

FINANČNÝ MANAŽÉR

Ročník XXVI. • číslo 1 • Periodikum Slovenskej asociácie finančníkov • 2026

SAF Slovenská
asociácia
finančníkov



ISSN 2729-7705



FINANČNÝ MANAŽÉR

Ročník XXVI. • číslo 1 • Periodikum Slovenskej asociácie finančníkov • 2026

OBSAH

□ NAMIESTO ÚVODNÍKA

TRIDSATROČNÝ PRÍBEH SAF

František CHVOSTAL, Andrej RÉVAY, Anton ONDREJ 3

□ INTERVIEW

VYSOKÉ ŠKOLY VERSUS EKONOMICKÁ PRAX: AKO JE TO NAOZAJ? –

rozhovor s dekanmi Anitou ROMANOVOU a Michalom MEŠŤANOM 10

□ ODBORNÉ A TEORETICKÉ TÉMY

DIGITÁLNA MENA CENTRÁLNEJ BANKY CBDC

Miroslav KRAJČOVIČ 17

O KROK BLIŽŠIE K REALITE DIGITÁLNEHO EURA

Jana HMÍROVÁ 23

ROZVOJ VÝSKUMU A VÝVOJA NA SLOVENSKU BRZDIA SLABÉ
INVESTÍCIE

Katarína ŠEBEJOVÁ 25

POTREBUJEME VIAC LUDÍ SO ZNALOSŤOU ZÁKLADOV
EKONOMICKÉHO MYSLLENIA

Peter GONDA 32

O PÔVODE PROSPERITY

Róbert CHOVAŇCULIAK 38

□ STRÁNKY SAF

SEMINÁR CFA SOCIETY SLOVAKIA A SAF – MAKROEKONOMICKÝ
VÝHLAD 2026 – AKO SLOVENSKO VYRASTIE Z DLHU?

(Peter DANIEL) 43

TREASURY AKO STRATEGICKÝ PARTNER VEDENIA FIRMY: SAF
PREDSTAVUJE PROGRAM „TREASURY MANAGER CERTIFIKÁT SAF“

(Petra LIŠKOVÁ) 51

LEPŠIE ROZHODOVANIE, MINIMALIZÁCIA RIZÍK A NASTAVENIE
INVESTÍCIÍ V TURBULENTNOM PROSTREDÍ

(Katarína ŠEBEJOVÁ) 54

MZDOVÉ VELIČINY A ZMENY V ROKU 2026

(Katarína DANAJOVIČOVÁ) 57

ODBORNÉ PODUJATIA SAF V PRVOM POLROKU 2026

(Lenka LEHOČKÁ) 73

□ ENGLISH SUMMARY 79



Šéfredaktor

JUDr. Ing. Peter Daniel, PhD.

Zástupca šéfredaktora

prof. Ing. Peter Krištofik, Ph.D.

Členovia redakčnej rady

Ing. Mária Širaňová, MA, PhD.

doc. Ing. Michal Ištók, PhD.

Mgr. Ing. Katarína Šebejová, PhD.

Ing. Miloslava Zelmanová

Výkonná editorka

Ing. Lenka Lehocká

Vydavateľ

Slovenská asociácia finančníkov

Adresa redakcie

Drieňová 3, 821 01 Bratislava

Tel.: +421- 2 – 4363 5667

Fax: +421- 2 – 4363 5667

E-mail: kancelaria@asocfin.sk

Internet: www.asocfin.sk

ISSN 2729-7705

Grafická úprava

LAYOUT, s. r. o., Bratislava

www.layout.sk

Tridsaťročný príbeh SAF

V tomto roku si Slovenská asociácia finančníkov pripomína 30. výročie svojho vzniku, preto nám pripadalo samozrejme, že do prvého čísla nášho časopisu v roku okrúhleho výročia oslovíme doterajších prezidentov. Pohľady na vznik, rozvoj a fungovanie asociácie ponúkajú prvý prezident FRANTIŠEK CHVOSTAL (1996-2004), ktorého po ôsmich rokoch vo funkcii na celých osemnásť rokov vystriedal ANDREJ RÉVAY (2004-2022) a napokon štafetu prevzal a dnešný príbeh asociácie píše už štyri roky súčasný prezident ANTON ONDREJ (od 2022).

PRÍBEH ZAČÍNA František CHVOSTAL

Vznik SAF úzko súvisel s politicko-ekonomickými procesmi po vzniku Slovenskej republiky a jej začleňovaním do novovznikajúceho ekonomického prostredia a následným vstupom do EÚ a neskôr aj do eurozóny. Členstvo v únii a eurozóne odstránilo mnohé bariéry a vytvorili sa podmienky pre transformačné procesy, čím sa podporila dôveryhodnosť nášho prostredia pre zahraničných investorov a ich záujem o investovanie na Slovensku. Aj v Humennom vznikol spoločný podnik s veľkou nadnárodnou spoločnosťou z Francúzska, ktorého som bol finančným riaditeľom. Bola to veľká príležitosť a veľa nových skutočností, s ktorými sme sa museli vysporiadať z pohľadu riadenia spoločnosti, jej financovania, ekonomických pravidiel, účtovných štandardov, reportovania hospodárskych výsledkov či zblížovania kultúr a komunikácie. Francúzski kolegovia nám dali informáciu o ich stavovskej organizácii AFTE, ktorá združovala finančných riaditeľov, mala 20-ročnú tradíciu a pomáhala riešiť problémy finančného manažmentu. Jeden z jej členov, Patrick Mesnard, bol mojim dobrým kolegom a cez francúzsko-slovenskú obchodnú komoru sa dobre poznal aj s Vladimírom Valachom (vtedy jej prezidentom) – výraznou slovenskou osobnosťou z oblasti financií a diplomacie. Spomínam ich, keďže vďaka ich aktivitám a z ich podnetu zástupcovia asi desiatich veľkých firiem **22. novembra 1996 založili Slovenskú asociáciu podnikových finančníkov (SAF)** za výraznej podpory MH SR, MF SR a NBS.



Za priamej účasti prezidenta AFTE p. **Francoisa Schlumbergera**, sme získali informácie o organizačnej štruktúre a formách práce finančného stavovského združenia a pustili sme sa do budovania našej asociácie. Na valnom zhromaždení boli ustanovené správna rada, rada starších a zámery pre oblasť výborov. Stal som sa prvým prezidentom SAF, profesor Karol Vlachynský prvým predsedom Rady starších a Virgil Farkašovský prvým tajomníkom asociácie. Začali sme aktívne pracovať na budovaní členskej základne – v priebehu 3 rokov sme mali 172 členov, reprezentujúcich 82 podnikov, 14 bánk, 2 vysoké školy a 9 iných inštitúcií.

Transformačné procesy na Slovensku, ktorých sme boli priamymi účastníkmi, nás stmelovali a **stanovili sme si jasné ciele:**

- budovať **platformu pre kontakty a výmenu odborných skúseností** podnikových finančníkov (cez organizovanie odborných seminárov a konferencií)
- vytvoriť podmienky pre členov na nadväzovanie **kontaktov s vládnymi a zákonodarnými inštitúciami** s cieľom podávať pripomienky a námety k pripravovaným legislatívnym normám, týkajúcim sa podnikových financií
- usporadúvať odborné stáže, študijné cesty a rozvíjať všetky formy vzdelávacích aktivít – cez **spoluprácu s vysokými školami ekonomického zamerania** a cez zahraničné stáže študentov, členov asociácie a aj vysokoškolských učiteľov

- nadväzovať **medzinárodné kontakty s obdobnými profesnými organizáciami**, vymieňať si s nimi poznatky, skúsenosti
- v podmienkach transformácie slovenskej ekonomiky **definovať postavenie a úlohy podnikového finančníka** (aj na základe poznatkov zo zahraničia a najmä EÚ)

Pozitívne sme vnímali **prebiehajúcu transformáciu našich podnikov**, avšak bol tu **nedostatok zdrojov na reštrukturalizácie a rozvojové zámery**. Transformačné procesy prebiehali aj v bankách a poisťovniach a aj tie si stále viac vyžadovali dôveryhodnosť a komunikáčioschopnosť partnerov, pričom zahraniční investori prichádzali z iného ekonomického prostredia, než na aké sme boli zvyknutí. **Museli sme vytvoriť podmienky pre vhodné komunikačné prostredie s vlastníkami zdrojov – akcionármi, bankami, investormi, zvlášť zo zahraničia**. To znamenalo transformovať slovenskú informačnú základňu do podoby zohľadňujúcej pravidlá, postupy, formu a obsah zrozumiteľné pre akcionárov a investorov zo zahraničia (ktorí používali IFRS či US GAAP) a pre banky a poisťovne, od ktorých chceme získať kapitál, úvery a poisťné limity. V spolupráci s medzinárodnými audítorskými spoločnosťami sme sa museli zoznámiť s inými než slovenskými účtovnými štandardmi, s vykazovaním cash flow po novom, s teóriou prevádzkového kapitálu, poisťovaním pohľadávok a procedúrami kreditného manažmentu či biznis plánovania. **Bolo potrebné venovať sa príprave podnikateľských projektov**, ktoré by presvedčili aj dlhodobých investorov, že sa nemusia báť o vložený kapitál. Odtiaľ bol len krok k potrebe **vedieť stanoviť hodnotu firmy** nielen pre svoje potreby, ale aj pre potreby rokovania s investormi pri rozvojových projektoch – vedieť, ako naše rozhodnutia zmenia hodnotu firmy a vedieť, ako ktoré časti kapitálu ovplyvnia hodnotu celej firmy. Bolo potrebné zvládnuť metodiku **ekonomickkej pridanej hodnoty (EVA)**. V tejto oblasti sme spolupracovali s týždenníkom TREND, najmä cez konferencie Finančný manažment (ako odborný garant) – tu sa preberali aktuálne témy z oblasti financovania. Asociácia nadviazala spoluprácu s asociáciou bánk, asociáciou poisťovní, asociáciou leasingových spoločností, komorou daňových poradcov a ďalšími. Činnosť asociácie rozkvitla vďaka **dobrej práci odborných komisií** – legislatívnej, kreditného manažmentu, organizačnej, bankovej, reprezentačnej, pre kapitálový trh, pre dane a clá a vzdelávacej. Výsledky sa pretavili do programu každoročnej odbornej konferencie Finančný manažment. Dobrým produktom vzdelávacej komisie je vydávanie odborného časopisu **Finančný manažér**, ktorý umožňuje prezentovať názory finančných manažérov, pracovníkov univerzít a spolupracujúcich asociácií a partnerov.

