

Faktory ovplyvňujúce tvorbu goodwillu podnikov

Vladimír Vodzinský¹

Factors influencing the creation of the goodwill of enterprises

The importance of the goodwill creation from the viewpoint of achieving the goals of enterprises is permanently growing in the transitive societies.

In this paper, factors are analyzed that have to be respected by managing subject of the enterprises during the goodwill creation. But, problems that cause the goodwill misrepresentation (when it is evaluated by standard criteria) are also analyzed.

Key words: Goodwill, market economy, accounting profit, net profit, capital market, share prices, assets of enterprise, society consciousness.

Úvod

Pojem *goodwill* sa začal uplatňovať v priemyselne rozvinutých spoločnostiach ako výraz, ktorý vyjadruje názor konkrétnej, najčastejšie územne vymedzenej časti spoločnosti (obce, mesta, okresu, atď.) na existenciu, ale predovšetkým charakter pôsobenia podnikov, vykonávajúcich v jej rámci svoje aktivity.

Jeho obsah sa pôvodne tvoril ako dôsledok vývoja vzťahov medzi záujmami podnikov, ktoré spravidla určovali spôsob realizácie ich výrobných činností a záujmami ľudí (jednotlivcov i sociálnych skupín), pôsobiacich v tom istom prostredí.

Dnes sa však tento obsah rozširuje a mení tým, že sa do jeho rámca zahŕňajú aj tie aktivity, ktoré začali jednotlivé podniky vykonávať s cieľom ovplyvniť ostatné subjekty, pôsobiace v danom prostredí tak, aby vystupovali voči ich existencii, činnosti a budúcim zámerom pozitívne.

V preklade preto budeme rozumieť pod týmto pojmom množinu faktorov, ktoré vytvárajú „dobrú povest“ podniku, či „dobré meno“ značky, ktorej je podnik nositeľom.

Goodwill ako nástroj dosahovania podnikových cieľov

Príčiny, pre ktoré sú dnes jednotlivé podniky nútené tvoriť svoj goodwill, sú rôzne. Vo väčšine prípadov však odzrkadľujú dve základné tendencie:

- zmeny, ku ktorým došlo v jednotlivých segmentoch trhového prostredia priemyselne rozvinutých spoločností, ktoré nútia podniky aj inými prostriedkami dosahovať svoj základný cieľ, ktorým sa stáva dlhodobá udržiavaná, alebo rozvíjaná konkurenčná schopnosť,
- dosiahnutý stupeň rozvoja spoločenského vedomia ľudí, ktorý si vynucuje zmeny vzťahov medzi podnikmi a ostatnými zložkami spoločenského prostredia.

V ďalšom sa analýza týka významu obidvoch tendencií z hľadiska ich vplyvu na tvorbu goodwillu podnikov.

Vývoj trhového prostredia a jeho vplyv na tvorbu goodwillu podnikov

Z hľadiska podstaty a spôsobu fungovania trhového mechanizmu je zrejmé, že základným kritériom, určujúcim chovanie sa podnikov v tomto type spoločenského prostredia, je tvorba zisku.

Avšak zmena vzťahu medzi ponukou a dopytom na trhoch rozhodujúcej väčšiny komodít, v prospech dopytu v dôsledku zrýchľovania a diverzifikácie procesov materializácie prínosov vedecko-technického rozvoja a s tým spojená zmena charakteru konkurencie, atď., nútí podniky zásadným spôsobom zmeniť svoje vzťahy k väčšine subjektov, ktoré sa okrem nich samotných angažujú na jednotlivých trhoch.

Vyplýva to z toho, že vyššie uvedený vývoj spôsobil rýchly rast nestability trhov a tým i možností vzniku negatívnych dôsledkov, spôsobených všetkými kategóriami vonkajších a vnútorných rizík. Ich eliminácia pritom v stále väčšej miere závisí od kvality vzťahov podnikov, napr. s inštitúciami finančného trhu (banková sústava, poisťovne a poisťovacie spoločnosti, atď.) ale i so štátnou správou a samosprávou, mimovládnyimi organizáciami a pod.

