

## OD KONCEPTU 1P KU KONCEPTU 3P – NOVÝ TREND VO FINANČNOM RIADENÍ PRIEMYSELNÉHO PODNIKU

### FROM 1P CONCEPT TO 3P CONCEPT – NEW TREND IN A FINANCIAL MANAGEMENT OF AN INDUSTRIAL COMPANY

**doc. Ing. Jana Šnircová, PhD.**

Materiálovotechnologická fakulta STU  
v Bratislave,

Ústav priemyselného inžinierstva, manažmentu  
a kvality,

Paulínska 16, 917 24 Trnava, e-mail:  
jana.snircova@stuba.sk

#### Abstract

The goal of this contribution is to focus on implementation of concept 3P (People – Planet – Prosperity) in a financial management of an industrial company. In terms of requirement for sustainable development we bring new approach to participants of a transforming process of a company, meaning creators of a value and a way how a reward from the created value is determined to secure their interests adequately.

#### Key words

Profit, concept 3P, value sharing, philanthropy, corporate social responsibility, economy of communion

#### Úvod

Cieľom tohto príspevku je upozorniť, že nová paradigma myslenia s orientáciou na udržateľnosť ekonomického rastu si vyžaduje aj nové trendy vo finančnom riadení priemyselných podnikov. Silná jednostranná orientácia na maximalizáciu zisku či maximalizáciu trhovej hodnoty pre vlastníkov (koncept 1P) zanedbávajúca otázky dôkladnej identifikácie všetkých subjektov podieľajúcich sa na tvorbe hodnôt v transformačnom procese podniku a sledovanie ich záujmov v procese rozdeľovania vytvorených hodnôt je v protiklade s ideou spoločensky zodpovedného podnikania a spôsobuje sociálno-ekonomické nerovnosti.

#### Tradičné vnímanie cieľov podnikania

Priemyselný podnik môžeme definovať ako právne a ekonomicky samostatnú plánovite organizovanú hospodársku jednotku produkujúcu výrobky pre trh. Predstavuje formu organizácie podnikania. Aký je však základný cieľ či účel podnikania? Obchodný zákonník (Zákon č. 513/1991 Zb. v znení neskorších predpisov) jasne definuje v § 2, ods. (1), že “podnikaním sa rozumie sústavná činnosť vykonávaná samostatne podnikateľom vo vlastnom mene a na vlastnú zodpovednosť za účelom dosiahnutia zisku”.

Dosiahnutie zisku predpokladá, že výstupy transformačného procesu podniku sú vyššie ako vynaložené vstupy do transformačného procesu. Takáto požiadavka sa javí ako oprávnená a dáva podnikateľskej činnosti zmysel, hoci zrejme nie jediný. Zisk predstavuje tiež jednu zo základných kategórií podnikových financií a jednu z hlavných oblastí finančného riadenia, popri riadení likvidity a udržiavaní finančnej stability podniku. Ani našim zámerom nie je spochybňovať postavenie zisku (profitu - P) ako ekonomickej a finančnej kategórie, ani ako oprávnenej požiadavky na výslednosť podnikateľskej činnosti. Upozorňujeme však, že jednostranné sústredenie sa na tvorbu zisku, na jeho maximalizáciu, ktoré môžeme označiť ako koncept 1P (PROFIT) nemôže byť postačujúcim a vhodným konceptom finančného riadenia podniku, lebo nie je dlhodobou udržateľným konceptom. Otázky, ktoré si kladieme, predstavujú širší pohľad na zisk:

1. Aké ziskové ciele si má podnik stanovovať a za akých podmienok ich má dosahovať?
2. Ako sa má rozdeľovať vytvorený zisk (resp. vytvorená hodnota v transformačnom procese podniku) medzi účastníkov jeho (resp. jej) tvorby?

V teórii podnikových financií názory na tieto otázky už nie sú take jednoznačné, aj v historickom vývoji podliehajú zmenám. “V minulosti bol najfrekventovanejší názor, že týmto cieľom je maximalizácia zisku podniku. Po kritike absolutistického chápania tejto formulácie sa za cieľ označoval optimálny resp. reálne dosiahnuteľný zisk. Nasledovala tzv. teória mnohosti podnikových cieľov, podľa ktorej podniky sledujú súčasne viac cieľov a v závislosti od konkrétnej situácie v danom podniku sa v jednotlivom období niektorý z týchto cieľov stane dominantný.” [9] Neskôr sa cieľ formuloval ako maximalizácia trhovej hodnoty podniku (pričom jej hlavným determinantom je rovnako maximálna tvorba zisku). Až koncepcia spoločensky zodpovedného podnikania (SZP) resp. udržateľného SZP dáva zisku nové prívlastky: udržateľný, legitímny, spravodlivý,... Nemenej významnou otázkou ale je, komu má tento vytvorený zisk či ním podmienená trhovacia hodnota podniku prislúchať.