Pri kontaktoch so zahraničnými investormi sme narazili na odlišnosť názorov na **obsah finančných pojmov v angličtine** a vznikla potreba zjednotiť obsah pojmov, aby pri komunikácii nedochádzalo k nejasnostiam – výsledkom bolo spracovanie **finančného slovensko-anglického slovníka** v spolupráci s vysokými školami. Veľká vďaka patrí nášmu nebohému fanúšikovi a podporovateľovi Vladimírovi Valachovi, ktorý z pozície veľvyslanca SR vo Francúzsku, v spolupráci s AFTE, inicioval veľkú zahraničnú **návštevu SAF vo Francúzsku (1998)** a vytvoril podmienky na stretnutie v parížskych bankách, poisťovniach a na komoditnej burze, odkiaľ si náš 23-členný kolektív odniesol nové skúsenosti. Medzi nezabudnuteľné patrí aj naša účasť na stretnutí svetového združenia asociácií podnikových finančníkov (IGTA) v Londýne (2000), kde sme prezentovali SAF a následne sme sa stali členmi IGTA. Už v roku 2003 sme hostili **stretnutie IGTA na Slovensku** pre asi 50 asociácií z celého sveta. Okrem zdatnosti slovenského finančníka sme ukázali svetu aj našu kultúru, srdečných ľudí a pripravenosť krajiny aj na spoluprácu so zahraničnými investormi.

V tom istom období sme sa stali aj členmi Európskej asociácie podnikových finančníkov (EACT). SAF tak za pomerne krátky čas svojej existencie nadobudla pevné miesto medzi profesijnými združeniami nielen na Slovensku, ale aj v európskom či svetovom rozmere.

S odstupom času sa mi pri tomto zamyslení potvrdzuje skutočnosť, že ľudí najviac aktivizujú problémy, len treba dávať pozor, aby ich nerozdeľovali, ale spájali s cieľom ich riešiť. Som rád, že som mohol byť pri vzniku nášho stavovského združenia s cieľom, aby sme sa mohli ako finančníci zapojiť do transformačných procesov, ktoré priniesla doba, a vytvárať podmienky pre transformáciu a rozvoj podnikateľskej sféry. Som rád, že sme pochopili potrebu komunikácie a porozumenia medzi partnermi a že sme tomu napomohli. Ďakujem všetkým, ktorí k tomu prispeli, s ktorými sme sa mohli radiť, diskutovať, pomáhať si, aby naše mladé Slovensko nezaostalo a nastúpilo cestu k tigram ekonomicko-spoločenského rozvoja.

PRÍBEH POKRAČUJE Andrej RÉVAY

SAF si od svojho vzniku predsavzala, že prispeje k upevneniu stavovskej cti a všeobecne pomôže zlepšiť postavenie a autoritu finančníkov v slovenských podnikoch, upevniť ich vzájomnú solidaritu a spoluprácu, aktuálne monitorovať a zaujímať stanoviská k novým zámerom, legislatívnym zmenám a trendom v ekonomickom prostredí Slovenskej republiky.

Ako je známe, pre prvé roky činnosti asociácie a napĺňanie uvedených cieľov bolo určujúce poznanie, ktoré nám ukázali finančníci (treasurers), akcionári francúzskych nadnárodných spoločností, ktorí vstúpili do slovenských firiem a dali základný impulz na vznik asociácie.

Avšak kľúčovým pre rozbeh aktivít tak z pohľadu obsahu ako aj z pohľadu zapojenia širokého spektra finančníkov, ktorí spravovali podnikové financie, bolo vzbudiť ich záujem o zapojenie sa do transformačných procesov, ktoré priniesla doba a vytváranie podmienok pre transformáciu a rozvoj podnikateľskej sféry. Túto úlohu, podľa môjho názoru, veľmi dobre splnil Ing. František Chvostaľ, ktorý pôsobil v spoločnosti Chemlon a.s. Humenné, ako finančný riaditeľ. Bol to on, kto zorganizoval skupinu podnikových finančníkov, ktorí navštívili ministra financií, guvernéra národnej banky, parlamentný výbor pre financie a rozpočet, predstavili identifikované problémy firiem v oblasti financií a navrhli spôsob komunikácie za účelom riešenia problémov. Zaslúžil sa o vytvorenie pracovných skupín, ktoré sledovali a podávali pripomienky a námety k pripravovaným legislatívnym normám týkajúcim sa podnikových financií. Námety na pripomienky čerpali pracovné skupiny od kolegov na odborných seminároch a konferenciách. Krátko po vzniku založil tradíciu organizovania výročnej konferencie SAF, na ktorej sa diskutovalo o problémoch firiem v oblasti financií a podnikateľského prostredia za účasti kľúčových zástupcov Ministerstva financií a Národnej banky Slovenska. V tomto roku SAF organizuje už 24. ročník konferencie „Finančné riadenie firiem“.

Z hľadiska odborného zamerania asociácie a vymedzenia pôsobnosti bolo veľmi dôležité nadviazanie medzinárodnej spolupráce s IGTA (International Group of Corporate Treasurers) v roku 2000 a EACT (European Association of Corporate Treasurers) v roku 2003 najprv ako Euro asociáciu a od r. 2004 ako Európsku asociáciu. Aj tu zohral významnú úlohu František Chvostaľ keď viedol delegáciu SAF do Londýna a potom do Viedne. Odvtedy sa SAF aktívne zúčastňuje a zapája do činností oboch združení. EACT však zohráva omnoho významnejšiu úlohu, nakoľko sa postupne zmenila zo združenia podporujúceho spoluprácu a výmenu skúseností na aktívnu silu reálnej ekonomiky (25 národných asociácií, 6500 podnikov, 14 000 členov), ktorá sa zapája do pripomienkovania a tvorby finančnej regulácie EÚ. Prostredníctvom kancelárie v Bruseli monitoruje vývoj legislatívy, komunikuje so zástupcami EK a EP a koordinuje zapájanie členov národných asociácií do tvorby a pripomienkovania legislatívy. Priestor na priame zapojenie členov do týchto aktivít sa vytvára jednak prostredníctvom odborných webinárov, ale hlavne organizovaním EACT summitu v Bruseli a CEE treasury konferencie. SAF bola jedným z organizátorov CEE konferencie v Bratislave a tiež organizátorom zasadnutia správnej rady IGTA a správnej rady EACT v Bratislave.

Zapojenie sa do spolupráce s vysokými školami ekonomického zamerania bolo veľmi dôležité nielen z formálnej potreby spolupráce praxe s akademickým prostredím, ale aj vzhľadom na rýchlo sa meniace ekonomické a finančné prostredie. Akademickú pôdu sme využívali na stretnutia pracovných komisií k pripomienkovaniu daňovej a účtovnej legislatívy na ktoré sme pozývali pedagógov aj študentov. Umožňovali sme účasť pedagógov a študentov na výročných konferenciách SAF a tiež aj na medzinárodných podujatiach (EF konferencia, CEE konferencie). Veľmi dôležité pre spoluprácu so študentmi je zapojenie praxe do ich prípravy, najmä v tomto rýchlo sa meniacom ekonomickom a technologickom prostredí. Som veľmi rád, že táto spolupráca vyústila



v poslednom období do vytvorenia predmetu SAF „Prípadové štúdie“ pre študentov štvrtého a piateho ročníka na 3 ekonomických univerzitách.

Po 30-tich rokoch existencie asociácie si kladiem otázku ako a čo sa nám podarilo naplniť, resp. či založenie asociácie s takýmto zameraním malo opodstatnenie a najmä či má zmysel v tejto činnosti pokračovať? Na túto otázku sa mi ponúka pomerne jednoduchá odpoveď. Pokračovať v činnosti bude mať zmysel len v prípade, že členská základňa bude dostatočne uspokojená jej aktivitami, ktoré jej prinesú efekt vo vlastnej práci. Tu však treba povedať, že naplnenie takéhoto cieľa už nie je vôbec také jednoduché. Ide o to, že činnosť asociácie ako neziskovej spoločnosti je založená na dobrovoľnom, zväčša nehonorovanom princípe, kde za získanie osobného prínosu je potrebné i niečo v prospech ostatných odovzdať. Inými slovami, práca v asociácii si vyžaduje veľmi často spoločný prístup členov v riešení spoločných problémov spoločností, a to niekedy i na úkor svojho voľného času. Odmenou môže byť naopak rýchlejšie riešenie vlastných problémov cestou komunikácie s kolegami, členmi, resp. riešenie problémov cestou zlepšovania legislatívy. Toto je dôvod, prečo SAF ako jednu z kľúčových foriem činnosti presadzovala formu spoločného pripomienkovania legislatívy, aktívneho vstupovania do procesu návrhov a schvaľovania zákonov v oblasti účtovníctva, daní, obchodného práva a platobných činností. Za tým účelom organizovala tzv. brainstormingové stretnutia, ktorých výstupom sú prípadné návrhy na zmeny zákonov. Vstupom do EACT sa nám rozšírila táto oblasť i o možnosť zúčastniť sa pripomienkového procesu tvorby a spracovania európskych direktív a následne kontrolovať proces ich aplikácie do národnej legislatívy.

Som veľmi rád, že som mohol byť súčasťou obdobia, keď Slovensko zažívalo rýchly hospodársky rast vďaka rozsiahlym ekonomickým reformám a prílevu zahraničných investícií. V tomto období (2002 – 2007), známej ako „Tatranský tiger“, bola SAF aktívne zapojená do reformy daní (2003), reformy účtovníctva (2004), neskôr do zavedenia eura (2009) a zavedenia SEPA (2010 – 2011). V roku 2011 sme iniciovali legislatívu registra účtovných závierok (tento register v takomto ponímaní je jediný v Európe).