Vysoká kvalita týchto vzťahov je preto z hľadiska vytvárania predpokladov pre dosahovanie podnikových cieľov úplne nezastupiteľná. Dá sa dokonca povedať, že bez úzkej spolupráce s uvedenými inštitúciami je ich

¹ Prof. Ing. Vladimír Vodzinský, CSc., Katedra riadenia výrobných procesov Fakulty BERG Technickej univerzity v Košiciach, Boženy Němcovej 3, 040 00 Košice
(Recenzovali: Doc. Ing. Zoltán Novák, CSc. a Doc. Ing. Martin Huba, CSc.)

splnenie veľmi obtiažne a v niektorých prípadoch, napr. v prípade podnikov, vykonávajúcich ťažbu a spracovanie zdrojov nerastných surovín, i nemožné.

V tejto situácii sa práve goodwill podniku stáva predpokladom budovania vzájomnej dôvery a dôvera zasa základom pre vytváranie trvalých, obojstranne prospešných vzťahov.

Z uvedeného vyplýva, že goodwill podnikov bude možné vyjadriť len množinou ukazovateľov, ktorá objektívne dokumentuje spoločensko-ekonomický potenciál podniku a jeho rozvojové možnosti.

a) Zisk a jeho vzťah ku goodwillu podniku

Z hľadiska tvorby goodwillu podniku sa vyjadrenie zisku podľa dnes platných noriem (účtovný zisk, čistý zisk, a pod.) stáva nedostačujúcim.

Podobne aj samotná snaha podnikov maximalizovať zisk bez zohľadňovania iných kritérií racionality ich chovania v meniacom sa národohospodárskom a spoločenskom prostredí sa stáva predmetom stále rastúcej kritiky.

To je súčasne príčina, pre ktorú vo verejnosti a následne i u odborných inštitúcií predstavovaných napr. bankami, poisťovnicami spoločnosťami, a pod., podniky, ktoré vykazujú zisk, nemusia vždy mať „dobré meno“.

Z uvedených dôvodov sa stále častejšie stáva, že napr. banky nie sú ochotné podniku poskytnúť potrebné úvery alebo poisťovne tieto úvery poisťovať.

V situácii, v ktorej sa základným a súčasne strategickým cieľom podnikov stalo dosahovanie trvalej konkurenčnej schopnosti, prístup k hodnoteniu zisku ako faktora ovplyvňujúceho goodwill podniku musí byť založený na inom princípe. Jeho podstatou je hľadanie odpovede na otázku, či je zisk dostatočne veľký pre to, aby mohol eliminovať riziko spojené s rozvojom podniku. Inými slovami, či je zisk dostatočný pre to, aby garantoval zníženie neurčitosti, vyplývajúcej z plnenia investičných programov podniku v rýchle sa meniacich podmienkach na minimum alebo aspoň na prijateľnú úroveň.

Zisk sa v tomto zmysle preto nemôže chápať ako rozdiel medzi výnosmi a nákladmi podniku, ale ako tzv. „náklad budúcnosti“ alebo „náklad, eliminujúci neistoty budúceho vývoja“. Len takto sa môže stať prostriedkom, umožňujúcim podniku získať finančné prostriedky, vytvárajúce predpoklady realizácie jeho inovačných aktivít.

To je v prípade bankských podnikov, vzhľadom k vlastnostiam objektu, na ktorý sú sústredené jeho podnikateľské aktivity a nízku pravdepodobnosť možnosti financovať jeho inovačné aktivity z vlastných zdrojov, jeden z rozhodujúcich faktorov tvorby ich goodwillu.

b) Kurz akcií a jeho vplyv na goodwill podniku

Ako je všeobecne známe, akcie reprezentujú cenný papier, t.j. prostriedok, ktorého emitovaním podniky vstupujú na kapitálový trh, teda na ten segment finančného trhu, v rámci ktorého sa na báze vzťahu medzi ponukou a dopytom, realizujú procesy prerozdelenia tzv. stredno a dlhodobých peňažných prostriedkov.

Keďže podniky na týchto trhoch spravidla vystupujú na strane ponuky, stávajú sa emitentami akcií v prípade, že pre realizáciu napr. v prípadoch, kedy pre realizáciu svojich investičných zámerov nedisponujú dostatočným množstvom finančných prostriedkov.

Vzhľadom na tom, že ani veľké podniky korporatívneho charakteru (akciové spoločnosti, holdingové spoločnosti, atď.) zväčša:

- nie sú schopné svoje strategické inovačné aktivity financovať zo svojich ziskov, a tiež preto, že
- funkciu kapitálového trhu (inštitúcií, ktoré ho tvoria) je sprostredkovať tieto finančné prostriedky, má pre tvorbu ich goodwillu rozhodujúci význam kurz ich akcií na tzv. primárnom trhu akcií.