V súčasnosti existujú vo finančnom manažmente dve koncepcie riešenia danej otázky: [9]

**1. koncepcia založená na vlastníckom princípe:** zo všetkých zainteresovaných subjektov transformačného procesu podniku sú to vlastníci, ktorí znášajú najväčšie riziko – riziko straty vlastného kapitálu, a to je dôvod, prečo základným cieľom podnikania má byť maximalizácia bohatstva vlastníkov – ide o koncepciu SWM (Shareholder Wealth Maximization),

**2. koncepcia založená na participačnom princípe resp. na tzv. teórii účasti (koaličnej teórii):** spoločná aktivita všetkých zainteresovaných subjektov v transformačnom procese podniku je podmienkou dosiahnutia úspešného výstupu, a to je dôvod, prečo aj ich odmena by mala primerane zabezpečovať ich záujmy, hoci riziko vlastníkov je najväčšie – preto sa základný cieľ podnikania definuje ako maximalizácia trhovej hodnoty pre vlastníkov, ktorá rešpektuje obmedzenia vyplývajúce zo záujmov ďalších účastníkov transformačného procesu – ide o koncepciu CWM (Corporate Wealth Maximization) alebo (Stakeholder Wealth Maximization).

Koncepcia založená na tzv. teórii účasti si ale vyžaduje objektívne stanoviť, ktoré subjekty sú účastníkmi tvorby hodnoty v transformačnom procese podniku a aká by mala byť miera ich participácie na delení vytvorenej hodnoty.

### **Dopad tradičného vnímania cieľov podnikania na svetovú ekonomiku**

Ekonomické aktivity cielené jednostranne na maximalizáciu zisku resp. bohatstva len pre vlastníkov alebo neproporčné rozdeľovanie vytvorenej hodnoty medzi účastníkov jej tvorby spôsobujú v ekonomike a spoločnosti stavy nerovnováhy a sociálne nerovnosti. Nerovnosti v príjmoch majú za následok nerovnosti v spotrebe a tie vyvolávajú spätné tlak na ekonomickú sféru v podobe nedostatočného dopytu.

Pre predindustriálnu spoločnosť bola typická stavovská nerovnosť, teda išlo skôr o nerovnosť pôvodu (stavovských výsad) ako nerovnosť majetku a príjmu. Nástup industrializácie uvoľnil závislosť človeka od jeho pôvodu a upriamil ho na získanie úspešnosti v procese práce, produkcie a obchodu. Vytvorila sa výrazná mocenská asymetria medzi kapitálom a prácou, pričom „horné vrstvy“ si privlastňovali maximum vytvorenej pridanej hodnoty, zatiaľ čo maximum trhových neistôt bolo presúvaných na „nižšie vrstvy“. Sociálna nerovnosť sa stala výrazom nerovného prístupu k zdrojom, keď menšina kontroluje prostriedky produkcie a väčšina len svoju pracovnú silu, čo vyúsťuje do konfliktu tried v závislosti od konkrétneho historického typu spoločnosti (otrokári – otroci, feudáli – nevoľníci, buržoázia – proletariát). Za vinníka sociálnych nerovností sa označovalo súkromné vlastníctvo. Postindustriálna spoločnosť vyvolaná zásadnými

premenami svetovej ekonomiky, najmä fenoménom globalizácie, priniesla aj nové koncepty rovnosti resp. nerovnosti spoločnosti. Ostrým protikladom globalizácie ekonomických a štátnych štruktúr je individualizácia osudu človeka. Jednotlivci sú vytrhnutí z triednych väzieb, čím strácajú podporu svojich tradičných sociálnych sietí. Vzniká niečo ako kapitalizmus bez tried s individualizovanými sociálnymi nerovnosťami. (podľa [7] a [4])