Po tomto úspešnom reformnom období však Slovensko začalo zaostávať v rámci konvergencie krajín EÚ, a to dokonca aj v rámci krajín V4. Vzniklo to dôsledkom dlhodobej absencie legislatívnej podpory vedy, výskumu a hlavne inovácií v podnikateľskom sektore. V tom období sme organizovali odborné diskusie podnikových finančníkov s ministerstvami a za účasti nezávislých ekonómov pod názvom „Dobehne tiger do cieľa?“. Výrazne sme sa angažovali v podpore inovácií, vedy a výskumu v podnikoch cestou využitia vlastných zdrojov firiem prostredníctvom zákona o dani z príjmov spoločností. Išlo o podporu investícií podnikov do preferovaných oblastí, inovácií, zelenej ekonomiky a digitalizácie. Tieto aktivity vyústili v roku 2020 až do spracovania Daňového manifestu, ktorý podpísalo až 16 združení, asociácií zastupujúcich podnikateľské subjekty. Z tohto vidieť, že SAF sa v rámci svojej činnosti zameriavala na širšie otázky financovania firiem ako sú len „treasury témy“ (riadenie likvidity, riadenie cash-flow, riadenie rizík, menové a komoditné trhy, hedging...), ktoré sú hlavnou doménou partnerských asociácií v EACT. Okrem toho sme v tomto období vnímali ako veľmi dôležité témy, financovanie zelenej ekonomiky, ESG index, digitálne meny. Zelená ekonomika je nielen o financiách, ale i o zmene myslenia a politickom presadzovaní legislatívy. Tieto zmeny budú mať dopad na ekonomiku – vyššie ceny, potenciálna nezamestnanosť, zvýšená administratíva i vyššie náklady firiem (nefinančné reportovanie) a tiež na dostupnosť zdrojov. Aj preto je potrebné viac stimulovať vlastné zdroje firiem na investovanie do týchto oblastí, ale aj dbať na tvorbu obdobnej legislatívy v čase a na mieste, kedy sa dá ešte ovplyvniť.

Keď sa však vrátim k otázke, či sa nám podarilo splniť úlohy, ktorých potreba riešenia bola definovaná potrebami obdobia, v ktorom asociácia vznikla, musím sa zamyslieť nad tým, aké témy zaujímajú finančníkov („treasurerov“) vo firmách u nás a aké témy v iných krajinách EÚ. Uvedomujem si, že v SAF sme zostali verní „širšiemu“ poňatiu pohľadu na riešenie problémov podnikových finančníkov, ako tomu je v asociáciách vo vyspelých západných krajinách. Činnosť asociácie by mala smerovať do oblastí „podnikových financií“, resp. riadenia podnikových financií, tak ako to vyplýva z názvu. Názov bol prevzatý z názvu obdobných asociácií podnikových „treasury“, najmä francúzskej a britskej, ktoré nám boli v období vzniku SAF veľmi nápomocné. A práve pojem „treasury“ bol predmetom prvotných diskusií v rámci asociácie z pohľadu jeho obsahového vymedzenia a tiež z pohľadu začlenenia do organizačných štruktúr spoločností. Skúsenosti nám ukázali, že tak obsahové vymedzenie činností „treasury“, ako i jeho organizačné začlenenie v podnikoch závisí od historického vývoja ekonomiky a tradícií v jednotlivých krajinách. Nie že by boli činnosti „treasury“ v každej krajine iné, ale

vo väzbe na spôsob financovania podnikateľských aktivít (kapitálový trh, banky, rizikový kapitál...), typ spoločností (medzinárodné, národné, väčšie, menšie...), dôležitosť a význam týchto činností pre spoločnosť majú „treasureri“ rôzne postavenie v hierarchii a organizačnom začlenení spoločností v rôznych krajinách. Myslím si, že sa dá povedať, že slovenské podniky z hľadiska historického vývoja, úrovne ekonomiky, veľkosti podnikov neuplatňujú vo svojej činnosti viaceré štandardné špecifické oblasti finančného riadenia. V oblasti riadenia aktív a pasív sa asi zhodneme, že financovanie podnikateľských aktivít je v rozhodujúcej miere zabezpečované bankami. Financovanie prostredníctvom kapitálového trhu (IPO), resp. dlhopismi je skutočne skôr výnimka, a ak áno, tak na zahraničnej burze. Taktiež využívanie produktov peňažného trhu v podnikoch je prakticky nulové, financovanie akvizícií je pomerne zriedkavé. Z tohto pohľadu je potom i zameranie treasury (činnosti SAF) v týchto špecifických oblastiach prakticky nezaujímavé. V oblasti riadenia risk manažmentu vyplýva, že napr. v menovej oblasti vstupom Slovenska do eurozóny je pomerne málo podnikov, ktoré táto oblasť zaujíma. Takisto oblasť OTC derivátov je oblasť, ktorá nie je kľúčová pri finančnom riadení väčšiny slovenských podnikov. Je tu ale veľa ďalších oblastí riadenia podnikových financií, ktoré si vyžadujú pozornosť ako je - riadenie likvidity, cash flow forecasting, optimalizácia prevádzkového kapitálu, riadenie vzťahov s bankami, systémy riadenia treasury (TMS), riadenie finančných transakcií a infraštruktúra, umelá inteligencia, kybernetická bezpečnosť v treasury operáciách, digitálne platby a fintech inovácie, ESG reportovanie, zelené dlhopisy, optimalizácia kapitálovej štruktúry, stratégie financovania biznisu,... . A tu sa musím pri otázke, či sa nám podarilo splniť úlohy, priznať, že túto dôležitú oblasť riadenia podnikových financií sme okrem úvodných rokov a niekoľkých aktivít výrazne zanedbali. Toto konštatovanie sa ale viaže na obdobie, keď som viedol asociáciu ja. Táto oblasť je o to dôležitejšia, že je prakticky doménou EACT, teda asociácií združených v EACT. V posledných rokoch EACT významne profesionalizovala svoju činnosť, vypracovala svoju víziu, ktorej cieľom je rozvoj profesie treasury a koordinácia úsilia (lobbying) pri ovplyvňovaní legislatívy EÚ v oblasti finančnej regulácie s dopadom na podnikové treasury. Tu máme priestor vyjadriť názor na oblasti záujmu i zo strany slovenských podnikov tak, aby mohli byť v prípade zhody s viacerými asociáciami začlenené do spoločnej sféry vplyvu EACT pri monitorovaní a ovplyvňovaní tvorby európskej legislatívy.

EACT si na základe požiadaviek praxe stanovila **5 politických priorít** na rok 2026 pre zlepšenie spravovania a riadenia podnikových financií:

- **Zjednodušenie procesu onboardingu bánk** (zjednodušenie, zníženie administratívnej záťaže pre oblasť - AML, digitálna identita, Európska podnikateľská peňaženka)
- **Zjednodušenie finančného výkazníctva** – (zjednodušenie výkazníctva podľa finančných právnych predpisov EÚ (EMIR, MiFID atď.).)
- **Možnosť výberu** (strategická autonómia EÚ - možnosť výberu bankových partnerov pre banky tretích krajín)
- **Dobre fungujúce, rozmanité a konkurencieschopné platobné prostredie** (monitorovanie vývoja stablecoinov, vytvárania maloobchodných a veľkoobchodných CBDC – digitálneho eura)
- **Monitorovanie vývoja politik, ktoré majú vplyv na krátkodobé financovanie** (finančnú stabilitu v súvislosti s rastúcim využívaním takýchto nástrojov mimo bankového sektora).

Myslím, že môžeme povedať, že SAF si za uplynulých 30 rokov vybuodovala medzi odbornou finančnou verejnosťou rešpekt a povedomie konštruktívneho prispievateľa pri budovaní podnikateľského prostredia na Slovensku.

Čo sa teda od nás očakáva v ďalších rokoch činnosti, aké témy budú dominantné pre podnikových finančníkov? Podľa môjho názoru sa od nás očakáva, aby sme boli zodpovední voči sebe aj voči Slovensku, aby sme boli aktívnymi členmi európskych štruktúr. Želal by som si najmä, aby SAF mala naďalej a ešte väčšiu priazeň členov. Existencia SAF má zmysel len vtedy, keď dokážeme obhajovať záujmy firiem, robiť pre nich aktivity, ktoré majú pre nich zmysel a pomôžu im v činnosti. Taktiež by som si želal, aby sme našli viac energie a kapacít na lepšie zapojenie do procesu tvorby európskej legislatívy, nakoľko dnes sa väčšina legislatívnej činnosti, najmä regulácie, realizuje cez EK, Európsky parlament. SAF má prostredníctvom EACT a jej kancelárie v Bruseli možnosť sa podieľať jednak na tvorbe a jednak na jej implementácii do národnej legislatívy. Budeme potrebovať i nových, mladších aktívnych členov. Bolo by podľa mňa veľká škoda túto možnosť nevyužiť. K tomu by som chcel asociácii, jej vedeniu a všetkým nám zaželať veľa zdravia, porozumenia, trpezlivosti, tvorivých úspechov.... veľa dobrých strategických rozhodnutí.

PRÍBEH NEKONČÍ Anton ONDREJ



Slovenská asociácia finančníkov zohrala za 30 rokov významnú úlohu pri formovaní podnikateľského a finančného prostredia na Slovensku, najmä prostredníctvom aktívneho zapojenia do legislatívnych procesov, organizovania odborných diskusií a pre-pájania podnikovej praxe so štátnymi inštitúciami. Významným míľnikom bolo aj zapojenie do medzinárodných štruktúr, predovšetkým EACT a IGTA, čím SAF získala prístup k európskemu prostrediu a možnosti ovplyvňovať legislatívu na úrovni EÚ. Asociácia sa podieľala na viacerých kľúčových reformách, vrátane daňových a účtovných zmien, zavedenia eura či implementácie SEPA, čím prispela k stabilizácii a modernizácii ekonomického prostredia.

Napriek týmto úspechom sa ukazuje, že nie všetky oblasti finančného riadenia boli rozvíjané rovnomerne. Slovenské podniky naďalej vykazujú nižšiu mieru využívania pokročilých nástrojov

treasury manažmentu, kapitálových trhov či moderných finančných technológií. Asociácia si zároveň uvedomuje potrebu väčšieho zamerania na nové témy, ako sú **digitalizácia**, **ESG**, **fintech inovácie** či **kybernetická bezpečnosť**, a potrebu intenzívnejšieho zapojenia do európskych legislatívnych procesov. Budúci rozvoj SAF tak bude závisieť od jej schopnosti adaptovať sa na meniace podmienky a prinášať svojim členom aktuálne témy.

Pri príležitosti 30 rokov existencie Slovenskej asociácie finančníkov je prirodzené pristúpiť k hlbšej bilancii jej činnosti a nadviazať na hodnotenie, ktoré formulovali moji predchodcovia. Toto obdobie možno bez preháňania označiť za veľmi stabilné, čo dokumentuje aj skutočnosť, že počas troch dekád stáli na čele asociácie iba dvaja prezidenti. Takáto kontinuita je v dnešnom dynamickom prostredí skôr výnimočná a poukazuje na stabilitu hodnôt, smerovania a dôvery, ktorú si SAF dokázala vybudovať. Do istej miery si však dovoľím pristúpiť k tejto bilancii aj z osobnej perspektívy, keďže som bol jedným zo spoluzakladajúcich členov asociácie a mal som možnosť sledovať jej vývoj naprieč celým obdobím jej existencie.

