

# Vnútorne faktory ovplyvňujúce uplatňovanie podnikateľskej etiky v podnikovej praxi malých a stredných podnikov v Slovenskej republike

Kopčáková Vlasta · Humanitné vedy

19.12.2012



Globalizácia svetovej ekonomiky, nárast podnikateľských aktivít, zintenzívňujúci sa trhový tlak na osobnosť a tlak na etické hodnoty, nútia človeka rozmýšľať po novom. Rozvíjanie podnikateľskej etiky v konkrétnych podmienkach podnikateľského prostredia malých a stredných podnikov, umožňuje zvýšiť reálnu pôsobnosť na ľudské vedomie a konanie. Príspevok definuje a popisuje vnútorné faktory uplatňovania podnikateľskej etiky v malých a stredných podnikoch v Slovenskej republike.

Vnútorne faktory sú pre každú spoločnosť jedinečné, pretože vychádzajú zo samotnej podstaty spoločnosti a faktorov typických pre danú spoločnosť. Zároveň ukazuje výsledky výskumu, ktorý preukázal účinnosť jednotlivých faktorov.

## 1. Úvod

Malé a stredné podniky uskutočňujú svoje ciele v prostredí, ktoré im ponúka množstvo príležitostí, ale je zároveň aj zdrojom rizík. V literatúre sa stretávame najčastejšie s dvoma pojmami – podnikateľské prostredie a prostredie podniku. Podnikateľským prostredím sa najčastejšie chápe súhrn faktorov širšieho okolia, vytvárajúci určitý rámec, určité podmienky, umožňujúce a ovplyvňujúce podnikateľskú činnosť. Keď hovoríme o prostredí podniku, môžeme tým myslieť konkrétne vnútorné prostredie podniku (manažment, organizačnú štruktúru, výrobný proces, technológiu, formálne a neformálne vzťahy, atď.) alebo okolie podniku, majúce bezprostredný vplyv alebo sprostredkovateľský vplyv na jeho činnosť([www.ehow.com](http://www.ehow.com)).

## 2. Popis vnútorných faktorov

Odraz podniku v spoločnosti je výsledkom jeho riadenia, ktoré má na starosti majiteľ podniku. Majiteľ je hlavným aktérom zavedenia podnikovej kultúry v podniku. Podniková kultúra v malých a stredných podnikoch je založená na tom, že každý zamestnanec je na svojom mieste potrebný a prospešný. Počet zamestnancov ich vzájomná blízkosť, plochá riadiaca štruktúra, menej formálne vzťahy kladú veľmi vysoké manažérske nároky práve na to, aby majiteľ dokázal každého motivovať a uvoľniť tvorivú energiu potrebným smerom.

Prejavovanie dôvery a úcty k zamestnancom však neznamená toleranciu k ich nedostatkom, ale práve naopak. Vynútená činnosť neprináša dlhodobý žiaduci efekt, a preto je potrebné aby majitelia v malých a stredných podnikoch vedeli pri vedení zamestnancov využívať znalosti o typoch ľudskej povahy. Toto je napríklad jeden z kľúčových nedostatkov v systéme riadenia malých a stredných podnikoch na Slovensku, kde na rozdiel od malých a stredných podnikoch v západnej Európe naši majitelia a riadiaci pracovníci nie sú pripravení na takýto štýl práce so svojimi podriadenými. Často len slovné a formálne prehlásenia nestačia, ale sú to práve skutky, ktoré platia oveľa viac.

Podniková kultúra môže pozitívne pôsobiť tým, že vytvára prostredie, ktoré prispieva ku zlepšeniu výkonu a napomáha riadeniu zmeny. Môže však pôsobiť aj v neprospech organizácie tým, že vytvára bariéry brániace dosiahnutiu cieľov ([www.web.tuke.sk](http://www.web.tuke.sk)). Majiteľ podniku ovplyvňuje svojim konaním a svojimi rozhodnutiami celkové fungovanie podniku, a tým aj jeho konkurencie schopnosť na trhu. „Pojem konkurencie schopnosť vyjadruje trhový potenciál podniku, ktorý musí presadiť a potvrdiť svoju pozíciu na trhu v boji s inými podnikmi. Schopnosť presadiť sa a uspieť je kľúčom k úspechu. „Konkurenčná stratégia je hľadaním vhodného konkurenčného postavenia v určitom odvetví, v ktorom sa konkurencia prejavuje. Medzi zdroje konkurenčnej výhody je zaraďovaná veľkosť podniku, podiel na trhu, atraktívnosť trhu a pozícia na trhu (Čvančarová, 2003).