Práve globalizačné procesy priniesli vážne zásahy do ekonomickej a spoločenskej rovnováhy. Ako uvádza J. Keller ([2] a [7]), vo svete bez hraníc sa vytvoril priestor pre zlacňovanie pracovnej sily, zdražovanie kapitálu, ale najmä sa otvorili vlastníkom kapitálu priam nekonečné možnosti zvyšovania zisku rastom produktivity práce pomocou technických, technologických a organizačných inovácií (sieťové organizačné štruktúry využívajúce rozvetvenú perifériu subdodávateľov), expanziou podnikania do cudziny (presun priemyselného kapitálu do krajín s nízkou cenou práce a rast nezamestnanosti v pôvodných lokalitách podnikania) a presunom kapitálu z priemyselnej výroby do ziskovejších oblastí podnikania – služieb, najmä finančnictva a informatiky. Dôsledkom týchto procesov sa vo všetkých ekonomicky vyspelých krajinách výrazne mení proporcia rozdeľovania spoločensky vytvoreného bohatstva v prospech „najvyšších vrstiev“, pričom existujú v zásade tri vysvetlenia príčin tohto nárastu nerovností:

1. od polovice 70. rokov 20. storočia dochádza k ofenzíve vlastníkov kapitálu namierenej proti práci: podnikatelia zvyšujú zisky zo svojho vlastníctva na úkor miezd a privlastňujú si tak rastúci podiel z novovytvoreného bohatstva,
2. v rámci námezdnnej práce dochádza k prudkému nárastu najvyšších zamestnaneckých odmien, zatiaľ čo stredné a nízke mzdy stagnujú či dokonca klesajú (špičkoví manažéri sa z dôvodu úzkeho prepojenia s vlastníkami výrazne podieľajú na rozdelení vytvorenej hodnoty),
3. roztvárajú sa nožnice nerovností medzi ekonomicky aktívnymi ľuďmi a tými, ktorí boli dočasne alebo trvalo z trhu práce vylúčení (z dôvodu nezamestnanosti alebo veku).

Uvedené premeny svetovej ekonomiky zmenili mnohé z doterajších výhod vyspelých krajín na ich hendikepy. [7]

Nerovnováha medzi participáciou na tvorbe hodnôt a participáciou na rozdeľovaní vytvorených hodnôt nadobúda svoje prejavy v nerovnováhe:

- medzi geografickými oblasťami (teritóriami), najmä vyspelé vs. rozvojové krajiny,
- medzi subsystémami ekonomiky, najmä priemyselná výroba vs. obchod,

priemyselná výroba vs. služby (osobitne finančné služby),

- medzi vlastníkmi kapitálu a tvorcami ponuky na trhu produktov vs. vlastníkmi pracovnej sily a pôvodcami dopytu na trhu produktov.

“Ekonomovia – teoretici i praktici – polemizujú o akceptovateľnej miere príjmovej nerovnosti i o adekvátnych spôsoboch zasahovania do rozdeľovania príjmov s cieľom podporiť ekonomický rast a rozvoj či zmiernovať nežiadúce nerovnosti a bojovať proti chudobe. Empirické výskumy vzťahu príjmovej nerovnosti a ekonomického rastu priniesli protichodné výsledky.” (podrobnejšie pozri v [3]). Na tomto mieste si dovoľme – ako kontrast - citovať slová Svätého otca Františka, ktorý sa na príjmové nerovnosti a chudobu vo svete pozerá jednoznačne: “Účelom ekonomiky a politiky je služba ľuďom, počnúc tými najslabšími a najchudobnejšími... aby každému obyvateľovi tejto planéty zabezpečili ten minimálny blahobyt, umožňujúci mu život v dôstojnosti a slobode. Bez tejto vízie nemá ekonomická aktivita zmysel.” [8]

Prílišné sústredenie sa na ekonomický aspekt rozvoja, či už na úrovni jednotlivých podnikov alebo aj národných či globálnej ekonomiky, ktoré spôsobilo uvedené sociálno-ekonomické nerovnosti, narazilo na svoje hranice a ukázalo sa ako neudržateľné. Vyústilo v posledných rokoch do zjavnej globálnej hospodárskej krízy, ktorá len potvrdila a zviditeľnila ničivý dopad narušenia rovnováhy v ekonomike a spoločnosti. Ďalšie mantinely, ktoré sú tiež už dlhodobo pod silným náporom, predstavuje ekologický a ľudský parameter rozvoja. V tomto kontexte spomenieme jeden zo záverov autorov tetralógie o SZP, akcentujúci práve ekologické mantinely vo vzťahu k našej planéte: „Zem je relatívne uzatvorený systém s malou schopnosťou dodávať vstupy alebo vydávať výstupy mimo svojich hraníc. Preto zvýšená výroba a spotreba spojená s rastúcou populáciou v spoločnosti orientovanej na rast naráža priamo na ekologickú rovnováhu.“ [6]

