchodov nedisponuje zamestnancom, ktorý by bol výlučne kompetentný na činnosti v oblasti budovania vzťahov so zákazníkom. Táto skutočnosť je identifikovaná ako deficit v rámci budovania vzťahov so zákazníkom. Skúmaným podnikom ako aj začínajúcim podnikateľom odporúčame v rámci organizačnej štruktúry, poveriť konkrétneho zamestnanca úlohami v tejto oblasti, pričom musí spĺňať špecializáciu perfektne vyškoleného a prozákaznícky orientovaného obchodníka, ktorý rozumie zákazníkom a tomu čo predáva.

Ďalším účinným krokom pre budovanie dobrých vzťahov by mala byť starostlivosť o zákazníka v rámci realizácie objednávkového procesu. Túto činnosť vykonávajú takmer všetky skúmané elektronické obchody. Nekomplexne ju vykonáva len jeden zo skúmaných elektronických obchodov. Zákazník by mal byť v každom štádiu procesu dostatočne informovaný o stave, prípadnej zmene jeho objednávky, či už formou SMS správy, emailom alebo telefonicky.

Pre e-shop je dôležité zvoliť čo najviac aktívnych a efektívnych komunikačných kanálov. Jeden z účinných kanálov v rámci webovej stránky je nástroj LiveAgent, napríklad vo forme live chat-u. Tento nástroj využíva päť zo skúmaných podnikov elektronických

obchodov. Odporúčame vo všeobecnosti každému elektronickému obchodu implementovať uvedený nástroj. Vhodné je umiestniť na webovej stránke viacero možností pre kontaktovanie sa zákazníka, len tak ho podnikateľ ubezpečí o tom, že je pripravený mu v prípade potreby pomôcť. Samozrejmosťou a povinnosťou je umiestnenie základných kontaktných údajov, výhodou je umiestnenie telefónneho čísla na vyškoleného operátora, prípadne bezplatná linka, ale tiež zverejnenie časových intervalov, kedy je možné vykonať spojenie operátorom. Začínajúci elektronický obchod by mal už od začiatku svojej existencie myslieť na support zákazníkom, či už formou sociálnych sietí, diskusných fór alebo reagovať na diskusie pod článkami a pod. Odporúčame, aby bolo zabezpečené monitorovanie a reagovanie na všetky príspevky, pričom sťažností by mali byť prioritne vybavené a doriešené tak, aby viedli k spokojnosti zákazníka.

V prípade, že podnik nedisponuje vyškoleným personálom v tejto oblasti, odporúčame využiť možnosť využitia workshop-ov, ktorých ponuka je v súčasnosti naozaj pestrá. Dobrým výberom pre danú problematiku je napríklad workshop „Starostlivosť o zákazníka“ v hodnote 149 EUR od spoločnosti Pricemania academy, v rámci ktorého podnikateľ získa zadarmo licenciu na LiveAgent.

6. Záver

Podnikateľ v začiatkoch podnikania potrebuje vynaložiť mnoho finančných prostriedkov do podnikateľskej činnosti. Financie sú nevyhnutné pre začatie perspektívneho biznisu. Už samotné administratívne a správne poplatky sú na Slovensku dosť vysoké. Elektronický obchod disponuje vysokou flexibilitou, takže je len na podnikateľovi aké priestory vyberie pre riadenie celého chodu spoločnosti a na skladovanie tovaru, pokiaľ to je potrebné. V neposlednom rade na prvotné náklady vplýva aj forma podnikania, či podnikateľ založí spoločnosť s ručeným obmedzením alebo ostane pri jednoduchom živnostenskom oprávnení. Každý začínajúci podnikateľ by mal mať vypracovaný kvalitný podnikateľský plán, v rámci ktorého sú presne vyčíslené náklady spojené so začiatkami podnikateľskej činnosti. Neustála snaha optimalizovať finančné náklady niekedy donúti podnikateľov šetriť finančné zdroje tak, že nie sú potrebné a nevyhnutné investície realizované. Už pri vypracovaní podnikateľského plánu musia byť určené priority a ciele pre spoločnosť, a tiež finančné náklady na zabezpečenie ich plnenia. Tu treba dôležitú pozornosť venovať aj nákladom na elimináciu rizikových aspektov, vďaka čomu dokáže podnik neskôr zdolať možné bariéry. Uskutočnenie opatrení na jednotlivé neakceptovateľné bariéry prináša začínajúcemu podniku finančné zaťaženie. Pre zhrnutie sme vypracovali Tabuľka 3., ktorá zobrazuje náklady na jednotlivé položky, ktoré boli spomenuté pri návrhoch na opatrenia.

Tabuľka 3. Prehľad súhrnných nákladov na navrhované opatrenia [6]

Položka	Druh nákladu	Jednotková cena (EUR)	Náklady na 1 rok (EUR)
Tvorba e-shopu	jednorazový	5 000,0	5 000,0
Registrácia domény .sk	ročný	13,2	13,2
Registrácia domény .eu	ročný	10,2	10,2
Registrácia slovenskej ochrannej známky	jednorazový	399,0	399,0
Certifikácia SAEC Bezpečný nákup	ročný	190,0	190,0
PPC Reklama	denný	4,0	1460,0
Cena práce zamestnanca pre oblasť marketing	mesačný	900,0	10800,0
Cena práce zamestnanca – správca webovej stránky	mesačný	1000,0	12000,0
Školenia / workshopy	štvrt'ročný	175,0	700,0
Súhrnné náklady na navrhované opatrenia			30 572,4