Všetky tieto zdroje môže podnik dosiahnuť podporou vnútorného prostredia, ktorého slabým článkom je práve majiteľ, ktorý nie vždy musí byť pripravený na podnikanie, má slabé odborné znalosti a skúsenosti v podnikateľskej činnosti, a to najmä v oblasti manažmentu, marketingu, práva, ekonomiky, práce s ľuďmi a počítačom, neznalosť cudzích jazykov, prostredia a rizík podnikania. Rozhoduje sa často intuitívne a operatívne, nie strategicky a plánovite. Veľkú pozornosť venuje nákladnému zariadeniu interiéru a exteriéru podniku, kúpe áut, mobilov alebo notebookov namiesto vybavenia prevádzky a zamestnancov. Vedie ich k tomu predovšetkým dôraz na imidž podniku (Marková, 2000).

Z perspektívneho hľadiska je potrebné, aby sa majitelia malých a stredných podnikov zamerali na svojich zamestnancov. Etika zamestnancov podniku je veľmi dôležitá. Nájsť tých správnych ľudí, zodpovedných a čestných, zároveň kvalifikovaných je v dnešnej dobe veľmi ťažké. Kvalita zamestnancov ovplyvňuje schopnosť podniku inovovať, spokojnosť zákazníkov, produktivitu a efektivitu celkovej práce. Zamestnanci sú tiež významné nákladové faktory. Podniky vynakladajú veľa finančných prostriedkov na výber pracovníkov, školenia k ich pracovnej náplni, preto je veľmi ťažké nahradiť pracovníka vo veľmi krátkom čase, keď sme na to vrazili nemalé finančné prostriedky, ale návratnosť bola nízka, alebo priam nulová.

Významným vnútorným faktorom je aj prehľad o peňažných tokoch – cash flow. Cash flow odkazuje schopnosť spoločnosti generovať výnosy a platiť svoje účty tak, ako prídu termíny splatnosti. Podniky môžu ohroziť ich cash flow vďaka príliš veľkým investíciám na prevádzku. Podnik môže tiež zlé riadiť svoje peniaze tým, že peniaze zhromažďuje a málo investuje späť do podnikania ([www.ehow.com](http://www.ehow.com)).

Nedostatok vlastného kapitálu podnik obmedzuje v realizácii svojho projektu, ktorý by

priniesol úžitok pre samotný podnik aj pre región (Chodasova, Bujnova, 2008). Malým a stredným podnikom chýba stratégia rozvoja podniku v oblasti výroby alebo poskytovania služieb, odbytu a predaja. Neprikladajú veľký význam prieskumu trhu, ktorý poskytuje cenne informácie o potenciálnych zákazníkoch i konkurentoch. Absentuje u nich vypracovaná koncepcia vývoja produktov, substitúcie neperspektívnych produktov novými a diverzifikácia aktivít pre prípad ohrozenia pozície na trhu konkurenciou. Ak nastane na trhu nežiaduci vývoj, podnik ho len pasívne príjme, pretože nie je pripravený v predstihu naň aktívne reagovať (Markova, 2000).

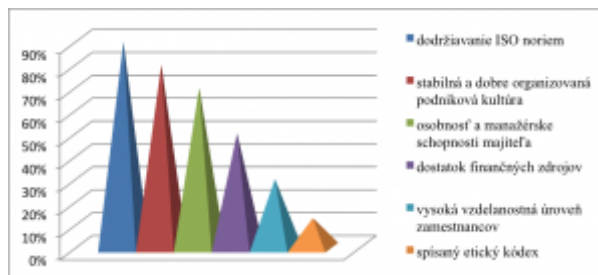
Všetky negatíva sa dajú odstrániť postupnými krokmi, pretože podnikateľská etika sa týka jednak činnosti jednotlivcov, ale aj podniku ako celku. Ďalším vnútorným faktorom, ktorý to ovplyvňuje je história podniku, s ktorou úzko súvisí podniková kultúra, spísaný etický kódex, dodržiavanie ISO noriem, atď., ktoré sme už popisovali. Ak je história podniku vychádza z pevne zakorenených tradícií, a tie rešpektujú etické princípy a zásady, podnik sa nemusí obávať hospodárskej krízy, ani iných globálnych turbulencií.

### 3. Výskum

Etika v podnikaní je premietnutím etických hodnôt do podnikateľského správania. Vzťahuje sa na všetky oblasti obchodnej činnosti, od obchodnej stratégie až k spôsobom, akým sa podniky správajú k svojim dodávateľom a zákazníkom. Je veľmi dôležité, aby etika prenikla do každej úrovne ekonomiky. Bez dobrovoľného uplatňovania etiky v podnikaní môže dôjsť ku korupcii a ďalším nezákonným aktivitám. Tomu môžeme zabrániť už v samotnej podnikovej kultúre.

Z hľadiska riešenej problematiky sme uskutočnili výskum vo forme opytovania malých a stredných podnikov so žiadosťou o vyplnenie dotazníkov. Dotazník sme podnikom distribuovali emailom, poštou aj osobne. Výskumu sa zúčastnilo 40 podnikov, z toho bolo 15 mikro-podnikov, 15 malých a 10 stredných podnikov. Výskumnou vzorkou boli majitelia, alebo vedúci manažéri v daných podnikoch. Desať podnikov pôsobí v oblasti služieb, dvanásť podnikov pôsobí v oblasti obchodu a zvyšných 18 podnikov pôsobí v oblasti výroby.