Významným medzníkom v pohľade na udržateľnosť ekonomického rozvoja bol Svetový summit o UR v Johannesburgu v roku 2002. Summit zdôraznil, že cieľom je: „... taký rozvoj, ktorý zabezpečí rovnováhu medzi tromi základnými piliermi: ekonomickým, environmentálnym a sociálnym.“ Symbolicky bola táto definícia vyjadrená heslom: „Ľudia – Planéta – Prosperita“ (People – Planet – Prosperity), t.j. koncept 3P známa aj pod označením triple-bottom-line. K tomuto konceptu sa hlási tiež Rada Európy, pričom zdôrazňuje nielen kvalitné životné prostredie, ale aj ľudské práva, sociálnu rovnosť, kultúrnu diverzitu a demokraciu. Pokiaľ však táto

idea nebude determinovať zmýšľanie vlastníkov a manažérov podnikov, osobitne v oblasti finančného riadenia, je poznanie konceptu 3P len vecou politických správ, hľadania vhodných definícií, ale nie otázkou reálnej praxe, t.j. bez pozitívneho dopadu na podnikovú aj svetovú ekonomiku. Podnik, ktorý sleduje nielen ekonomické ciele úzko zamerané na maximalizáciu zisku (PROFIT), ale vníma zisk ako kategóriu danú nielen kvantitou, ale aj kvalitou jej dosahovania (PROSPERITY), a to rešpektujúc environmentálne (PLANET) a sociálne (PEOPLE) aspekty svojej činnosti len reálne akceptuje a zohľadňuje, že jeho existencia v tomto svete nie je izolovaná, ale že je súčasťou prírodného a spoločenského prostredia s rozmanitými vzájomnými interakciami.

### Nový pohľad na účastníkov transformačného procesu, t.j. tvorcov hodnoty a na delenie vytvorenej hodnoty

Tradične sa za účastníkov transformačného procesu priemyselného podniku, t.j. za zainteresované osoby považujú: vlastníci, manažéri, radoví zamestnanci, veritelia, dodávatelia, odberatelia, príp. verejnosť. Namiesto je ale otázka, či je toto tradičné chápanie úplné, komplexné. Alebo konkrétnejšie položená otázka: Ako a do akej miery je ktorá priemyselná činnosť závislá od prírodného prostredia a od spoločenského prostredia, v ktorom sa realizuje? Dovoľme si predstaviť koncepciu, že prírodné prostredie a spoločenské prostredie sa tiež spolupodieľajú na tvorbe hodnôt transformačného procesu priemyselného podniku. Svoj názor podporíme uvedením aspoň niekoľkých faktorov, ktoré napomáhajú alebo naopak znižujú úroveň a kvalitu procesu tvorby hodnôt, a to bez rozlíšenia podľa potrieb jednotlivých priemyselných odvetví (z dôvodu rozsahu príspevku):

Faktory prírodného prostredia	Faktory spoločenského prostredia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• dostupnosť a výťažnosť zdrojov surovín</li> <li>• miestne zdroje energie a vody</li> <li>• miestne možnosti likvidácie odpadu</li> <li>• kvantita a kvalita zelene,...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dopravná infraštruktúra</li> <li>• infraštruktúra služieb</li> <li>• kvalita legislatívy a vymožiteľnosť práva</li> <li>• kvalita vzdelávania</li> <li>• úroveň zdravotnej starostlivosti</li> <li>• vzdelanostná úroveň obyvateľstva</li> <li>• úroveň sociálnych a iných zručností obyvateľstva,...</li> </ul>

Hľadanie spravodlivého delenia vytvorenej hodnoty na úrovni podniku možno chápať ako protipól silnej orientácie na maximalizáciu bohatstva vlastníkov prostredníctvom maximalizácie zisku. Už v minulosti boli viacerí podnikatelia inšpirovaní myšlienkou sociálnej spravodlivosti alebo solidarity a postupne sa formovala určitá paleta iniciatív, z ktorých spomenieme najmä filantropiu – darcovstvo, zakladanie sociálnych podnikov (Social Entrepreneurship), rôzne projekty alternatívneho systému hospodárenia typické pre malé podnikanie (k nim patrí aj Ekonomika spoločenstva - Economy of Communion) a spoločensky zodpovedné podnikanie (SZP alebo CSR – Corporate Social Responsibility) vhodné aj pre veľké korporácie. Naším zámerom nie je podrobná charakteristika jednotlivých uvedených konceptov delenia vytvorenej hodnoty, skôr ich vzájomné porovnanie resp. posúdenie z hľadiska konceptu 3P.