Literatúra

- [1] DELINA, R., VAJDA, V.: Teória a prax elektronického obchodovania. Prešov : Grafotlač, 2008.2. vyd. 172 s. ISBN 978-80-553-0042-9.
- [2] MADLEŇÁK, R., MADLEŇÁKOVÁ, L.: Basics of E-commerce;- 1. vyd. - Bratislava : DOLIS, 2015. - 181 s., ISBN 978-80-970419-6-0
- [3] MADLEŇÁK, R., ROSTÁŠOVÁ, M.: Marketing v elektronickom obchodovaní. 1. vyd. Bratislava: DOLIS, 2015. - 154 s., ISBN 978-80-8181-025-1
- [4] MADLEŇÁK, R., VACULÍK, J.: Elektronické podnikanie. Žilina: EDIS – vydavateľstvo ŽU, 2009. 232 s. ISBN 978-80-8070-952-5
- [5] MADLEŇÁKOVÁ, L., MIŠÍKOVÁ, M., MADLEŇÁK, R.: Bariéry podnikania v elektronickom obchode (Časť I). In: Pošta, Telekomunikácie a Elektronický obchod: elektronický vedecký časopis zameraný na problematiku poštových a telekomunikačných podnikov a oblasť elektronického obchodovania. Roč. 10, č. 1(2016), s. 21-26. ISSN 1336-8281.
- [6] MIŠÍKOVÁ, M.: Bariéry začínajúceho podnikania v elektronickom obchode. Diplomová práca. Katedra spojov FPEDAS, Žilinská univerzita v Žiline. - Žilina; 2016
- [7] ŠVADLENKA, Libor. Elektronické obchodovanie. Institut Jana Perneru: 2007. 163 s. ISBN 978-80-86530-40-6.
- [8] Certifikácia internetových obchodov. [on line]. [cit. 2016-08-23]. Dostupné na internete:<<http://www.pricemaniaacademy.sk/2013/11/5/ako-vyzera-stav-slovenskeho-e-commerce-trhu-v-roku-2013>>.
- [9] Elektronický obchod. [online]. [cit. 2016-08-28]. Dostupné na internete: <https://www.slovensko.sk/sk/agendy/agenda/_elektronicky-obchod/>.
- [10] Komisia chce lepšiu ochranu pre spotrebiteľov, ktorí nakupujú cez internet. [online]. [cit. 2016-01-20]. Dostupné na internete: <http://europskenoviny.sk/2015/12/09/komisia-chce-lepsiu-ochranu-pre-spotrebitelov-ktori-nakupuju-cez-internet/>
- [11] SAEC. Zákony, legislatíva. [online]. [cit. 2016-05-21]. Dostupné na internete: <<http://www.bezpecnynakup.sk/laws.aspx>>.
- [12] http://www.sbagency.sk/globalny-monitor-podnikania-gem-rok-2015-na-slovensku#.V_TsUvTJ39V
- [13] <http://alianciapas.sk/tag/bariery-podnikania/>

Grantová podpora

VEGA 1/0721/15 Výskum vplyvu konvergenencie poštových služieb a služieb elektronických komunikácií na regulačné prístupy v poštovom sektore.

VEGA 1/0515/15 Endogénne faktory v odvetviach náročných na ochranu duševného vlastníctva v regionálnom podnikateľskom prostredí v SR.



ANALÝZA TRHU PRÁCE A RIADENIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV V IKT SEKTORE

Mariana Strenitzerová ¹

Abstract: The ICT sector is one of the most dynamic sectors in the European Union. It represents a significant proportion of gross domestic product and employment in the EU. For this sector are typical high level of entry qualification (academic education) and together a high level of maintained qualification, skills and knowledge, standards and norms. It follows that at this sector it should be put high emphasis especially to the human resource management and personnel policy. Contribution was collected by analyzing the labor market in the ICT sector. The accent is mainly oriented to the using of new trends in recruiting of qualified personnel (e.g. interest of graduates in ICT sector, HR marketing), economic aspect of personal work (e. g. human resource controlling) and in applying the strategic management principles of human resource activities in ICT companies.

Keywords: information and communication sector, labour market, human resource management, human resource marketing, human resource controlling

Úvod

Sektor IKT je v rámci EÚ jedným z najdynamickejších sektorov. Predstavuje značnú časť HDP a zamestnanosti v EÚ. Sektor IKT má obrovský potenciál pre ekonomický rast a pokrizové zotavenie hospodárstva. Podľa štúdie SAV *Význam IKT sektora pre Slovensko* vedie zvýšenie investícií do IT o 1 percento k rastu reálneho HDP o 0,11 percenta. Európska stratégia s názvom Digitálna agenda 2020 pripisuje sektoru IKT polovičný podiel na hospodárskom raste únie za posledných 15 rokov a vidí tento sektor ako hlavný motor pokrizovej rekonvalescencie, ktorý je navyše v súlade s požiadavkami na trvalo udržateľný rozvoj. Tovary a služby v oblasti IKT sú dôležitými indikátormi rastu produktivity a hospodárskej výkonnosti vo všetkých sektoroch.

Odvetvie informačných a komunikačných služieb je tiež typické prakticky najväčšou dynamikou pokroku a zmien (na úrovni technologickej i legislatívnej). Spoločnosti sektoru IKT sa v súčasnom turbulentnom prostredí snažia čo najúčinnejšie využívať svoje zdroje, optimalizovať náklady a identifikovať faktory, ktoré im pomáhajú získať konkurenčnú výhodu. V sektore IKT je veľmi dôležité zamerať pozornosť na ľudské zdroje, ktoré sú pre IT spoločnosti najcennejším aktívom a zároveň zdrojom konkurenčnej výhody. Pre tento sektor je typická vysoká úroveň vstupnej kvalifikácie (spravidla na vysokej škole) a zároveň vysoká úroveň priebežne udržiavanej kvalifikácie, znalostí, štandardov a noriem. Z uvedeného vyplýva, že v danom odvetví je potrebné klásť vysoký dôraz práve na riadenie ľudských zdrojov a personálnu politiku. Podľa autorov Byarsa a Ruea (2010) predstavujú ľudské zdroje jednu z najväčších investícií podniku. Výskumy dokázali, že približne 72 % národného príjmu

¹ doc. Ing. Mariana Strenitzerová, PhD., Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Katedra spojov, Univerzitná 8215/1, 010 26 Žilina, tel. 041 5133131, e-mail: mariana.strenitzerova@fpedas.uniza.sk

Spojených štátov amerických sa použije na odmeňovanie zamestnancov. Aby sme maximálne využili potenciál ľudských zdrojov musíme vytvárať optimálne predpoklady, tzn. zabezpečovanie pracovných podmienok, organizovanie samotnej práce, jej obsahu, riadenia a celkového správania sa k zamestnancom.