Pocitujem, že práve dnes stojíme v bode, ktorý si vyžaduje oveľa hlbšiu a možno aj radikálnejšiu reflexiu našej činnosti. Táto reflexia by mala byť postavená na objektívnom zhodnotení potrieb nielen našich existujúcich členov, ale aj potenciálnych členov, ktorými sú bez zveličenia všetky firmy pôsobiace na Slovensku. Ak chceme byť relevantní, alebo aj mienkotvorní aj v budúcnosti, musíme veľmi hlboko vnímať podnikateľské prostredie a segmentovať naše aktivity podľa potrieb rôznych skupín našich členov – od fyzických osôb a začínajúcich podnikov až po veľké korporácie. Výhodou pritom je, že máme medzi našimi členmi zastúpené všetky tieto kategórie, čo nám poskytuje jedinečný priestor na identifikáciu potrieb naprieč celým spektrom ekonomiky a finančného riadenia podnikania.

SAF nie je izolovanou entitou, ale odrazom ekonomiky a spoločnosti, v ktorej pôsobí. Dnešné podnikateľské prostredie je globálne, vysoko dynamické a čoraz viac ovplyvňované geopolitickými zmenami, technologickým pokrokom a transformáciou svetového ekonomického poriadku. Bez pochopenia týchto širších súvislostí nie je možné adekvátne reagovať na potreby podnikateľského sektora. Práve v tomto kontexte nadobúdajú na význame **strategické partnerstvá**, ktoré SAF dlhodobo buduje, či už na národnej alebo medzinárodnej úrovni. Členstvo v organizáciách ako EACT a IGTA, ako aj spolupráca s partnermi ako EuroFinance, nám poskytujú prístup k najnovším trendom a poznatkom, ktoré by sme mali aktívne sprostredkovať našim členom.

Vzdelávanie a zdieľanie skúseností považujem za integrálnu súčasť budovania profesionálnej komunity, ktorá je schopná reagovať na výzvy moderného finančného riadenia. Verím, že kľúčovou úlohou SAF do budúcnosti preto bude efektívne zdieľanie know-how a prenos príkladov najlepšej praxe do slovenského prostredia. Tento proces musí prebiehať na všetkých úrovniach – od spolupráce s vysokými školami (EUBA, UMB, TUKE a postupne aj ďalšie), kde sa pripravuje nová generácia finančníkov, cez certifikačné programy ako je certifikát

z Treasury & Corporate Finance (T&CF), až po kontinuálne vzdelávanie existujúcich členov a ich zapájanie do medzinárodných aktivít. Certifikát T&CF považujem za základ transferu know-how od skúsenejších kolegov na mladších, ktorý prebieha na profesionálnej úrovni a v spolupráci s PwC. V novembri 2025 ho absolvovalo prvých dvanásť absolventov z malých, aj veľkých firiem. Pri budovaní tohto programu môžeme čerpať nielen zo skúseností so spoluprácou s EACT, ale aj Eurofinance a samozrejme s PwC.

V snahe o udržanie pozornosti a angažovanosti našich členov čelíme výzve profesionalizácie činnosti asociácie. V prostredí, kde je efektivita a schopnosť prinášať konkrétnu hodnotu kľúčovým predpokladom úspechu, už nie je možné spoliehať sa výlučne na dobrovoľnícky princíp fungovania. Ak má SAF zostať relevantná a atraktívna pre súčasných aj budúcich členov, musí systematicky zvyšovať efektivitu svojich aktivít, kvalitu výstupov a celkovú úroveň organizácie. To si zároveň vyžaduje sústredenie na kľúčové priority našich aktivít.

Považujem za strategicky správne sústrediť sa na obmedzený počet kľúčových oblastí, v ktorých vieme dosiahnuť najväčší prínos pre členov a partnerov. Podľa môjho názoru by **SAF mala prioritne rozvíjať tri hlavné piliere.**

Prvým je celoživotné vzdelávanie a systematické zdieľanie najlepšej praxe, ktoré predstavujú základ pre zvyšovanie odbornosti finančníkov počas celého obdobia ich kariéry a pre pokračovanie v zdieľaní skúseností po skončení ich aktívnej časti. Pri vzdelávaní potrebujeme osloviť najmä mladú a začínajúcu časť finančníkov, ktorí sú tak potrební pre úspešné podnikanie.

Druhým je rozvíjanie partnerstiev, vrátane organizácie odborných podujatí, ktoré podporujú podnikanie a umožňujú efektívnejšie prepájanie podnikovej sféry s verejným a medzinárodným prostredím.

Tretím pilierom by mali byť pozičné dokumenty a aktívna účasť na verejných diskusiách, najmä v oblasti legislatívy a faktorov ovplyvňujúcich podnikateľské prostredie a ekonomický rast.

Za kľúčové pritom považujem, aby tieto priority nevznikali izolovane, ale v úzkej diskusii s členskou základňou. Práve spätná väzba od členov a záujem o členstvo sú základom pre ďalšie smerovanie asociácie a jej rozvoj a merateľným kritériom úspešnosti našich aktivít.

Vysoké školy verzus ekonomická prax: Ako je to naozaj?

O potrebe spolupráce vzdelávacích inštitúcií s praxou asi nikto nepochybuje, jedna aj druhá strana o nej často hovoria (obvykle ako o nedostatočnej) a my sme sa podujali zistiť, či nedostatočné prepojenie škôl s praxou je mýtus, alebo realita. A to u tých najpopulárnejších, u dekanov dvoch významných slovenských ekonomických fakúlt. Zhovárame sa s ANITOU ROMANOVOU (*dekankou Fakulty podnikového manažmentu EU Bratislava*) a MICHALOM MEŠŤANOM (*dekanom Ekonomickej fakulty UMB Banská Bystrica*).

Začnime tým základným: Ako je to u Vás s vyučovaním predmetov ľuďmi z praxe? Vstupujú manažéri z praxe do predmetov jednotlivými prednáškami, alebo máte dokonca manažermi pokryté aj celé predmety? Aké percento predmetov využíva prednášateľov z praxe? Ide viac o manažerov podnikov vo Vašom regióne, alebo z celého Slovenska?

Anita Romanová: V rámci študijných programov využívame dve základné formy. Jednou sú hostované prednášky, čiže jednorazové vstupy do výučby - asi 30% výučby je zabezpečené práve touto formou, pričom sa to realizuje takmer v každom predmete. Prichádzajú k nám ľudia zo stredného a vyššieho manažmentu, v závislosti od témy a od väzieb v rámci predmetov. Druhým modelom sú celé predmety priamo z praxe. V roku 2016 sme vytvorili prvý takýto predmet v spolupráci s Americkou obchodnou komorou, ktorý bol v plnom rozsahu vyučovaný odborníkmi z praxe. Bol to pilotný projekt, ktorý sa nám veľmi osvedčil a postupne sme vybudovali až 18 predmetov s takýmto konceptom. Aktuálne máme 7 na bakalárskom stupni a 5 na inžinierskom stupni. Medzi ne už niekoľko rokov patrí aj predmet zabezpečovaný SAF – Finančné riadenie podniku – prípadové štúdie. Ide o tzv. výberové predmety a celý blok výberových predmetov je vyskladaný iba z predmetov vyučovaných výlučne ľuďmi z praxe, pričom predmety sú garantované našimi učiteľmi. Spolugarant je vždy z praxe a výučba je realizovaná iba odborníkmi z praxe. Niektoré predmety sa vyučujú u nás na fakulte, iné priamo v podnikoch a inštitúciách, čo je silný motivačný faktor pre študentov, ktorí veľmi oceňujú to, že sa môžu vzdelávať v priestoroch firiem.

Michal Mešťan: Začnem tým, že na našej fakulte máme veľké množstvo predmetov, do ktorých vstupujú odborníci a experti z praxe. Záleží potom od toho, či sa jedná o pokrytie len vybraných tém, čo je väčšina takýchto predmetov, alebo sa bavíme o pokrytí viacerých tém počas semestra (v tomto prípade odborníci z praxe pokrývajú takmer celý predmet), pričom v oboch prípadoch je predmet gestorsky zabezpečený našimi zamestnancami. Ak sa bavíme o rozsiahlejšom zapojení externých subjektov do vzdelávania (pokrývajú väčšiu časť semestra, nie však celý), ide o predmety v rámci štúdia cestovného ruchu, kde prebieha veľmi intenzívna spolupráca so spoločnosťami Pelikán a CK Satur, ďalej v iných predmetoch zas ide o spoluprácu so spoločnosťami TPA, IBM a iné. V ostatných predmetoch nám pravidelne participujú na vybrané témy v menšom rozsahu ďalšie spoločnosti. Aktuálne máme na fakulte dva predmety plne zabezpečené praxou, a to Prípadové štúdie z finančného manažmentu, ktorý je zabezpečovaný práve SAF, a Akadémiu podnikania 1 a 2, ktorú sme na UMB rozbehli spolu s Banskobystrickým samosprávnym krajom s cieľom rozvíjať aj podnikateľský potenciál študentov. Približne 50 % finančných predmetov je takých, do ktorých vstupujú ľudia s témami z tejto oblasti. Odborníci z praxe sú z celého Slovenska, ale snažíme sa postupne zintenzívňovať spoluprácu so subjektami z nášho regiónu, ktorý je pre nás veľmi dôležitý. V regióne Banská Bystrica sú aj veľké podnikateľské subjekty, ale prevažujú menšie. Ak má manažér pravidelne dochádzať na vyučovanie z Bratislavy, prípadne z iného ako nášho regiónu, je náročnejšie zladať harmonogramy. Avšak jednotlivá prednáška v Banskej Bystrici pre manažerov z Bratislavy nie je problém. Ak sa bavíme o finančných témach, tak v témach z investovania v tejto

lokalite nemáme priestor zohnať niekoho. Pokiaľ ide o podnikovo-finančné a osobitne daňové témy, viacero spoločností vytvára pobočky v Banskej Bystrici a otvárajú sa dvere k spolupráci, hoci ide o pobočky firiem so sídlom v Bratislave. V oblasti personalistiky je veľmi výrazný vstup externých manažérov, dlhodobú spoluprácu máme aj s Kauflandom, ktorý je našim strategickým partnerom.

Ako je Vaša fakulta prepojená s praxou pri budovaní samotného obsahu predmetov? Sú Vaše študijné programy a sylaby predmetov posudzované praxou? Je to len do úrovne minimálnej požiadavky akreditačných orgánov, alebo idete aj na tento rámec?