Filantropia predstavuje formu, ako z už rozdeleného zisku vlastníci následne (pre zmiernenie dopadov nespravodlivého delenia) poskytnú dar núdzným. Pri tvorbe i rozdeľovaní hodnoty sa teda v prípade filantropie aplikuje koncept 1P, ktorého dôsledkom vzniká nerovnosť medzi bohatými a núdznými. Filantropia je pritom postavená na princípe dobrovoľnosti a má príležitostný charakter, preto nemôže zásadným spôsobom vyriešiť nerovnosti v ekonomike a spoločnosti.

Z alternatívnych foriem hospodárenia spomenieme medzinárodné ekonomické a sociálne hnutie Ekonomika spoločenstva (ES), ktoré bolo založené v r. 1991 v Brazílii. Podieľajú sa na ňom podnikatelia, zamestnanci, akademickí pracovníci, študenti a ďalšie podporujúce osoby. V súčasnosti ho tvorí viac ako 800 podnikov po celom svete. Podniky ES vytvárajú sieť prostredníctvom komunikácie, odovzdávania skúseností a podobnosti v charakteristickom štýle podnikového riadenia a podnikovej kultúry vychádzajúcich z princípov ES. (podľa [1]) Hlavným princípom ES je kultúra dávania, ktorej stredobodom je ľudská osoba, ďalej bratstvo ako princíp vzájomných vzťahov ľudí v ES a vzájomnosť, teda vzťah reciprocity pri obdarovávaní, pričom nejde o podmienku ekvivalentnej výmeny, ale výmena sa realizuje na základe poznania potrieb druhého človeka. Pre túto formu podnikania je teda dominantný pilier PEOPLE v koncepte 3P. Neopomína sa však ani pilier PROSPERITY, lebo ten je predpokladom dávania. Podniky ES delia svoj zisk na tri rovnako dôležité (nie je podmienka, že aj rovnako veľké) časti, ktoré používajú na tri účely: pre vlastný rozvoj a udržanie podniku, na pomoc ľuďom v núdzi a na rozširovanie ES. Nie maximalizácia zisku, ale túžba vytvárať zisk, aby mohol byť zdieľaný, sa stáva hlavným cieľom podnikania. Dary ako jedna časť deleného zisku nie

sú chápané ako filantropia, teda neobjavujú sa až potom, keď bolo nazhromaždené nadmerné bohatstvo, ale sú integrálnou súčasťou podnikateľskej misie. Pritom ide o slobodné rozhodnutie darovať, nie o právny záväzok v rámci nejakej internej legislatívy ES.

Aktuálne najrozšírenejšou iniciatívou je SZP. Podľa definície Európskej komisie z roku 2001 SZP predstavuje koncept, pomocou ktorého firmy na dobrovoľnom základe integrujú sociálne a ekologické hľadiská do bežných firemných operácií a interakcií so zainteresovanými subjektmi (stakeholdermi). Táto koncepcia v sebe obsahuje najmä aspekt udržateľného rozvoja, ekologickej udržateľnosti, sociálnej zodpovednosti, podnikateľskej etiky, ale aj filantropie resp. darcovstva. (podľa [10]) Dovolíme si vyjadriť názor, že napriek snahe SZP o komplexnosť vnímania konceptu 3P, v praxi je zatiaľ táto koncepcia spájaná najmä s environmentálnym pilierom (PLANET).