Ide o trh, na ktorý akcie podnikov vstupujú po ich emisii, teda ako nové akcie.

O tom, aký bude kurz nových akcií podnikov však rozhoduje ich obchodovateľnosť, t.j. záujem o tieto akcie na tzv. sekundárnom trhu akcií. Čím väčší bude záujem verejnosti o akcie podniku, tým vyššia bude aj ich cena

a tým vyššia môže byť následne i cena nových akcií na trhu primárnom.

Znamená to teda, že pozícia podnikov na sekundárnom trhu cenných papierov z hľadiska podmienok, určujúcich obchodovateľnosť ich akcií, súčasne určuje:

- možnosti podniku získať hotovosť, s čím súvisí jeho likvidita,
- cenu (kurz) nových akcií podniku na primárnom trhu, čo má ten istý efekt, zvýšený o možnosť realizovať emisiu nových akcií vlastnými prostriedkami, teda bez sprostredkovateľov, a tým i bez nevyhnutnosti vyplácať týmto sprostredkovateľom províziu za každú predanú akciu, atď.

Keďže cena akcií na sekundárnom trhu (ktorý môže mať burzový i mimoburzový charakter) je v dôsledku rastu angažovanosti fyzických osôb na kapitálovom trhu stále viac ovplyvnená mienkou verejnosti o stave

a najmä potenciálnych možnostiach a prosperite podnikov, je súčasne i faktorom, ktorý tvorí goodwill podnikov.

Na tomto mieste je však potrebné zdôrazniť aspoň dve skutočnosti zásadného významu:

- 1) Stanovenie kurzu akcií jednotlivých podnikov samo o sebe nie je jednoduchým problémom. Je to napokon zrejmé z charakteru základného vzťahu, uplatňovaného pre výpočet kurzu akcií:

$$KA = \frac{\text{dividenda}}{\text{úroková miera}} \cdot 100$$

Stanovenie a vývoj kurzu akcií je ovplyvňovaný dvoma faktormi:

- vývojom úrokovej miery, ktorý odzrkadľuje situáciu (rovnováhu či nerovnovážny stav) na finančnom trhu, a ktorá je následne závislá na stave a tendenciách vývoja v národnom hospodárstve,
- vývojom dividendy, ktorej pohyb by mal vyjadrovať vývoj hospodárskeho výsledku a prosperity podniku, ktorý akcie emituje.

Prax v priemyselne rozvinutých trhovovo orientovaných spoločenstvách (ale i v našich už privatizovaných podnikoch) dokazuje, že vývoj dividendy je ovplyvňovaný veľmi často i inými, ako rýdzo ekonomickými faktormi.

- 2) Kurz akcií podnikov v transformujúcich sa spoločenstvách, teda i kurzy akcií našich priemyselných podnikov, majú z viacerých príčin len minimálny vzťah k ich skutočnému hospodárskemu potenciálu a konkurenčnej schopnosti. Vo väčšine prípadov sú totiž odvodzované od účtovnej hodnoty ich hmotného investičného majetku, čo hovorí veľmi málo a často vôbec nič o ich hospodárení a ekonomických možnostiach.

Tieto skutočnosti musíme mať na zreteli v prípade, že budeme analyzovať vzťah kurzu akcií podnikov k tvorbe ich goodwillu.

Vplyv finančnej situácie na goodwill podniku

Na goodwill podniku veľmi výrazne pôsobí i jeho schopnosť vytvárať finančné prostriedky. Tu je potrebné zdôrazniť, že v praxi sa často presadzuje tendencia analyzovať túto schopnosť podniku rôznymi zostavami tzv. finančných ukazovateľov.

Tieto vyjadrujú úroveň viazanosti finančných prostriedkov v aktívach podniku, mieru využitia a kvalitu reprodukcie jeho zdrojov, atď., v závislosti na:

- disponibilných finančných zdrojov (alebo viazanosti zdrojov v niektorých druhoch aktív),
- hmotných zdrojov (kapacite podniku),
- ľudských zdrojov (úroveň pracovného kapitálu),
- organizačných zdrojov (organizačná štruktúra, systém riadenia, kvalita informačného systému, atď.),
- technologických zdrojov (know-how, a pod.),
- nehmotných zdrojov (software, licencie, a pod.), atď.