Anita Romanová: Vami spomínaný legislatívny rámec je určite splnený. Každý študijný program má tzv. programovú radu v ktorej máme okrem našich učiteľov, aj 2 zástupcov z praxe a zastúpenie študentov. Títo ľudia posudzujú celý študijný program čo do obsahovej náplne predmetov a prispievajú svojimi skúsenosťami a poznatkami. Zároveň pri každej fáze akreditačného a re-akreditačného procesu je celý študijný program predložený na externé hodnotenie z praxe, čiže dostávame k nemu stanovisko od iných osôb než iba členov programovej rady. Keď odborník z praxe pripravuje výučbu predmetu, náš učiteľ sa s ním vopred stretne, prejdú obsahovú náplň predmetu a dohodnú sa, kde vstúpi človek z praxe. Tým získavame spätnú väzbu na to, ako vnímajú externí odborníci obsahovú náplň predmetu. Ďalšou formou je hodnotenie absolventov zamestnávateľmi, čo nám poskytuje spätnú väzbu o tom, ako dobre sú naši absolventi pripravení. Je to už dlhodobo súčasťou nášho vnútorného systému kvality a na základe reakcií zamestnávateľov pristupujeme k úpravám a inováciám.

Stáva sa však aj to, že zamestnávatelia nevedia odkiaľ absolvent prichádza, z akej fakulty a z akého študijného programu (nesledujú to). Neraz poznajú iba univerzitu, ale nie fakultu či študijný program. Podľa nás je však veľký rozdiel, či na finančnú pozíciu v praxi prijmete absolventa študijného programu Finančný manažment alebo programu Manažment výroby a logistika. Ich vedomosti sú rozdielne a aj preto je niekedy praxou kritizovaná kvalita vzdelania. Problémom tiež je, ak firma očakáva, že absolvent príde zo školy pripravený presne na jej vysoko špecifické potreby, ba aj študent často očakáva, že ho pripravíme presne na jeho budúce veľmi konkrétne pracovné miesto, ale univerzitné vzdelanie takto nastavené nie je a ani to nie je našim poslaním. V dnešnom globálnom svete a rýchlom vývoji študent sám nevie, kde a na akej pozícii bude o 10 rokov. Je dôležité dať mu schopnosť učiť sa celoživotne.

Michal Mešťan: Samozrejme, plníme všetky zákonné požiadavky kladené na akreditovanie študijných programov a zavádzanie nových predmetov do týchto programov. Pri tých štandardných (teda nie voliteľných) predmetoch je postup taký, že vyučujúci pripraví základnú predstavu (kostru – osnovu) a k nej sa musia vyjadriť zástupcovia praxe aj študentov (samozrejme predmety sa posudzujú vo vzťahu k študijným programom a k výsledkom vzdelávania, teda pre ak typy povolání sú študenti počas štúdia pripravovaní). Najmä zástupcovia praxe dávajú relevantné pripomienky, čo je potrebné do predmetu doplniť. Komunikácia s potencionálnymi zamestnávateľmi našich absolventov prebieha dosť intenzívne a aj keď sa robia zmeny, musíme s nimi komunikovať, či zmena existujúceho študijného programu alebo predmetu je relevantná pre potreby praxe. Samozrejme, že to nerobíme len v zmysle požiadavky vyplývajúcej z akreditačných štandardov. Každý z nás pozná aj absolventov v nejakom odvetví a s nimi komunikuje o obsahu toho či onoho predmetu s ohľadom na potreby praxe. Sledujeme trendy a konkurenciu. Na rovinu poviem, že v niektorých predmetoch sa inšpirujem tým, čo majú vo svojich informačných listoch či študijných plánoch aj prestížne zahraničné univerzity či medzinárodne uznávané profesijné organizácie ako napríklad CFA Institute v rámci ich University Affiliation Program, ACCA v rámci Accelerate Program alebo UNWTO. Možnože nie úplne 1:1, ale sledujeme tieto špičkové svetové trendy a zároveň reflektujeme aj konkurenčné prostredie v našej časti Európy, pozeráme ako sa vyvíja obsah a smerovanie študijných programov na univerzitách v Česku, Poľsku, na Slovensku a v ostatných krajinách EÚ. Je pre nás dôležité, aby sme obsahom jednotlivých študijných programov dokázali čo najlepšie pripraviť absolventov, aby získali zručnosti a kompetencie, ktoré im pomôžu riešiť výzvy a problémy, ktoré prax priniesie.

Má fakulta aj celé študijné programy výsostne orientované iba na podnikovú prax? A je napríklad povinná odborná prax v rámci štúdia? Ak áno, je vykonávaná reálne?

Anita Romanová: Vo výberových predmetoch máme aj predmet Praktická stáž. Má kapacitu 50 študentov, pre ktorých využívame tento model a máme určeného učiteľa, ktorý koordinuje celú túto skupinu. Podnik si vyberajú študenti. Nemáme dnes kapacity, aby sme im prax zabezpečovali my ako škola. Nedávno sme akreditovali nový profesijne orientovaný bakalársky študijný program s názvom Manažment v realitách, pripravený v spolupráci s Národnou asociáciou realitných kancelárií Slovenska. V rámci neho máme predmet Odborná prax, jeden semester v kratšej výmere a druhý semester plnohodnotnú celosemestrálnu prax. V spolupráci s NARKS budeme túto odbornú prax realizovať a dali sme si naozaj záležať na tom, aby sme ako fakulta mali pod kontrolou jej obsah aj realizáciu, ako aj to že pôjde o prax súvisiacu s týmto špecifickým vzdelaním. Ďalším príkladom je aj predmet Prípadové štúdie realitného trhu, kde budú viac vstupovať odborníci z praxe a budú so študentmi riešiť komplexnejšie zadania. Realitný trh je tu obsiahnutý v celej šírke, nielen nehnuteľnosti na bývanie, ale aj priemyselné objekty či pozemkový trh. Tento nový program je interdisciplinárne zameraný a prepája realitný trh s oblasťou financií a poisťovníctva; súčasťou sú aj technické aspekty a, samozrejme, aj právnu oblasť. Študijný program pripraví absolventov nielen pre realitný trh, ale aj do bankových inštitúcií napr. pre oblasť hypotekárnych úverov, alebo aj pre orgány miestnej územnej samosprávy na ich stavebné úrady a podobne. Zatiaľ na Slovensku neexistuje vzdelávanie takéhoto zamerania, kým v okolitých krajinách už je dostupné. Pokiaľ ide o akceptovanie profesijne orientovaných bakalárskych programov praxou je dôležité, aby prax vnímala, že na určitú pozíciu jednoducho stačí bakalársky stupeň vzdelania. Aj my sme analyzovali, či pre tento segment (realitný trh) postačuje bakalársky stupeň a dospeli sme k tomu, že tam nie je potrebné päťročné štúdium. Ak tu bude väčší vstup odborníkov z praxe, tak bude študent pripravený priamo pre trh práce. Avšak nebránime sa tomu, aby v prípade záujmu pokračovali na druhom stupni štúdia v inom študijnom programe.

Michal Mešťan: V rámci existujúcich študijných programov sa snažíme, aby prepojenie na prax bolo čo najväčšie. Ak bola otázka smerovaná na to, či ponúkame v súčasnosti profesijne orientovaný bakalársky študijný program, tak odpoveď je nie. Ale v rámci nasledujúcich mesiacov plánujeme minimálne jeden taký so zameraním na oblasť daní a účtovníctva, s prepojením na moderné technológie, akreditovať. Práve na túto oblasť evidujeme vysoký dopyt zo strany podnikateľských subjektov nielen z nášho regiónu. Určite je našou ambíciou v blízkej budúcnosti zvýšiť podiel zapojených odborníkov z praxe do vzdelávania. Aktuálne v rámci štúdia u nás majú niektoré študijné programy povinnú prax na 1. stupni, iné majú tento predmet ako povinne voliteľný. Už teraz ale môžem povedať, že s ohľadom na nový zákon o vysokých školách pracujeme na tom, aby na druhom stupni bola prax povinná pre všetkých študentov. Verím, že do konca tohto roka predstavíme postupne všetky zmeny, ktoré pre študentov a aj uchádzačov pripravujeme.

Do akej miery je výskum fakulty orientovaný na priame využitie v podnikovej praxi, najmä finančný výskum? Viete spomenúť príklad reálneho využitia výsledkov fakultného výskumu praxou, prípadne zapojenia študentov do takého výskumu?

Anita Romanová: Keďže máme 4 katedry, tak vo výskume u nás nejde len o podnikovo-finančné zameranie. Výskum cez štandardné grantové projekty VEGA a KEGA u nás beží s rôznym zameraním. Pred pár rokmi sme riešili projekt zo schémy APVV, zameraný na rodinné nástupníctvo vo firme. Teraz trochu viac ideme do oblasti projektov schémy INTERREG, ktorá je praktickejšie orientovaná v porovnaní s klasickými vedecko-výskumnými grantmi. Aktuálne sú to však témy iného než finančného zamerania. Spoluprácu s praxou máme aj cez menšie zmluvné vedecko-výskumné projekty, ktoré realizujú naši doktorandi v rámci svojich dizertačných prác. Pred pár rokmi sme pripravovali aj široké spektrum analýz viacerých oblastí pre Ministerstvo hospodárstva. Aktuálne riešime projekt s doteraz najvyššou finančnou dotáciou z Plánu obnovy a odolnosti zameraný na adopciu umelej inteligencie v podnikoch, ktorý zahŕňa rozsiahly výskum v niekoľkých fázach. Ako ďalší príklad môžem uviesť pôsobenie učiteľov fakulty v Znaleckom ústave EUBA, kde v uplynulom období pripravili návrh metodiky pre ocenenie družstevných podielnických listov, ktorý bol prevzatý do praxe.