Analýza odvetvia služieb J Informácie a komunikácia z pohľadu riadenia ľudských zdrojov

Terciárny sektor, ktorý zahŕňa všetky druhy služieb je najrýchlejšie sa rozvíjajúcim sektorom národného hospodárstva. Medzi jeho pozitívne znaky patrí hlavne nízka investičná náročnosť, vysoké tempo implementácie vedecko-technického pokroku a vysoký rast produktivity. Sekcia J Informácie a komunikácia je odvetvím terciárneho sektora podľa odvetvovej klasifikácie NACE, kde významnú úlohu zohráva aj personálna politika a riadenie ľudských zdrojov. Z hľadiska riadenia ľudských zdrojov ide o odvetvie služieb, ktoré v Slovenskej republike:

- zamestnáva 65,5 tis. osôb (r. 2015) a má stúpajúcu tendenciu,
- 10 najväčších IKT spoločností na Slovensku zamestnáva viac ako 1/3 zamestnancov,
- miera nezamestnanosti v IKT sektore rastie o 75 % pomalšie ako v ostatných odvetviach,
- dosahuje najvyššie celkové mesačné náklady práce na zamestnanca v porovnaní s ostatnými odvetviami služieb (2368 EUR/zam./mes.),
- priemerná nominálna mesačná mzda má stúpajúcu tendenciu a v r. 2015 predstavovala 1785 € (Tabuľka 1).

Tabuľka 1 Vybrané ekonomické ukazovatele podľa SK NACE Rev. 2

J Informácie a komunikácia			
Ukazovateľ	Merná jednotka	Rok 2014	Rok 2015
Tržby za vlastné výkony a tovar – index	%	103,3	106,0
Priemerný počet zamestnaných osôb	tis. osôb	56,6	65,5
Voľné pracovné miesta	počet	152	-
Miera voľných pracovných miest	%	0,3	-
Index zamestnanosti	%	108,8	102,9
Celkové náklady práce	EUR/zam./mes.	2368	-
Priemerná mesačná mzda	EUR	1742	1785
Index nominálnej mesačnej mzdy	%	98,9	102,4
Index reálnej mesačnej mzdy	%	99,0	102,7

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa slovak.statistics.sk

Z uvedeného vyplýva, že Informácie a komunikácia predstavuje odvetvie s vysokým potenciálom pre riadenie rozvoj ľudských zdrojov. Svedčia o tom najvyššie jednotkové osobné náklady a najvyššia priemerná mzda v porovnaní s ostatnými odvetviami národného hospodárstva, ako aj neustály nárast počtu zamestnancov. Spoločnosti odvetvia Informácie a komunikácia sú v súčasnosti na trhu práce veľmi obľúbenými zamestnávateľmi a dopyt neustále rastie. V nasledujúcom období sa naďalej predpokladá zvyšovanie tržieb, zamestnanosti i priemernej mzdy. Úspech IT spoločností závisí výhradne na schopnostiach a zručnostiach ich zamestnancov, ktorých kvalita je výsledkom efektívneho fungovania procesu riadenia ľudských zdrojov so zameraním na rozvoj ľudských zdrojov, strategické riadenie a ekonomický charakter práce s ľudskými zdrojmi.

Analýza trhu práce v sektore IKT

Podľa Klimka a Rievajovej (2015) najnovšie trendy na trhoch práce sú čiastočne výsledkom cyklických pohybov a najmä hlbokšej hospodárskej krízy, ale sú spôsobené aj štrukturálnymi a inštitucionálnymi problémami trhu práce ovplyvňujúcimi ekonomickú výkonnosť a výkonnosť trhov práce. Dôsledkom hospodárskej krízy na vývoj globálneho trhu práce je extrémne zrýchlenie preskupenia potreby pracovných síl v IKT sektore. Z pohľadu nastávajúcich rokov sa dá očakávať, že v strednodobom časovom horizonte niekoľko trendov povedie k ďalšiemu rastu počtu pracovných miest, najmä v niektorých oblastiach. Napríklad technický pokrok prispeje k vytvoreniu pracovných miest v sektore IKT.

Prieskum personálnej agentúry Grafton Recruitment (Ježek, 2016) potvrdil, že trh práce ponúka dostatok voľných pracovných miest pre IT profesionálov, nakoľko v sektore IKT chýba až 20 000 IT profesionálov. Najväčší dopyt je po stredne skúsených odborníkoch s 2-3 rokmi praxe, najžiadanejší sú vývojári a analytici, ale aj konzultanti a tradične aj správcovia IT systémov (napr. programátor Java, programátor C++, PLC programátor, SW tester, NET developer, C++ developer).

IT spoločnosti navyše riešia aj kvalifikačný nesúlad, kedy vysoké školy pomaly reagujú na trendy pracovného trhu a úroveň technických znalostí klesá. Medzi najžiadanejšie zručnosti IT profesionálov patrí programovanie a vývoj aplikácií, helpdesk a technická podpora, bezpečnosť a zhoda s požiadavkami, webový vývoj, správa databáz, Business Intelligence a analytika, mobilné aplikácie a správa zariadení, siete, big data. Okrem odborných znalostí kladú zamestnávateľi dôraz aj na ďalšie zručnosti, ako je vedenie projektov, analýza procesov, či testovanie. Absolventi vysokých škôl však predstavujú pre zamestnávateľov skôr náklady na zaškolenie.