Za najdôležitejší faktor sa pritom považuje výber a jednoduchosť ukazovateľov, ako aj prehľadnosť ich sústavy. Príkladom bežne používaného postupu môže tento výber ukazovateľov, zostavených v tab.1.

Tabuľka č.1. Ukazovatele, charakterizujúce finančnú situáciu podniku.

Skupina ukazovateľov	Ukazovateľ	Spôsob výpočtu	Odporúčaná hodnota
Ukazovatele rentability podniku	Čistá rentabilita (ČR) [%]	$\frac{\text{Zisk po zdanení}}{\text{Tržby podniku}}$	
	Rentabilita investovaného kapitálu (ROI) [%]	$\frac{\text{Zisk po zdanení}}{\text{Aktíva podniku}}$	
	Rentabilita vlastného kapitálu (RVK) [%]	$\frac{\text{Zisk po zdanení}}{\text{Vlastný kapitál}}$	
2. Ukazovatele platobnej bilancie podniku	Bežná likvidita (koeficient)	$\frac{\text{Bežné aktíva podniku}}{\text{Bežné záväzky podniku}}$	2 - 2,5
	Rýchla likvidita (koeficient)	$\frac{\text{Bežné aktíva} - \text{zásoby}}{\text{Bežné záväzky}}$	1,0 - 1,5
	Pomer zásob ku pracovnému kapitálu podniku	$\frac{\text{Zásoby podniku}}{\text{Bežné aktíva} - \text{zásoby}}$	
3. Ukazovatele finančnej štruktúry podniku	Podiel zadlženosti podniku [%]	$\frac{\text{Cudzí kapitál}}{\text{Aktíva podniku}}$	0,7 - 0,9
	Stupeň zadlženosti vlastného kapitálu [%]	$\frac{\text{Cudzí kapitál}}{\text{Vlastný kapitál podniku}}$	> 50%
	Stupeň dlhodobej zadlženosti vlastného kapitálu [%]	$\frac{\text{Dlhodobé úvery}}{\text{Vlastný kapitál podniku}}$	rast
4. Ukazovatele výkonnosti podniku	Obratovosť zásob podniku (násobok)	$\frac{\text{Tržby podniku}}{\text{Zásoby podniku}}$	
	Účinnosť fixných aktív	$\frac{\text{Tržby podniku}}{\text{Tržby podniku}}$	

	(koeficient)	Fixné aktíva podniku	
	Účinnosť aktív (koeficient)	Tržby podniku Aktíva podniku	

Predpokladá sa pritom, že výpočtom uvedených skupín ukazovateľov je možné zistiť :

- finančné postavenie podniku,
- stupeň naplnenia jeho základných cieľov,
- mieru zraniteľnosti z hľadiska vývoja príjmov,
- rastový potenciál a možnosti budúceho vývoja úverov,
- schopnosť podniku reagovať na nepredvídané zmeny v jeho prostredí,
- riziko neúspešnosti, a pod.

Pre posúdenie goodwillu podniku sa potom považujú za smerodajné odporúčané hodnoty jednotlivých ukazovateľov tak, ako ich uvádza tab.č.1. Tu však vzniká riziko možnosti značných skreslení, ktoré vedú k nesprávnym záverom o stave daného podniku.

Dôvodom sú spravidla tieto skutočnosti:

- odporúčané (optimálne) hodnoty uvedených ukazovateľov sú odvodené z aktivít podnikov pôsobiacich v rozvinutých trhových ekonomikách,
- odporúčané hodnoty nezohľadňujú vplyv špecifických podmienok jednotlivých odvetví.

Toto riziko sa potom najviac prejavuje pri hodnotení v podnikoch, ktoré pracujú v „extrémnych podmienkach“, napríklad v banskom priemysle.

Ak by sme hodnotili použiteľnosť tzv. optimálnych hodnôt pre jednotlivé skupiny ukazovateľov, potom v prípade:

- ukazovateľov rentability, základnou príčinou vzniku rozdielov, a tým i neporovnateľnosti získaných hodnôt sú: *negatívne pohyby úrokov z úverov, zmeny kurzov, a pod., t.j. faktory, ktoré spôsobujú rast nákladov podnikov,*
- ukazovateľov aktivity, ktoré odzrkadľujú stupeň využitia majetkovej podstaty podniku, kde skresľujúcimi faktormi sú: *stav a štruktúra aktív a náročnosť výroby.* Tieto charakteristiky napr. v banskom priemysle sú voči iným odvetviám neporovnateľné, pričom rozdiely zväčšuje aj skutočnosť, že časť bankových podnikov sa v procese transformácie ešte nestačila zbaviť mnohých neefektívnych častí svojho majetku, a pod.
- ukazovateľov likvidity, ktoré vyjadrujú schopnosť podniku plniť svoje záväzky. Tu je spravidla problémom určovanie stupňa likvidity jednotlivých položiek obežných aktív. Pri jeho výpočte sa napr. pohľadávky veľmi často hodnotia ako veľmi likvidný druh podnikových aktív. Prítom ich významná časť, ako dokazuje prax, môže byť už po dobe splatnosti, a preto s veľmi obmedzenou vymáhateľnosťou, atď. Druhým vážnym problémom je tu výška krátkodobých dlhových.

V prípade, že budeme posudzovať goodwill podnikov bez zohľadnenia vplyvu vyššie uvedených faktorov, získané údaje budú

- veľmi odlišné od vyššie uvedených tzv. optimálnych hodnôt, alebo budú
- vyjadrovať skôr predpoklady, ako reálne schopnosti podnikov.

Faktory, charakterizujúce dosiahnutú úroveň rozvoja spoločenského vedomia a ich vplyv na formovanie goodwillu podniku

Procesy zospoločensťovania materiálnej výroby prostredníctvom diverzifikácie procesov výroby, výmeny, rozdeľovania a spotrebovania v podnikoch nadobúdajú čoraz výraznejšie charakter procesov, tvoriacich substanciu procesu celospoločenskej reprodukcie. Stali sa teda procesmi, ktoré neurčujú len výrobnú-hospodársky aspekt činnosti podnikov a nie sú tiež len prostriedkom pre dosahovanie ich interných, podnikových cieľov. Ide o procesy, ktoré dnes jednoznačne ovplyvňujú stav a charakter budúceho vývoja spoločnosti ako celku, ale i života každého človeka ako individuality.

S istou mierou zjednodušenia môžeme teda konštatovať, že sú jedným z rozhodujúcich determinantov, podmieňujúcich kvalitu života ľudí v spoločnosti industriálneho typu.

To je súčasne i základnou príčinou, pre ktorú okrem vyššie uvedeného, tzv. užšieho pohľadu na potrebu budovania goodwillu, sú dnes podniky spoločnosťou nútené rozširovať jeho obsah v dôsledku vplyvov súvisiacich s týmto vývojom.

Ide o to, že pretrvávajúca predstava o možnostiach neobmedzeného ekonomického rastu ako konečného, či strategického cieľa podnikov, je v podstate derivátom základnej paradigmy trhovu orientovaného rozvoja národohospodárskych subsystémov spoločnosti. Tejto orientácii ich vývoja sú však imanentné okrem pozitívnych i celý rad spoločensky negatívnych dopadov. Mnoho ekonómov, sociológov (Keller, 1995) ale, a to je z analyzovaného pohľadu veľmi dôležité, i stále rastúci počet národných i medzinárodných organizácií a sociál-

nych skupín sa domnieva, že práve tento aspekt vo vývoji ľudskej spoločnosti môže nadobudnúť rozhodujúci vplyv.

Dá sa preto povedať, že procesy globalizácie a spriemyselňovania materiálnej výroby, ktoré sa objektívne považujú za typické znaky vývoja modernej spoločnosti, boli a sú uskutočňované na báze doslova „nezištného príspevku“ prírodného prostredia, ale i samotnej ľudskej spoločnosti (v každom prípade jej podstatnej časti). Je tiež všeobecne známe, že vo vzťahu k prírodnému prostrediu, realizácia tohoto typu rozvoja spoločnosti bola umožnená tým, že sa jeho zložky stále viac využívajú ako vstupy do výroby na základe uplatňovania tzv. teórie lacných surovín, čiže z hľadiska ich hodnoty hlboko pod ich skutočnú cenu.

Práve tak i človek, ľudská spoločnosť, nezávislá na svoju účasť v procesoch materiálnej výroby ani zďaleka hodnotu adekvátnu svojmu príspevku k ekonomickému rastu. Nikto a nikdy v histórii rozvoja spoločnosti neposkytol človeku žiadnu protihodnotu za to, že v rámci rodiny, ako je základnej organizačnej jednotky, investuje desaťtisíce hodín práce, umožňujúcej „použiť“ človeka ako budúceho robotníka, úradníka, riadiaceho pracovníka, atď., Detské príplatky, prípadne tzv. daňové úľavy, atď. sú v týchto súvislostiach, vzhľadom k množstvu vynaloženej práce (k nákladom) nič viac, ako zanedbania hodná almužna.