Michal Mešťan: Máme viac aplikovaného než primárneho výskumu. To samo o sebe znamená, že čerpáme z už zistených poznatkov a snažíme sa ich aplikovať na podmienky Slovenska. Samozrejme, podporujeme aj kolegov, ktorí robia primárny výskum zameraný na podnikovú sféru, cestovný ruch alebo finančné zdravie podnikov, prípadne iné oblasti, ale stále prevažuje aplikovaný výskum. Prepojenie študentov do výskumu robíme dosť intenzívne. Máme už dlho rozbehnutý projekt pomocných vedeckých síl (ak má niekto výskumný projekt, vypíše výberové konanie na obsadenie vedeckej pomocnej sily a študenti mu počas akademického roka aktívne pomáhajú). Riešenie takeého projektu študent prepojí na svoju účasť v tzv. študentskej vedeckej aktivite, prípadne výstupy využije v diplomovej či bakalárskej práci. Takto sa študenti pripravujú aj na pokračovanie na doktorandskom štúdiu. Ja sám som za mojich študentských čias mal možnosť spolupracovať s pánom docentom Šebom na výskume v oblasti dôchodkov, čo bol aplikovaný výskum v projekte s Ministerstvom práce, sociálnych vecí a rodiny SR. Mali sme viaceré *ad hoc* výskumy financované priamo finančnou praxou, krajom alebo mestami, kde im pomáhame hľadať odpovede na ich potreby a robíme pre nich na rôznych úlohách, prípadne ide o kombináciu projektového financovania výskumu z grantových schém a financovania praxou. Napríklad takýmto projektom bol aj projekt tzv. Oranžovej obálky, ktorý už v súčasnosti funguje samostatne, ale v jeho ranných počiatkoch mu predchádzal aplikovaný výskum, zameraný na získavanie informácií a podkladov, robili sa dátové analýzy, budovala sa znalostná báza, čo bolo následne pretransformované do spolupráce napríklad s Tatra Asset Management, NN a inými subjektmi z praxe. Na dôchodkovej kalkulačke sme tiež intenzívne spolupracovali s Ministerstvom práce, sociálnych vecí a rodiny SR a podieľali sme sa aj na vytvorení výkazu dôchodkových dávok. Ten slúžil na to, čo dnes všetci sporitelia v 2. ale i 3. pilieri dostávajú ako výpisy, v ktorých je uvedená predikcia dôchodkového veku a výšky dôchodku. Ďalší kolegovia napríklad prostredníctvom svojho výskumu zameraného na behaviorálne intervencie pomáhali municipalitám v zavádzaní zmien v správaní občanov.

Sú Vyše dnešné kvalifikačné záverečné práce sú zadávané aj z praxe a následne posudzované z praxe a máte spätnú väzbu o využití výsledkov kvalifikačných prác praxou?

Anita Romanová: U doktorandských prác je využitie výsledkov v praxi bežné. Pokiaľ ide o bakalárske a diplomové práce, máme spoluprácu s viacerými podnikmi, ktoré si zadávajú témy, na ktoré sa potom študenti môžu prihlásiť. Školiteľ je v takom prípade od nás a konzultant je priamo z podniku. Už dlhé roky musia mať bakalárske aj diplomové práce u nás na fakulte aplikačnú rovinu, čiže musia riešiť konkrétny podnikový alebo odvetvový problém. U nás vôbec nerobíme čisto teoretické záverečné práce. Niekedy zas študenti prídu sami s návrhom záverečnej práce pre konkrétny podnik. Viedla som napríklad diplomovú prácu, ktorú si navrhla študentka na základe svojej spolupráce s podnikom v oblasti procesného modelovania a výsledok potom prezentovala zákazníkovi tohto podniku a následne bol tento model prevzatý. Táto práca bola ocenená aj na úrovni univerzity ako najlepšia diplomová práca v danom ak. roku. Môžem povedať, že riešime na fakulte väčší počet prác, ktorých výsledky majú konkrétne využitie v podniku. Aktuálne prichádzajú aj ponuky rôznych firiem a inštitúcií na udeľovanie ocenení za záverečné práce, ale ide o práce s príliš špecifickým zameraním a hlavne sa sústreďujú na navrhnutie už obhájenej práce na ocenenie. Viac by sme uvítali, ak by prichádzali ponuky s návrhom zadania ako aj s vytvoreným priestorom na ich riešenie.

Michal Mešťan: Snažíme sa, aby boli témy záverečných prác, či už na bakalárskom, inžinierskom alebo doktorandskom stupni štúdia, prepojené na prax. Niekedy ide priamo o zadanie z praxe, kde je študentovi pridelený aj konzultant z praxe. Inokedy zas o zadanie vytvorené nami na základe požiadaviek z praxe resp. z našich výskumných potrieb. Rozsah a počet takýchto prác sa z roka na rok v závislosti od dopytu z praxe mení. Počet takýchto prác je ďalej limitovaný aj faktom, že nie každý subjekt, s ktorým chceme spolupracovať, má kapacitu vypísať a viesť tému. Nie vždy máme priamu spätnú väzbu od subjektov, či riešenie odprezentované v záverečnej práci bolo aj aplikované v podnikovej praxi, resp. v ako rozsahu. Treba povedať, že nový vysokoškolský zákon mení aktuálnu situáciu. Od akademického roka 2027/2028 sa budú môcť vysoké školy rozhodnúť, či budú chcieť ukončovať bakalárske štúdium bakalárskou prácou alebo záverečnou stážou, prípadne inou formou štátnej záverečnej skúšky V prípade inžinierskeho alebo magisterského štúdia

zas budeme musieť dať študentovi na výber, či chce ukončiť štúdium diplomovou prácou alebo záverečnou stážou. Je tam tlak z úrovne Ministerstva školstva, aby štúdium bolo najmä na druhom stupni prepojené ešte viac a intenzívnejšie na prax, čo vítame. Najmä posledný rok či dva vidíme, že pri použití umelej inteligencie naozaj tie záverečné kvalifikačné práce svoj význam strácajú - ak máme čítať texty generované AI, tak to nemá zmysel, takže aj u nás začala diskusia v tom, ako uchopiť tieto zmeny. V súčasnosti máme prax zavedenú len čiastočne v niektorých študijných programov povinne a v niektorých ako povinne voliteľnú. Aktuálne posledný rok testujeme iný koncept, kde sa snažíme získavať dopyt zo strany subjektov z praxe, oslovovať ich či majú záujem o študentov na prax. Následne sa snažíme párovať tých, ktorí prax chcú. Je to na dobrovoľnej báze a vyberajú si to v rámci povinne voliteľného predmetu, kde sa nám to zatiaľ osvedčuje a obe strany sú spokojné, hoci boli prípady, kedy si navzájom „nesadli“ (čo je prirodzené). Testujeme to, aby sme vedeli, ako tento prístup rozšíriť z tých 15 či 20 študentov na 300 študentov, čo je však opäť nevýhoda nášho s ohľadom na štruktúru podnikateľských subjektov. S osobami zodpovednými za študijné programy (garantami) aktuálne diskutujeme o tom, ako by táto prax mala vyzeráť a ako nastaviť ukončenie štúdia tak, aby dávalo zmysel pre všetky zainteresované strany a najmä aby predstavovalo reálny prínos pre študentov s ohľadom na ich pracovnú kariéru.

Vydáva Vaša fakulta okrem bežných učebníc a teoretických monografií aj publikácie prednostne orientované na podnikovú prax, ktoré by mohli byť následne využité praxou?

Anita Romanová: Tu hľadáme cestu. Ale publikácie z výskumu áno, predovšetkým však ide o odborné články, prípadne komplexnejší výstup prakticky orientovaného výskumu zhrnutý napríklad formou vedeckých monografií. Odborný článok sa autorom u nás započítava do plnenia kvalifikačných kritérií (napríklad pre habilitačné a inauguračné konania), avšak oproti situácii pred rokmi je váha odborných článkov celkom iná. Sú zaradené v spoločnej kategórii s mnohými inými kritériami. Tlak a dôraz sú v súčasnosti viac kladené na vedecké články v karentovaných a impaktovaných časopisoch s vyšším impact faktorom.

Michal Mešťan: Záleží to od charakteru publikácie. Pokiaľ sa vydáva učebnica, tak je primárne pre študentov. Ale v podstate akákoľvek naša publikácia môže slúžiť aj pre prax. Máme publikácie, ktoré boli vydané primárne pre študentov, ale boli takmer okamžite vypredané ľuďmi z externého prostredia pre veľký záujem. Ide o to, ako uchopia publikáciu kolegovia (autori). Máme mnoho publikácií, ktoré prinášajú v praxi aplikovateľné vedomosti. Aj v monografiách sa veľmi často dajú nájsť veci, ktoré je možné v praxi využiť, pretože monografia je výsledkom dlhodobého výskumu, ktorý môže pomôcť praxi zorientovať sa, ukázať trendy, mapovať na širšej báze konkurenciu a pod. Okrem toho vydávame metodické príručky, ktoré majú viac pomôcť (napríklad vo verejnom sektore). V neposlednom rade naši kolegovia ako výskumníci publikujú aj veľké množstvo vedeckých článkov, ktorých závery majú reálne možnosti uplatnenia v praxi.

Do akej miery motivujú či demotivujú Vašich učiteľov k spolupráci s praxou existujúce kritériá kvalifikačného rastu a akreditačné kritériá? Mala by sa niečo v týchto kritériách zmeniť, aby spolupráca s praxou bola pre Vás zaujímavejšia?

Anita Romanová: Motivujú alebo nemotivujú, ťažko povedať. Ja skôr vnímam potrebu toho, aby tie kritériá boli zosúladené navzájom a zosúladené s celkovým posudzovaním učiteľov v rámci kvalifikačného rastu. Aktuálne platné akreditačné a kvalifikačné kritériá odsúvajú spoluprácu s praxou skôr na druhú koľaj. Sústreďujeme sa skôr na základný výskum s citáciami v medzinárodnom priestore, kým prax síce má určitú váhu, ale čoraz menšiu. Je naozaj trochu paradoxné, že jedna oblasť akoby nepodporovala druhú.. Pozitívne sú hodnotené vedecké výstupy, ktoré majú odraz v medzinárodných databázach a je veľmi ťažké sa tam presadiť s prípadovými štúdiami z praxe. Na druhej strane od študijného programu a od učiteľov sa očakáva, že budú vychovávať absolventov pre prax. Aj my vyžadujeme, aby vedecké výstupy boli prenášané do pedagogického procesu, ale nie všetko z výskumu sa dá preniesť do vyučovania. Najprv potrebujete vybudovať základné znalosti študentov, hlavne na prvom stupni štúdia. Samozrejme, že úplne iné je doktorandské štúdium. Tam je veľký

dôraz kladený práve na vedecký prístup a súčasne prepojenie na podnikovú sféru Treba povedať, že legislatívne sú kritériá kvalifikačného rastu stanovené ako minimálne, konkrétne kritériá si stanovuje každá vysoká škola. Aj my sme si určili na univerzite prísnejšie kritériá. Je potrebné aj vo vnútri univerzity diskutovať, čo je pre nás dôležitejšie? Univerzita má v tom relatívnu slobodu, ale zasa musí určiť také kritériá, ktoré následne budú v akreditačnom procese akceptovateľné a porovnateľné aj z medzinárodného hľadiska, kde sa posudzuje aj medzinárodný význam publikačných výstupov.