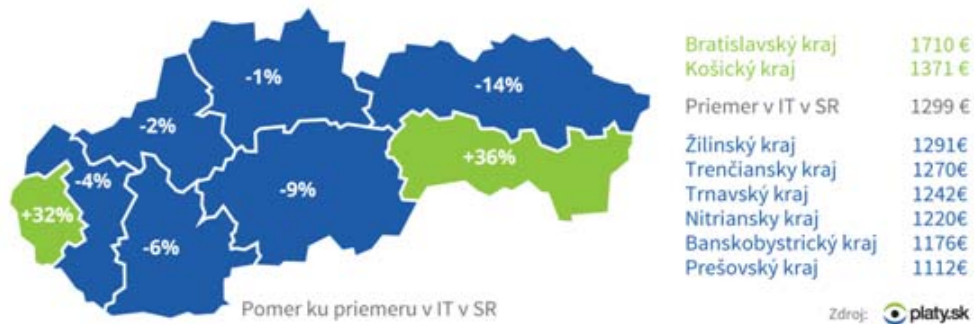
Poradenská spoločnosť PwC vypracovala štúdiu v oblasti odmeňovania a benefitov v IKT sektore. Tomuto sektoru patria tradične prvé miesta v odmeňovaní pracovníkov. V sektore IKT je viditeľný značný rozdiel medzi priemernou mesačnou mzdou v kategórii informačné technológie (Obrázok 1) a priemernými mesačnými mzdami v jednotlivých krajoch Slovenska (Obrázok 2). Značné rozdiely sú aj na jednotlivých pracovných pozíciách (Obrázok 3). Najvyššie priemerné mesačné mzdy v oblasti IT majú: riaditelia, IT architekti a projektoví manažéri. Oproti priemernej mesačnej mzde v informačných technológiách, IT architekt zarobí takmer dvakrát viac.



Zdroj: platy.sk

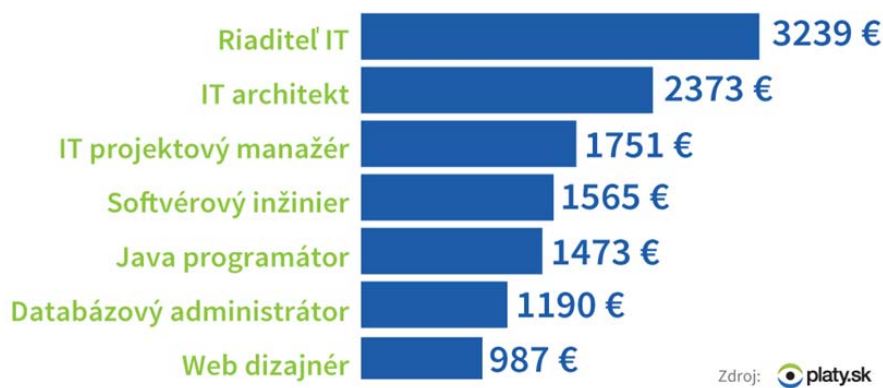
Obrázok 1 Vývoj priemernej mesačnej mzdy na IT pozíciách (bez manažérskych pozícií)

Zdroj: <http://www.platy.sk/analyzy/platy-informatikov-su-o-50-vyssie-ako-priemerny-zarobok-slovakov/50216>



Obrázok 2 Priemerná mesačná mzda v IT v jednotlivých krajoch Slovenska (bez manažérskych pozícií)

Zdroj: <http://www.platy.sk/analyzy/platy-informatikov-su-o-50-vyssie-ako-priemerny-zarobok-slovakov/50216>



Obrázok 3 Priemerná mesačná mzda pre pracovné pozície v IT na Slovensku

Zdroj: <http://www.platy.sk/analyzy/platy-informatikov-su-o-50-vyssie-ako-priemerny-zarobok-slovakov/50216>

HR marketing IT spoločností

Trh práce je mimoriadne konkurenčné prostredie. Personalisti IT spoločností zisťujú, že získať kvalitný personál nie je tak jednoduché ako v minulosti. Preto IT spoločnosti, v snahe odlišiť sa a pôsobiť zaujímavo, môžu získať konkurenčnú výhodu práve uplatňovaním HR marketingu. V HR marketingu ide o využívanie marketingového prístupu v personálnej oblasti za účelom sformovania a udržania potrebnej podnikovej pracovnej sily a vytvárania dobrej zamestnávateľskej povesti spoločnosti. HR marketing tak slúži k vyhľadávaniu a získavaniu kvalitného ľudského kapitálu spoločnosti a k jeho stabilizácii.

Nedostatok kvalifikovaných ľudí spôsobuje veľkú konkurenciu medzi IT spoločnosťami a boj o zamestnanca. IT spoločnosti musia často súperiť aj o tých kandidátov, ktorí ich pôvodné požiadavky spĺňajú len čiastočne, a väčšiu príležitosť získavajú aj čerství absolventi škôl. Veľký význam v tejto oblasti má aktívny HR marketing IT spoločností, pri ktorom využívajú mnoho nástrojov HR marketingu, napr. analýza náborovej stratégie konkurenčných IT spoločností, cielené oslovenie IT špecialistov a manažérov (headhunting), výskumy rozhodovacích kritérií cieľovej skupiny uchádzačov, veľké socio-výskumy (BigData), jedinečný príslub značky zamestnávateľa (employer value proposition), campus management a pod. Úspešnejšie sú IT spoločnosti, ktoré vsadili na aktívne a rýchle jednanie v súvislosti s ponukou atraktívnych podmienok zamestnania. Nejde pritom len o atraktívnu mzdu, ale aj o pracovné prostredie, prácu na zaujímavých projektoch a možnosti profesijného rastu a vzdelávania. V poslednej dobe IT spoločnosti taktiež pristupujú k úprave benefitov, napr. zvyšujú príspevok na dôchodkové či životné poistenie, zvyšujú dĺžku dovolenky

(zvyšujú počet dní dovolenky), zavádzajú plne hradený príspevok na stravovanie, umožňujú flexibilnú pracovnú dobu alebo čiastočný home office a samozrejme poskytujú jazykové kurzy, pretože znalosť cudzích jazykov môže pomerne značným spôsobom ovplyvniť mzdové ohodnotenie a význam má hlavne v podmienkach nadnárodných spoločností.