Na základe zozbieraných údajov sme zistili, že v každom nami oslovenom podniku sa uplatňuje podnikateľská etika. Nenašiel sa jeden podnik, ktorý by nám na otázku: „Uplatňujete podnikateľskú etiku vo vašom podniku?“ odpovedal záporne. Zo skúmanej vzorky podnikov iba päť podnikov, a to konkrétne stredné podniky pôsobiace v rôznych oblastiach mali vypracovaný aj etický kódex podniku. Ďalej sme sa v dotazníku sústredili na skúmanie vplyvov z vnútorného prostredia, ktoré ovplyvnili malých a stredných podnikateľov pri uplatňovaní podnikateľskej etiky, ako to vidíme na grafe 1.



*Graf 1 Vnútorne faktory ovplyvňujúce MSP pri uplatňovaní podnikateľskej etiky*

Graf poukazuje na reálnu skutočnosť, ktorá tvrdí, že ak podnikateľ bude mať výhody z uplatňovania podnikateľskej etiky, tak ju bude uplatňovať. Najúčinnjším vnútorným faktorom je dodržiavanie ISO noriem. Podnik, ktorý získal napr. certifikát kvality pri dodržiavaní normy STN EN ISO 9000, sa snaží o udržanie tohto titulu aj v ďalších rokoch. Ďalším vnútorným faktorom je dobre organizovaná podniková kultúra, ktorá ak má funkčnú vnútornú štruktúru založenú na etických princípoch a zásadách, nebude ich meniť. Potvrdzuje to aj osobnosť a manažérske schopnosti samotného majiteľa podniku. S tým súvisí aj ďalší faktor, ktorým je dostatok finančných zdrojov.

Najmenej na uplatňovanie podnikateľskej etiky vplyva vzdelanostná úroveň zamestnancov a spísaný etický kódex. Zo získaných údajov vyplýva, že majitelia chcú pochváliť viac seba ako svojich zamestnancov, že sú schopní kooperatívne pracovať, alebo nechcú aby údaje ukázali, že sa so svojimi zamestnancami pri zavádzaní a uplatňovaní podnikateľskej etiky vôbec neradili, ale direktívne im to nariadili. Ak by vo výskume figurovalo viac podnikov so spísaným etickým kódexom, určite by získal vyššiu percentuálnu hodnotu ako veľmi dôležitý vnútorný faktor pri uplatňovaní podnikateľskej etiky.

#### 4. Záver

Účelom predkladaného príspevku bolo prezentovať vnútorné faktory, ktoré ovplyvňujú uplatňovanie podnikateľskej etiky v malých a stredných podnikoch. Z nášho výskumu vyplýva, že vnútorným faktorom, ktorý ovplyvňuje uplatňovanie podnikateľskej etiky je osobnosť a manažérske schopnosti majiteľa podniku, podniková kultúra, dodržiavanie ISO noriem a finančné zdroje. Následne sa tieto faktory transformujú do nástrojov na uplatňovanie podnikateľskej etiky, ktorými sú skvalitnenie pracovného prostredia, kontrola a hodnotenie zamestnancov, ich finančná motivácia a budovanie podnikovej kultúry.

Vychádzame z predpokladu, že uplatňovanie etických princípov a zásad v podnikaní pomáha predchádzať vzniku konfliktov, pretože pomáha hľadať všeobecne prijateľné riešenia. Podnikateľská sféra si začína uvedomovať, že uplatňovanie podnikateľskej etiky môžeme vnímať aj ako inštrument riešenia praktických podnikateľských dilem, resp. ako významný nástroj konkurencieschopnej podnikateľskej stratégie.

#### Použitá literatúra

1. CAPOZZI, C. Internal factors affecting a company. [cit.2012-02-03] Dostupné na internete:  
<http://www.ehow.com>
2. ČVANČAROVÁ, Z. 2003. Etika a konkurencieschopnosť. In: Zborník „Etické parametre

ekonomického prostredia krajín V4 pred vstupom do EÚ“. Etika v ekonomickom prostredí II. Banská Bystrica: EFUMB, 2003, s. 24-31. ISBN 80-8055-757-8.

3. CHODASOVÁ, A. – BUJNOVÁ, D. 2001. Podnikanie v malých a stredných podnikoch. Bratislava: Ekonóm, 2001. ISBN 80-225-1351-2.
4. MARKOVÁ, V. 2000. Faktory ovplyvňujúce rozvoj malých a stredných podnikov. Banská Bystrica: Studia oeconomica 4, 2000. ISBN 80-8055-166-9.