Michal Mešťan: Akreditačné kritériá skôr požadujú, aby prepojenie s praxou malo vzdelávanie, ale ani akademické bádanie nemôže byť úplne odtrhnuté od praxe a od života okolo nás. Za Ekonomickú fakultu UMB môžem povedať, že to nikdy nebolo odtrhnuté od praxe práve preto, lebo mnoho našich absolventov sa v praxi vynikajúco uplatnilo, veľmi radi sa k nám vracajú a reálne funguje intenzívne prepojenie pedagógov a absolventov. Pre nás bolo toto prepojenie prirodzené a teraz nám len akreditačná agentúra svojimi štandardami povedala, že v tom máme pokračovať a že je to vyhovujúce. Snáď len nejaké formy spolupráce sa upravili čo do formy, tam ale nevidíme problém. Ak sa pozrieme na kvalifikačný rast, tam je trochu iná agenda - akreditačná agentúra hovorí o holistickom nastavení kritérií kvality, kde však v našich podmienkach je potrebné kvalitatívne kritériá kvantifikovať. Takmer drvivá väčšina našich zamestnancov spolupracuje s praxou, preto vníma aktuálne trendy a snaží sa ich pretransformovať do svojho vedeckého bádania. Nemyslím si, že štandardy to nejakým spôsobom negatívne obmedzujú. Je to o nastavení toho, ako sa osoba na funkčnom mieste profesora, docenta či odborného asistenta postaví k rozvoju študijného programu cez predmety, ktoré zabezpečuje a aj cez vedecké bádanie, ktoré by malo byť následne prepojené so vzdelávacím procesom. Vnímam, že v rámci kvalifikačného rastu na iných univerzitách sú aj články v bežných odborných časopisoch započítavané do kvalifikačného rastu. Určite bude priestor na diskusiu v rámci osôb zabezpečujúcich odbor habilitačného a inauguračného konania, ktorý chceme do budúcnosti zmeniť, aby sme diskutovali o nastavení kritérií potrebných na obsadenie funkčných miest docentov a profesorov. Samozrejme sú odborné časopisy a „odborné časopisy“, takže je potrebné aj kvalitu časopisu zohľadniť. Je to opäť o prepojení s praxou, napríklad ak má akademický článok v odbornom časopise potvrdenie od ľudí z praxe, že je u nich aplikovateľný, má pre nich pridanú hodnotu a je nimi akceptovaný, resp. môže pomôcť určitej množine čitateľov v reálnej praxi. Alebo môže ísť o spoločný článok človeka z praxe a z akademickej pôdy.

Do akej miery vaši učitelia pôsobia v praxi obvykle, akým konkrétnym spôsobom?

Anita Romanová: Máme značnú časť učiteľov pôsobiacich v praxi. Podľa mňa ich je okolo 40%, ak rátame rôzne formy praktického pôsobenia. Niektorí sú na manažérskych pozíciách, iní majú vlastné podnikanie, alebo sú v nejakých ďalších štruktúrach podnikov. Teraz sme sa vydali novou cestou a začali sme obsadzovať pracovné pozície lektorov odborníkmi z praxe. Takto máme pokrytú napr. oblasť personalistiky, projektového manažmentu, kontroly a pod. Takéto predmety sa potom pod vplyvom pohľadu praxe a skúseností lektorov inovujú a menia. A sú to aj ľudia, ktorí napríklad odišli z nadnárodných spoločností, majú svoj biznis a prichádzajú pôsobiť aj k nám. Som veľmi rada, že sú medzi nimi aj naši absolventi.

Michal Mešťan: Máme časť zamestnancov, ktorí sú telom a dušou akademici a máme kategórie ľudí, ktorí paralelne okrem pôsobenia u nás robia pre rôzne spoločnosti alebo pre inštitúcie. Máme ľudí, ktorí chodia prednášať do firiem, robia školenia pre prax cez rôzne občianske združenia a profesijné asociácie. A máme, samozrejme, aj takých, ktorí k nám buď prišli z podnikovej praxe, alebo síce od nás odišli do tej podnikovej praxe, ale súbežne pôsobia naďalej čiastočne aj u nás. Ale keď sa pozriem na tú časť, ktorá je na 100% len na akademickej pôde, je ich nízke percento (čo je úplne v poriadku ak sa venujú predmetu, ktorý svojou povahou je a musí byť výsostne teoretický). Na druhej strane je určité percento takých, ktorí naozaj sú už dnes viac v praxi než u nás – majú rôzne spoločné projekty s podnikmi alebo subjektmi verejnej správy alebo majú vlastné spoločnosti a potom snažia sa odovzdať toto svoje know-how kolegom a študentom. A sú u nás takí, ktorí sú u nás na len na dohodu a primárne pôsobia v praxi, ale plne zabezpečujú nejakú časť jedného či dvoch predmetov.

A úplne posledná otázka: Má Vaša fakulta Klub absolventov alebo inú podobnú organizáciu združujúcu absolventov? Ak áno, odkedy existuje a ako funguje?

Anita Romanová: Na úrovni univerzity máme od roku 2018 vytvorený Alumni klub Ekonomickej univerzity v Bratislave, ktorý prepája absolventov a organizuje rôzne odborné podujatia. Formalizovaný „alumni klub“ na úrovni fakulty nemáme zriadený, sme však v štádiu jeho príprav. A to z toho dôvodu, že absolventi majú vytvorenú väzbu viac k fakulte resp. študijným programom, na ktorých študovali. Doterajšia spolupráca s absolventmi je realizovaná prostredníctvom spektra rôznych aktivít – spätná väzba na študijné programy a predmety, hosťované prednášky v predmetoch, účasť na konferenciách a workshopoch organizovaných fakultou, spolupráca na zadaniach záverečných prác, kariérne dni, participácia na výskumných alebo aplikačných projektoch.

Michal Mešťan: Na našej univerzite je zriadený spoločný Alumni klub, ale s absolventmi našej fakulty udržiavame kontakty viac na fakultnej úrovni. Nakoľko za takmer 50 rokov máme absolventov naozaj veľmi veľa a primárne sú napojení väzbami na nimi v minulosti študované odbory (dnes označované ako študijné programy) prebieha spolupráca s absolventmi najintenzívnejšie na úrovni týchto študijných programov. V pláne ale dlhodobo máme, že by sme tieto iniciatívy prepojili pod jednu značku Alumni klubu EF UMB. Čiastočne sa nám darí združovať absolventov aj prostredníctvom Nadácie *Oeconomici Neosolienses*. Samotná komunikácia, bez ohľadu na formu organizačného zastrešenia, prebieha primárne elektronicky a absolventi sú priebežne informovaní o našich úspechoch, rozvojových aktivitách i bežnom dianí na fakulte. Komunikácia prebieha aj osobne, formou rôznych pozvaných prednášok, aktívnou účasťou pri kreovaní či inovovaní študijných programov, či stretnutí po 5, 10, 15, či dokonca až 45 alebo 50 rokoch, kedy prídu absolventi rôznych končiacich ročníkov naspäť na pôdu našej fakulty zaspomínať si na študentské roky. Najaktívnejšia je v tejto oblasti Katedra cestovného ruchu, čo je aj prirodzené, pretože je spomedzi všetkých katedier najstaršia.

Ďakujem Vám za Váš čas a zaujímavý rozhovor.

Za čitateľov nášho časopisu sa zvedavé otázky pani dekanky a pána dekana pýtal šéfredaktor Peter Daniel, člen Rady starších SAF.

Anita Romanová je dekanou Fakulty podnikového manažmentu Ekonomickej univerzity v Bratislave a vedúcou Katedry informačného manažmentu, ktorú spoluzakladala. Na fakulte pôsobí od roku 1997 a počas svojej akademickej kariéry zastávala viacero významných riadiacich funkcií vrátane prodekanky pre informatizáciu a vzťahy s verejnosťou a prodekanky pre vzdelávanie. Vo svojej pedagogickej a vedecko-výskumnej činnosti sa dlhodobo venuje problematike IT Manažmentu, IT Governance a podnikových informačných systémov v kontexte riadenia a digitalizácie podnikov.



Michal Mešťan je dekanom Ekonomickej fakulty Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici a odborným asistentom na Katedre financií a účtovníctva. Na fakulte pôsobí od roku 2019, pričom vo svojej pedagogickej a vedecko-výskumnej činnosti sa venuje témam zameraným na bankovníctvo, investovanie, dôchodky, inovácie vo financiách. Vo svojej profesionálnej činnosti pôsobil ako dobrovoľník v CFA Society Slovakia, bol organizátorom prvého univerzitného TEDx podujatia na Slovensku TEDxUMB. V súčasnosti spolupracuje ako odborník z praxe s Denníkom N, Televíziou TA3 a inými médiami na Slovensku. V minulosti pôsobil na fakulte aj ako prodekan pre rozvoj a digitalizáciu a na UMB ako manažér digitalizácie a informatizácie.



Digitálna mena centrálnej banky CBDC

Miroslav KRAJČOVIČ

Zhrnutie na úvod

Digitálna mena centrálnej banky (Central Bank Digital Currency, CBDC) je oficiálne schválené digitálne platidlo vydané suverénnou centrálnou bankou. Štáty na celom svete sú v rôznych fázach vývoja a implementácie CBDC, pričom niektoré sa už používajú. Hoci sa digitálne meny centrálnej banky podobajú kryptomenám, ich hodnota je stanovená centrálnou bankou a zhoduje sa s hodnotou fiat meny danej krajiny.

Primárnym cieľom CBDC je poskytnúť podnikom a spotrebiteľom väčšie súkromie, prenosnosť, dostupnosť, finančnú bezpečnosť a pohodlie. CBDC by mohli znížiť náklady na údržbu komplikovaných finančných systémov, znížiť náklady spojené s cezhraničnými transakciami a poskytnúť používateľom alternatívne spôsoby na prevod peňazí s možnosťou nízkych nákladov.

Existujú dva typy CBDC: veľkoobchodné a maloobchodné. Finančné inštitúcie v súčasnosti využívajú tokenizované vklady, ktoré sú často zamieňané za veľkoobchodné CBDC. Tieto VO CBDC sú podobné držbe rezerv v centrálnej banke, na riadenie likvidity a uľahčenie zúčtovania medzi bankami. Tieto inštitúcie sa môžu zapojiť do nástrojov menovej politiky centrálnej banky, ktoré pomáhajú regulovať úrokové sadzby úverov a ovplyvňovať úrokové sadzby.