V poskytovaní benefitov svojim zamestnancom sa tento sektor umiestnil tento rok na piatom mieste. Výsledky štúdie o odmeňovaní a poskytovaní benefitov poukazujú, že:

- 76 % spoločností v IKT sektore prehodnocuje platy raz ročne, ostatné prehodnocujú nepravidelne,
- zamestnanci v IKT sektore majú nadštandardnú zdravotnú starostlivosť o viac ako 40 %,
- medzi zamestnanecké výhody v tomto sektore patrí extra dovolenka,
- medzi ďalšie benefity v IKT sektore patrí nadštandardné vzdelávanie (43,5 % IT spoločností) – jazykové vzdelávanie a profesijné certifikáty,
- zamestnávateľia v IKT sektore preplácajú účty za mobilný telefón (55 % IT spoločností),
- zamestnanci dostávajú príspevky na poistné (43 % IT spoločností) a spoločenské, kultúrne a športové akcie majú hradené IT spoločnosťou (68 % IT spoločností).

Headhunting v IKT sektore

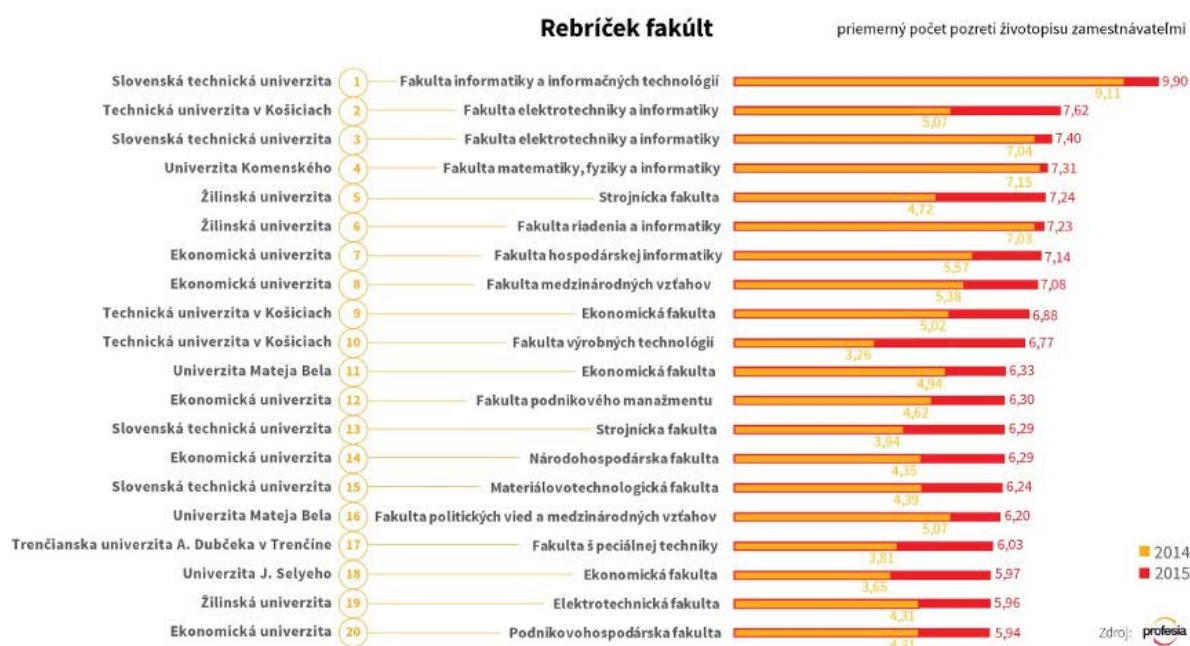
Zaujímavosťou odboru IKT je skutočnosť, že takmer 20 % pracovných miest je obsadených kandidátmi, ktorí aktuálne novú prácu nehľadajú. Personalisti a tzv. headhunteri ich preto musia aktívne vyhľadávať a oslovovať osobne, najčastejšie cez on-line kanály, ako sú napr. sociálne siete LinkedIn a Facebook. Personálna agentúra Grafton Recruitment identifikuje asi 15 % umiestnených IT profesionálov práve prostredníctvom siete LinkedIn a odhaduje, že behom roka 2016 dôjde k 100 % nárastu počtu umiestnených uchádzačov, s ktorými vstupuje do kontaktu na tejto sieti. Tento typ kandidátov je však potrebné vedieť zaujať, či už ponúkanou prácou, rýchlym jednaním, či finančnými podmienkami, kde významnú úlohu zohráva HR marketing danej IT spoločnosti. Oslovení kandidáti sú viac otvorení k jednaniu, flexibilnejší a majú väčšiu tendenciu porovnávať svoje aktuálne pracovné podmienky s novou ponukou práce. Priamo oslovení kandidáti dosiahnu vyššiu mzdu, tá je niekedy až o 18 % vyššia ako v prípade uchádzačov, ktorí sa o danú prácu zaujímali a osobne reagovali na pracovnú ponuku. Je to však predovšetkým tým, že kandidáti, ktorých IT spoločnosti a personálne agentúry oslovujú priamo, sú obvyčajne skúsenejší a kvalifikovanejší, a preto majú na trhu práce vyššiu cenu (Ježek, 2016)

Campus management v IKT sektore

Vláda Slovenskej republiky vo svojom “Programovom vyhlásení na obdobie 2012 – 2016“ vytýčila kľúčové úlohy. V oblasti zamestnanosti jednou z kľúčových otázok je znížiť vysokú nezamestnanosť – osobitne mladých ľudí, najmä absolventov škôl. Podľa údajov pracovného dokumentu útvarov Európskej komisie “Správa o krajine, Slovensko 2015“ (Európska komisia, 2015) nezamestnanosť mladých ľudí na Slovensku mierne klesla na 28,9 %, ale stále je jednou z najvyšších v Európskej únii.