Autori M. E. Porter a M. R. Kramer posúvajú myšlienku spoločensky zodpovedného podnikania ešte ďalej. Ich otázkou nie je, ako spravodlivo rozdeliť vytvorenú hodnotu medzi účastníkov jej tvorby, ale ako tvoriť spoločne zdieľanú hodnotu (shared value), pričom túto filozofiu predstavujú ako „novú koncepciu kapitalizmu“. Predkladajú tri cesty, ako podniky môžu tvoriť ekonomickú hodnotu tvorbou sociálnej hodnoty:

1. hľadať sociálne potreby, ktoré uspokojia podnikové výrobky,
2. redefinovať produktivitu v hodnotovom reťazci – nové, lepšie a zodpovednejšie obstarávanie vstupov (využívanie energie a prírodných zdrojov, produktivita zamestnancov, lokalizácia, distribúcia,...)
3. vytvorenie lokálnych rozvojových klastrov.

Koncepcia shared value zameriava pozornosť podnikov na osobitný druh zisku – zisk, ktorý viac vytvára sociálne benefity ako ich znižuje s cieľom využívať všetky zdroje a schopnosti na dosahovanie sociálneho pokroku. (podrobnejšie pozri [5]) Predstavuje tvorbu takej hodnoty, ktorá má úžitok pre všetkých účastníkov jej tvorby, vrátane prírodného prostredia a spoločnosti. Koncept 3P sa tak musí vnímať nie až v procese delenia vytvorenej hodnoty, ale už pri príprave rozhodnutí o zabezpečení a organizácii transformačného procesu v podniku.

## Záver

Príspevok ponúka nový pohľad na ciele podnikania a hlavné problémy finančného riadenia priemyselných podnikov. Nespochybnili sme oprávnenú požiadavku, aby podnikateľská činnosť

prinášala zisk. Nová paradigma myslenia s orientáciou na udržateľnosť ekonomického rastu si však vyžaduje hľadanie odpovedí na ďalšie otázky o podmienkach tvorby zisku v podniku a spôsobe jeho delenia medzi účastníkov jeho tvorby.

### Literatúra

[1] Jurásek, J.: Hodnocení podniku ekonomiky společnosti. Diplomová práce. Ekonomicko-správní fakulta, Masarykova univerzita. Brno, apríl 2012

[2] Keller, J.: Nová sociální rizika a proč se im nevyhneme. Praha : Slon, 2011. ISBN 978-80-7419-059-9

[3] Ľapinová, E.: Príjmová nerovnosť a sociálna spravodlivosť v ekonomických súvislostiach. In: Paradigmy budúcich zmien v 21. Storočí: Európa, Slovensko – súvislosti globálneho ekonomického a mierového potenciálu. Zborník statí. 1. Vyd. Ekonomický ústav SAV. Košice, 2013. ISBN 978-80-7144-212-7

[4] Mareš, P.: Sociologie nerovnosti a chudoby. Praha : Slon, 1999. ISBN 80-85850-61-3

[5] Porter, M. E. – Kramer, M. R.: Creating Shared Value. Harvard Business Review, January – February 2011.

[http://www.hks.harvard.edu/mcgb/fellows/N\\_Love\\_grove\\_Study\\_Group/Session\\_1/Michael\\_Porter\\_Creating\\_Shared\\_Value.pdf](http://www.hks.harvard.edu/mcgb/fellows/N_Love_grove_Study_Group/Session_1/Michael_Porter_Creating_Shared_Value.pdf)

[6] Sakál a kol.: Udržateľné spoločensky zodpovedné podnikanie. I. diel: Vymedzenie základných pojmov trvalo udržateľného rozvoja/udržateľného rozvoja a spoločensky zodpovedného podnikania v kontexte zmeny paradigmy strategického manažmentu. 1. vyd. Trnava : AlumniPress, 2013. ISBN 978-80-8096-186-2

[7] Šipikalová, S.: Globálne sociálne nerovnosti (v kontexte krajín Európskej únie). Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2013. ISBN 978-80-225-3571-7

[8] Šnircová, J.: Kríza ako výzva. Finančný manažér. 2013, č. 2, s. 40. ISSN 1335-5813

[9] Vlachynský, K. – Kráľovič, J.: Finančný manažment. 3. vyd. Bratislava : Iura Edition, 2011. ISBN 978-80-8078-356-3

[10] Zadražilová, D. a kol.: Spoločenská zodpovednosť podniku. Transparentnosť a etika podnikania. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-192-5

**Tento publikačný výstup je súčasťou schváleného projektu KEGA č. 037STU-4/2012 „Implementácia predmetu „Udržateľné spoločensky zodpovedné podnikanie“ v rámci študijného programu Priemyselné manažérstvo na druhom stupni štúdia na MTF STU Trnava.“**