Týmto konštatovaniami však uvedený výpočet nekončí, ale len začína. Inými slovami, v okamihu, v ktorom kedy by prírodné prostredie i samotná spoločnosť prestala dotovať dosahovaný ekonomický rast, a v ktorom by sa mali súčasne začať splácať skutočné náklady za „životný štýl“ modernej spoločnosti, nikto, ani tie najbohatšie spoločnosti sveta, by to neboli schopné uskutočniť.

Môžeme teda konštatovať, že spoločnosť industriálneho typu, počnúc jej tzv. stredne bohatými sociálnymi skupinami, žije na dlh. Dlhy voči prírodnému prostrediu pritom nie sú nič iné, ako napr. jeho konkrétne meraťelné znečistenie, dlhy voči spoločnosti nič iné, ako neustále rastúci počet ľudí, žijúcich pod tzv. hranicou biedy.

Položme si teraz otázku, ako toto všetko súvisí s formovaním goodwillu podnikov ?

Odpoveď je nasledovná:

Stále väčší počet fyzických osôb, neoficiálnych organizácií, ale i zložiek, tvoriacich oficiálnu časť štruktúry spoločnosti si uvedomuje negatívne dôsledky vyššie rozobratého vývoja, nositeľom ktorého sú v mieste ich pôsobenia konkrétne podniky.

Tým rastie prostredníctvom ich aktivity nielen tlak napr. na tvorbu legislatívy, zameranej na ochranu životného prostredia, ale i proti, vo vyššie citovanom zmysle, negatívne pôsobiace aktivity podnikov.

Zo strany podnikov, ako dokazuje prax v priemyselne rozvinutých spoločnostiach, naopak rastie snaha eliminovať všetky vplyvy, ktoré by mohli negatívne pôsobiť na formovanie alebo rozvíjanie vzťahov k subjektom, ktoré majú možnosť ovplyvniť plnenie ich cieľov, a tým i kvalitu ich existencie.

Formovanie týchto vzťahov je zo strany podnikov spravidla podložené:

- odbornou, materiálnoú a finančnou podporou akcií verejného záujmu či významu,
- angažovaním sa v kultúrnych, zdravotníckych alebo športových činnostiach,
- propagáciou významu podniku pre rozvoj obce, mesta, regiónu,
- sociálnou politikou, atď.

V posledných rokoch sa k týmto aktivitám podnikov, práve pod tlakom vyššie uvedených inštitúcií a v dôsledku negatívneho postoja spoločnosti vôbec, pridružil aj:

- prechod na technológie šetriace životné prostredie (napr. odstránenie freónov),
- zmeny zamerania výskumno-vývojových činností podnikov,
- zmeny v organizačných štruktúrach podnikov a personálnych úlohách vrcholového manažmentu (zavedenie či rozšírenie reprezentačných funkcií a pod.), atď.

Záver

Z prezentovaných úvah vyplýva, že budovanie goodwillu podnikov je dnes neodmysliteľnou zložkou jeho riadenia, zameraného na zlepšovanie vzťahov podniku s rozhodujúcimi subjektami jeho prostredia, s cieľom dosahovať čo najlepšie podmienky pre splnenie svojich strategických zámerov.

Z vyššie uvedeného pritom vyplývajú tieto závery :

- 1) Na formovanie goodwillu podniku primárne pôsobí jeho schopnosť trvale dosahovať pozitívne hospodárske výsledky a dosahovať trvalé konkurenčné výhody na trhoch.
- 2) Integrovanou súčasťou budovania konkurenčných schopností podniku sa stávajú aktivity, ktoré súvisia s vytváraním dôvery, ako základne pre dosahovanie najvyššej kvality vzťahov medzi podnikmi a subjektami, tvoriacimi prostredie, v ktorom podnik plní svoje spoločenské funkcie.

Literatúra

- Malindžák, D., Vodzinský, V., Vítko, D., Spišák, J. a Hirčko, J.: Systémová analýza vplyvu sponzoringu a ostatných faktorov na goodwill VSŽ, a.s., *Košice, 1997.*
- Keller, J.: Dvanásť omylů sociologie. *SN Praha 1995.*