DelCampo (2011) uvádza, že mladá generácia zamestnancov nazývaná generácia Y (Millennials, Generation Next, the Net Generation, Echo Boomers, iGeneration, Generation Me, the Next Great Generation), sú ľudia narodení v období rokov 1980 až 1995, ktorí v súčasnej dobe stoja na štarte svojej profesionálnej kariéry a vstupujú na trh práce. V roku 2025 bude táto generácia tvoriť podľa Horváthovej a Čopíkovej (2015) približne 75 % globálnej pracovnej sily. Je potrebné, aby spoločnosti dokázali využiť potenciál ponúkaný generáciou Y. Napríklad v oblasti získavania, výberu a prijímania mladých zamestnancov by spoločnosti mali okrem tradičných a osvedčených prístupov (spolupráca s univerzitami, účasť na študentských veľtrhoch, vedenie klasických prijímacích pohovorov) vo väčšej miere využívali moderné technológie, ktoré sú zástupcom generácie Y blízke a s ktorými sú

zvyknutí bežne pracovať tak v súkromnej ako aj v pracovnej oblasti. Ide napríklad o využívanie sociálnych médií (LinkedIn, Google+, Vidaeo, Xing, Facebook), videovizitek, videodotazníkov, online assessment center, online psychodiagnostiky, elektronického podávania prihlášky a pod. Taktiež je vhodné, aby spoločnosti mali aktuálnu ponuku voľných pracovných miest uverejnenú na svojich www stránkach či kariérnych portáloch. Rovnako môžu pre inzerciu využívať priamo informačné systémy univerzít, respektíve fakúlt. Populárne je taktiež získavať budúcich zamestnancov pomocou rôznych business hier prebiehajúcich cez internet. Spoločnosti by sa mali pri pohovoroch viac zaoberať zisťovaním toho, akú má uchádzač osobnosť a či „zapadne“ do kultúry spoločnosti a tímu. Dôležitými by mali byť pre zamestnávateľa schopnosti ako empatia, komunikatívnosť, sebakritika, umenie presadiť sa alebo nadchnúť ostatných pre spoločný cieľ.



Obrázok 4 Záujem o absolventov jednotlivých fakúlt vysokých škôl na Slovensku
Zdroj: <http://www.profesia.sk/cms/newsletter/jun-2016/rebricke-vysokych-skol-na-slovensku-akych-absolventov-vyhľadavaju-zamestnavatelia/45135?detail=1>

V sektore IKT možno pozorovať vysoký záujem zamestnávateľov o absolventov vysokých škôl. Je to spôsobené nedostatkom kvalifikovaných IT špecialistov s praxou na trhu práce. I keď niekedy absolventi vysokých škôl predstavujú pre zamestnávateľov zvýšenie nákladov na ich zaškolenie, IT spoločnosti pri získavaní potenciálnych zamestnancov z radov študentov často spolupracujú s vysokými školami. Spomedzi fakúlt rebríček záujmu zamestnávateľov už niekoľko rokov po sebe vedie Fakulta informatiky a informačných technológií bratislavskej Slovenskej technickej univerzity. Životopis jej absolventa si v priemere pozrie takmer 10 rôznych zamestnávateľov. Druhou v poradí je Fakulta elektrotechniky a informatiky na Technickej univerzite v Košiciach a treťou rovnaká fakulta na Slovenskej technickej univerzite (Obrázok 4).

Flexibilizácia práce v IKT sektore

V spojitosti s celosvetovými vývojovými a globalizačnými trendmi sa mení aj základná ekonomická aktivita – práca. Vo svete sa stále presadzuje flexibilita. Keďže sektor IKT pociťuje najväčší nedostatok pracovníkov, IT spoločnosti sa snažia vylepšovať pracovné

podmienky a to tak v oblasti finančného ohodnotenia, ako aj nefinančných benefitov (napr. flexibilizácia práce a pracovného času).

Flexibilizácia práce je považovaná za neoddeliteľnú súčasť modernizácie trhu práce a taktiež za efektívne riešenie súčasných problémov pracovného trhu (rast nezamestnanosti, zníženie počtu pracovných miest, potreba celoživotného vzdelávania, rozvoj kvalifikácie). Vo veľkej miere je pružnosť pracovného trhu ovplyvnená využívaním flexibilných foriem zamestnania a organizácie pracovnej doby, ktorých využívanie zaznamenali v poslednej dekáde rastúci trend mnohé európske krajiny. Flexibilizácia pracovných trhov je pre krajiny Európskej únie jedným z kľúčových cieľov na národnej a medzinárodnej úrovni v rámci Európskej stratégie zamestnanosti. Kým v zahraničí je pohyblivá pracovná doba a celková flexibilizácia práce bežná, na Slovensku sa vyskytuje iba zriedka. Výskum poradenskej spoločnosti Deloitte z roku 2015 však ukázal, že flexibilita na pracovisku má šesťnásobne väčší vplyv na zmiernenie fluktuácie zamestnancov ako zvýšenie platu. Spoločnosť tak malou zmenou môže získať spokojnejších a odovzdanejších zamestnancov, ktorých efektívnosť rastie a sú prínosom.

V strednej Európe je podľa Deloitte (2015) vidieť výrazný dopyt po flexibilizácii pracovnej doby. V štúdiu *Global Human Capital Trends 2015* je uvádzaný pre strednú a východnú Európu index rozdielu medzi pripravenosťou a dôležitosťou flexibilizácie -21. Výsledok naznačuje vysokú dôležitosť flexibilizácie zo strany personalistov a riadiacich pracovníkov a nízku pripravenosť na dané zmeny spôsobenú neznalosťou zákonov a nedostatočnou informovanosťou.

Vytváranie variabilných foriem práce (podmienok výkonu práce) a úprava pracovnej doby v zmysle jej zvýšenej flexibility sú žiaducimi aj v IKT sektore. V IT spoločnostiach najväčšie uplatnenie majú nasledovné formy pozitívnej flexibility práce a pracovného času: pružný pracovný čas, variabilné pracovné hodiny / kĺzavá pracovná doba, stlačený / zhustený pracovný týždeň, čiastočný úväzok, kontá pracovného času / banka pracovného času, práca doma a teleworking.

Strategické riadenie ľudských zdrojov v IT spoločnostiach

IT spoločnosti si uvedomujú, že v súčasnosti sú oveľa dostupnejšie nové technológie ako ľudské zdroje. Uvedomujú si, že kvalitných zamestnancov na trhu práce získavajú len veľmi ťažko, alebo musia vynakladať značné finančné prostriedky na ich rozvoj a vzdelávanie. To viedlo IT spoločnosti k potrebe riadiť ľudské zdroje nie len operatívne, ale aj na strategickej úrovni – cielene, a riešiť niekoľko strategických otázok:

- Aké požiadavky budú na zamestnancov IT spoločností kladené v budúcnosti?
- Aké vedomosti, schopnosti a postoje si budú musieť zamestnanci osvojiť?
- Aké nové potreby a požiadavky sa u zamestnancov IT spoločností objavia?
- Akým komerčným ponukám budú zamestnanci IT spoločností na trhu práce čeliť?
- Čím si IT spoločnosti kvalitných zamestnancov udržia?
- Čo bude zamestnancov IT spoločností motivovať k dosahovaniu požadovaných výkonov?
- Aké štýly vedenia ľudí a riadenia prinesú najvyššiu efektívnosť zamestnancov IT spoločností?

Strategické riadenie ľudských zdrojov umožňuje IT spoločnostiam harmonizovať podnikovú stratégiu s cieľmi v personálnej oblasti. Len ak stratégia riadenia ľudských zdrojov podporuje dosahovanie plánovaných podnikových cieľov, nadobúda riadenie ľudských zdrojov plnohodnotného významu. Strategické oblasti, ktorým IT spoločnosti venujú výnimočnú pozornosť, sa týkajú hlavne:

- efektívneho náboru a výberu zamestnancov, pri ktorom využívajú moderné nástroje HR marketingu (hlavne nástroje e-marketingu),

- efektívneho vzdelávania a rozvoja zamestnancov, prioritne so zameraním na rozvoj programovacích zručností,
- kariérneho rastu,
- motivácie zamestnancov,
- flexibilizácie pracovného času,
- finančných výsledkov personálnej práce,
- inovácií (napr. inovačný manažment, talent manažment).

Uplatnenie personálneho controllingu ako nástroja strategického riadenia v IT spoločnostiach

Pri strategickom riadení ľudských zdrojov je potrebné náležitú pozornosť venovať ekonomickým aspektom personálnej práce. Optimalizácia osobných nákladov, monitorovanie produktivity práce a výkonnosť jednotlivých zamestnancov, návratnosť investícií do ľudského kapitálu sú hlavné oblasti, ktorými sa zaoberá personálny controlling. Implementácia personálneho controllingu v IT spoločnostiach má zásadný význam. Predstavuje strategický nástroj riadenia ľudských zdrojov, ktorého výsledky sa prejavujú najmä v dlhodobom časovom horizonte. Jeho podstatou je stanovenie personálnych cieľov, získavanie informácií o plánovaných a skutočných úrovniach personálnych procesov, zisťovanie odchýlok skutočnosti od plánu pomocou rôznych kvantitatívnych a kvalitatívnych personálnych ukazovateľov a štandardov, ich analýza a návrh opatrení na elimináciu nedostatkov v oblasti riadenia ľudských zdrojov. Pritom je potrebné stanoviť frekvencie monitorovania jednotlivých skupín personálnych ukazovateľov, určiť kompetencie a prístupové práva zamestnancov podieľajúcich sa na personálnom controllingu a prispôsobiť personálny informačný systém podmienkam personálneho controllingu.

Nastavenie jednotlivých personálnych ukazovateľov nie je jednoduchý proces. Ich štruktúra, frekvencia monitorovania a úroveň vyhodnocovania závisí od veľkosti IT spoločnosti, jej organizačnej štruktúry a počtu zamestnancov. Návrh personálnych ukazovateľov pre dominantné personálne procesy IT spoločností znázorňuje tabuľka 2.

Tabuľka 2 Návrh personálnych ukazovateľov pre vybrané personálne procesy IT spoločností a frekvencia ich monitorovania

Personálny proces	Personálne ukazovatele	Frekvencia
<i>Nábor a výber zamestnancov</i>	Miera externého a interného náboru	12/rok
	Doba obsadzovania pracovného miesta	12/rok
	Počet pohovorov s uchádzačom	12/rok
	RecruitRank skóre	4/rok
	Miera získaných „conditional yes“	12/rok
	Miera úspešnosti zamestnávania absolventov	12/rok
	Miera úspešnosti odporúčani nových zamestnancov zo strany súčasných zamestnancov	12/rok
	Miera fluktuácie	12/rok
	Fluktuácia podľa projektových tímov (oddelení)	12/rok
	Celkové náklady na nábor	12/rok
	<i>HR marketing</i>	Počet aktívnych participácií na prieskumoch atraktívnych IT zamestnávateľov
Počet vysokoškolských študentov zapojených do absolventskej praxe		2/rok
Počet navštívených vzdelávacích inštitúcií pri propagácii IT pozícií		2/rok

pokračovanie tabuľky 2

<i>Vzdelávanie a rozvoj zamestnancov</i>	Celkové náklady na vzdelávanie a rozvoj zamestnancov	2/rok
	Náklady na interné školenia na zamestnanca	2/rok
	Náklady na externé školenia na zamestnanca	2/rok
	Počet hodín školení na zamestnanca	2/rok
	Hodiny interných školení na zamestnanca	2/rok
	Hodiny externých školení na zamestnanca	2/rok
	Priemerný počet školení na zamestnanca	2/rok
	Miera spokojnosti zamestnancov so vzdelávacími kurzami a školeniami	2/rok
	Návratnosť investícií do vzdelávania	2/rok
<i>Motivácia zamestnancov</i>	Celková miera spokojnosti zamestnancov	1/rok
	Miera spokojnosti zamestnancov s kariérnym rastom	1/rok
	Vyťaženosť zamestnancov	12/rok
	Nastavenie benefitov zamestnanca na základe jeho hodnotenia	4/rok
<i>Finančné výsledky</i>	Osobné náklady na zamestnanca	12/rok
	Výnosy na zamestnanca	12/rok
	Celkové náklady na zamestnanca	12/rok
	Zisk pred zdanením na zamestnanca	12/rok
	HC ROI	12/rok
<i>Time manažment, flexibilizácia pracovného času</i>	Vyčerpaná dovolenka podľa expertných skupín	12/rok
	Počet zamestnancov čerpajúcich rodičovskú dovolenku	12/rok
	Miera absencie	12/rok
	Náklady na absenciu	12/rok
	Počet zamestnancov, ktorým náplň práce umožňuje využívať flexibilizáciu pracovného času	4/rok
	Miera zamestnancov využívajúcich flexibilnú formu pracovného času	4/rok
	Priemerný počet hodín odpracovaných zamestnancom z domu za časové obdobie podľa expertných skupín	12/rok
<i>Talent manažment</i>	Počet študentov zapojených do absolventského programu	2/rok
	Miera študentov identifikovaných ako talentovaní	2/rok
	Počet študentov prijatých do zamestnania po ukončení štúdia a absolventského programu	2/rok
<i>Inovačný manažment</i>	Počet uskutočnených stretnutí s top manažmentom za účelom získania nápadov a inovácií	2/rok
	Miera inovatívnych projektov navrhnutých počas stretnutí s top manažmentom	2/rok
	Miera inovatívnych produktov navrhnutých počas stretnutí s top manažmentom	2/rok
	Počet inovatívnych metód alebo nástrojov riadenia ľudských zdrojov predstavených manažmentu	1/rok
	Miera spokojnosti manažmentu s vybranou inovatívnou metódou alebo nástrojom riadenia ľudských zdrojov po skúšobnom používaní	1/rok

Zdroj: Ďugelová, M. (2016) Uplatnenie personálneho controllingu ako efektívneho nástroja riadenia ľudských zdrojov vo vybranom odvetví služieb. [Dizertačná práca] Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Žilina, 2016

Záver

Sektor IKT je dôležitý pilier ekonomiky, ktorý zamestnáva desiatky tisíc ľudí a má výrazný podiel na sociálnych, zdravotných aj daňových odvodoch, ale aj na raste produktivity. Napriek tomu je, podľa Asociácie IT Slovenska, na Slovensku nedocenený a zo strany vlády zanedbávaný. Sektor IKT má výrazný a stále rastúci vplyv na hospodárstvo a zamestnanosť, preto by mal byť medzi prioritami vládneho programu.

Európa trpí čoraz väčším nedostatkom profesionálnych zručností v oblasti IKT a deficitom digitálnej gramotnosti, čo spôsobilo, že do roku 2015 chýbali kompetentní používatelia, ktorí by mali obsadiť až 700 000 pracovných miest v oblasti informačných technológií. (Digitálna agenda 2020). Preto Digitálna agenda 2020 vytýčila sedem prioritných oblastí, kde prioritou 6 sa týka práve zvyšovania digitálnej gramotnosti, zlepšovania digitálnych zručností a začleňovania osôb. Rozvoj IKT neznamená len nasmerovanie verejných finančných zdrojov do odvetvia, ale aj rozsiahlu zmenu myslenia verejného aparátu. Táto zmena stavia najmä na koncepcii eGovernmentu, uplatňovaní moderných princípov riadenia ľudských zdrojov v personálnej činnosti IT spoločností, ako aj podpore technických študijných programov so zameraním na IKT na vysokých školách a univerzitách. Taktiež je potrebné zahrnutie elektronického vzdelávania do politiky modernizácie vzdelávania a odbornej prípravy, vrátane osnov, hodnotenia výsledkov vzdelávania a profesionálneho rozvoja učiteľov a školiteľov.

Literatúra

- [1] Byars, L. L. and Rue, L. W.: *Human resource management*, Irwin: McGraw-Hill.
- [2] DELOITTE: Global Human Capital Trends 2015. Leading in the new world of work. Deloitte University Press, [on line]. Dostupné na internete: <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/human-capital/hc-trends-2015.pdf>
- [3] Ďugelová, M.: Uplatnenie personálneho controllingu ako efektívneho nástroja riadenia ľudských zdrojov vo vybranom odvetví služieb. [Dizertačná práca] Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Žilina, 2016, 184 s.
- [4] Horváthová, P., Čopíková, A.: Generation Y and Its Impact on the Performance of Personnel Activities. *Proceedings of the 15th International Scientific Conference of Globalization and its Socio-economic Consequences*. Rajecké Teplice
- [5] Platy informatikov sú o 50 % vyššie ako priemerný zárobok Slovákov. [on line]. Dostupné na internete: <http://www.platy.sk/analyzy/platy-informatikov-su-o-50-vyssie-ako-priemerny-zarobok-slovakov/50216>
- [6] Päť najvyhľadávanejších pozícií v slovenskom a českom IT. [on line]. Dostupné na internete: <https://www.grafton.sk/blog/2016/07/pat-najvyhladavanejsich-pozicii-v-slovenskom-a-ceskom-it>
- [7] Klimko, R., Rievajová, E.: Trends in the Labour Markets of the European Union. *Proceedings of the 15th International Scientific Conference of Globalization and its Socio-economic Consequences*. Rajecké Teplice
- [8] Rebríček vysokých škôl na Slovensku. Akých absolventov vyhľadávajú zamestnávateľia? [on line]. Dostupné na internete: <http://www.profesia.sk/cms/newsletter/jun-2016/rebricek-vysokych-skol-na-slovensku-akych-absolventov-vyhladavaju-zamestnavatelia/45135?detail=1>
- [9] Význam IKT sektora pre Slovensko. IT Asociácia Slovenska. [on line]. Dostupné na internete: <http://www.itas.sk/sites/default/files/docs/vyznam%20ikt%20pre%20slovensko.pdf>

Grantová podpora

VEGA 1/0515/15 Endogénne faktory v odvetviach náročných na ochranu duševného vlastníctva v regionálnom podnikateľskom prostredí v SR

4/KS/2016 Uplatnenie personálneho controllingu ako efektívneho nástroja riadenia ľudských zdrojov vo vybranom odvetví služieb

Pošta, Telekomunikácie a Elektronický obchod

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

Za jazykovú stránku článku zodpovedajú autori.

Všetky články boli recenzované dvoma recenzentmi.

Jazyk vydávania časopisu: slovenský, český a anglický.

Periodicita vydávania: dvakrát ročne.

Vydavateľ: Katedra spojov, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Žilinská univerzita v Žiline, Univerzitná 1, 010 26 Žilina

ISSN 1336-8281