Maloobchodné CBDC slúžia podnikom a spotrebiteľom a ponúkajú stabilný, vládou garantovaný prostriedok výmeny, ktorý obchádza sprostredkovateľské riziká, ako napríklad riziká spojené s potenciálnou platobnou neschopnosťou súkromných emitentov digitálnych mien. Maloobchodné CBDC existujú v dvoch variantoch: používajúce tokeny, ktoré fungujú podobne ako fyzická hotovosť, a používajúce účet, čo si vyžaduje overenie totožnosti účastníkov transakcie.

CBDC riešia viacero problémov, ako je riziko tretích strán v súvislosti s udalosťami, ako napríklad masové výbery vkladov (tzv. bank run). Znižujú tiež náklady na cezhraničné transakcie a odstraňujú náklady na implementáciu finančnej štruktúry v rámci krajiny, aby sa umožnil finančný prístup aj osobám bez bankového účtu.

CBDC sú odpoveďou na výzvy finančného systému

Pozorujeme tri fázy vývoja CBDC ako koherentné reakcie na súčasné ekonomické udalosti:

- 2011 – 2015 je to ako nástroj menovej politiky na riešenie nízkej inflácie po kríze v roku 2008 a neúčinnosti kvantitatívneho uvoľňovania (QE)
- 2015 – 2019 to súvisí s prispôbovaním sa digitalizácii a vzostupu Fintech, kryptomien a blockchainu ako reakcia na prudký nárast používania kryptomien a priemyselných aplikácií blockchainu od polovice roku 2010
- 2019 – 2026 ako zachovanie finančnej suverenity a zmierňovanie výziev, ktoré predstavujú kryptomeny, globálne stablecoiny a zahraničné CBDC

CBDC sú odpoveďou aj na riešenie ďalších výziev:

- Klesajúce používanie hotovosti v ekonomike
- Obavy o súkromie v digitálnych platbách
- Potenciál programovateľných peňazí a ich aplikácií

Dizajnový priestor a možnosti CBDC (digitálnych mien centrálnych bánk)

1. **Podstata:** CBDC predstavujú záväzok centrálnej banky, buď ako jej priama povinnosť, alebo sú navrhnuté prostredníctvom nových právnych štruktúr. Na rozdiel od tradičných rezerv centrálnych bánk môžu CBDC presahovať rámec medzibankového použitia a zasahovať do súkromného sektora.
2. **Dostupnosť:** CBDC môžu byť navrhnuté pre rôznych používateľov: veľkoobchodných (banky, inštitúcie), maloobchodných (domácnosti, jednotlivci) alebo univerzálnych (vrátane zahraničných účastníkov). Dostupnosť CBDC ovplyvňuje finančnú inklúziu a prístupnosť, čím potenciálne zlepšuje prístup k peniazom pre znevýhodnené skupiny (bez bankového účtu).
3. **Poskytovanie:** CBDC môžu byť vydávané priamo centrálnymi bankami alebo prostredníctvom sprostredkovateľov, ako sú komerčné banky. Táto štruktúra má vplyv na úlohu centrálnej banky pri správe peňazí a môže ovplyvniť stabilitu finančného systému.
4. **Prístup:** CBDC založené na účtoch sa spoliehajú na overenie identity, zatiaľ čo CBDC založené na tokenoch fungujú ako hotovosť, kde je vlastníctvo spojené so znalosťou súkromného kľúča. Táto voľba ovplyvňuje súkromie, bezpečnosť a použiteľnosť systému.
5. **Infraštruktúra:** CBDC môžu byť vybudované s využitím tradičných bankových systémov alebo technológie blockchain, pričom blockchain ponúka potenciálne výhody, ako je programovateľnosť, ale predstavuje aj výzvy v oblasti škálovateľnosti a bezpečnosti.

Technologický návrh CBDC – zhrnutie alternatívnych možností

1. **Podstata** – Rezervné verzum nerezervné: CBDC odlišné od rezerv centrálnej banky môžu ponúknuť vyššiu flexibilitu a širšie využitie v súkromnom sektore, no v porovnaní s tradičnými rezervami môžu prinášať vyššie riziká a nižšiu stabilitu.
2. **Dostupnosť** – veľkoobchodné versus maloobchodné versus univerzálne: veľkoobchodné CBDC sú obmedzené na finančné inštitúcie, zatiaľ čo maloobchodné sú dostupné širokej verejnosti. Univerzálne CBDC, prístupné pre všetkých, poskytujú najväčšiu flexibilitu pri dosahovaní cieľov politiky, ako je zvyšovanie finančnej inklúzie. Čím je dostupnosť CBDC širšia, tým jednoduchšie sa upravuje menová politika.
3. **Prístup** – Tokeny verzum účty: CBDC založené na tokenoch sú uprednostňované pre anonymitu podobnú hotovosti, no obavy o súkromie môžu vyplývať z digitálnej stopy a potreby dodržiavať predpisy. CBDC založené na účtoch, prepojené s identitou, ponúkajú silnejšiu reguláciu, ale môžu ohroziť súkromie.
4. **Infraštruktúra** – DLT verzum RTGS: DLT – Distributed Ledger Technology (technológia distribuovanej účtovnej knihy) síce poskytuje transparentnosť a bezpečnosť, ale prináša vysoké režijné náklady a problémy so škálovateľnosťou. Banky uprednostňujú tradičný RTGS – Real-Time Gross Settlement (systém hrubého vyrovnania platieb v reálnom čase) pre jeho škálovateľnosť, efektívnosť a známosť, hoci mu chýbajú flexibilita a programovateľnosť DLT.

5. **Poskytovanie** – Priame verzus nepriame, hybridné: Priama emisija CBDC centrálnymi bankami spôsobuje riziko vytlačenia komerčných bánk z trhu a zvýšenie prevádzkových nákladov centrálnych bánk. Nepriame alebo hybridné modely, kde vzťahy so zákazníkmi spravujú súkromné banky, pomáhajú zachovať existujúcu finančnú štruktúru a zároveň umožňujú centrálnym bankám dohľad a reguláciu.

CBDC a finančná disintermediácia (vytláčanie sprostredkovateľov)

Atraktívna digitálna mena centrálnej banky (CBDC) môže spôsobiť finančnú nestabilitu kvôli svojej nahraditeľnosti/zmeniteľnosti:

- Menej skúsení spotrebiteľia môžu v prípade náznaku krízy – ako napr. Silicon Valley Bank (SVB) v marci 2023 – okamžite zameniť bankové vklady za CBDC.
- Moderný technologický, sociálny a finančný rozvoj vytvoril nástroje, ktoré výrazne zvyšujú rýchlosť a rozsah masových výberov vkladov (bank runs) v porovnaní s historickými, fyzickými a osobnými výbermi. Medzi kľúčové faktory umožňujúce moderné bankové návyky patria platformy digitálneho bankovníctva, sociálne médiá, systémy okamžitých platieb a množstvo nepoistených vkladov. A práve digitálna povaha CBDC tieto útoky na banky vo forme masových výberov vkladov uľahčuje.
- Odborná literatúra skúma vplyv CBDC na financovanie, úrokové sadzby a poskytovanie úverov.

Existuje niekoľko návrhov na zmiernenie týchto negatívnych vplyvov:

- Nerezervná, nastaviteľná úroková sadzba, bez zaručenej konvertibility, vydávaná len proti prípustným cenným papierom.
- Protinávrh zo strany systémov ochrany vkladov.
- Požičiavanie CBDC vkladov bankám.
- Obmedzenie objemu držby CBDC a odstupňovanie úrokových sadzieb podľa výšky vkladu.

Celkovým cieľom je usporiadanie, ktoré umožní rast bez narušenia bankového systému.

Depozitné tokeny versus CBDC versus stablecoiny

Depozitné tokeny (alebo tokenizované vklady) sú digitálne reprezentácie hotovostných vkladov (fiat mena), ktoré sú uložené v regulovanej finančnej inštitúcii (v komerčných bankách) a fungujú na blockchain. Vydávajú ich regulované finančné inštitúcie a sú plne kryté vkladmi uloženými v banke. Predstavujú strednú cestu medzi maloobchodným CBDC a stablecoinom. Na rozdiel od stablecoinov, ktoré často vydávajú nebankové subjekty, sú tieto tokeny priamo kryté súvahou banky.

Popredné bankové depozitné tokeny (v prevádzke alebo pilotnej fáze) k začiatku roka 2026:

- *JPM Coin System (J.P. Morgan): Spustený v roku 2019, zostáva jedným z najvýznamnejších príkladov v reálnej prevádzke. Umožňuje inštitucionálnym klientom vykonávať platby v reálnom čase na báze blockchainu (peer-to-peer) v USD a EUR. V roku 2026 banka plánuje natívne nasadenie tokenu JPMD na sieť Canton Network a jeho dostupnosť na verejných blockchainoch ako Base (Layer 2 Ethereum) pre preverené inštitúcie.*
- *HSBC Tokenized Deposits: Služba pre firemných klientov, ktorá mení vklady na tokeny pre okamžité, nepretržité (24/7) prevody medzi peňaženkami. Od septembra 2025 podporuje medzinárodné platby a v prvej polovici roka 2026 sa plánuje jej rozšírenie do USA a SAE. Aktuálne funguje na trhoch v Hong Kongu, Singapure, Spojenom kráľovstve a Luxembursku.*
- *Citi Token Services: Integrované do systému zúčtovania platieb v USD (24/7), čo umožňuje inštitucionálnym klientom presúvať tokenizované vklady medzi jurisdikciami takmer v reálnom čase. V roku 2026 Citi rozširuje tieto služby o custody riešenia pre digitálne aktíva a integruje menu Euro so základňou v írskom Dublini.*
- *A\$DC (Australia and New Zealand Banking Group): Tokenizovaný vklad/stablecoin vydaný bankou, reprezentujúci austrálsky dolár (prvýkrát vydaný v marci 2022). V marci 2026 ANZ úspešne dokončila pilotné cezhraničné zúčtovanie v spolupráci s Visa a ChinaAMC pomocou infraštruktúry Chainlink.*

- *NAB Tokenized Deposit (National Australia Bank): V roku 2023 uskutočnila cezhraničné vyrovnanie vo viacerých menách na sieti Ethereum. Spolu s ostatnými veľkými austrálskymi bankami sa do júna 2026 zaviazala k novému rámcu Swift pre rýchlejšie a transparentnejšie cezhraničné platby.*

Kľúčové priemyselné iniciatívy v roku 2026

- *UBS Digital Cash: Švajčiarska banka pilotne otestovala riešenie pre multi-menové platby založené na blockchaine.*
- *Lloyds Banking Group (UK): Viedie iniciatívy v Spojenom kráľovstve vrátane projektu Great British Tokenized Deposits (GBTD).*
- *Nariadenie MiCA – Markets in Crypto-Assets Regulation (EÚ): Vytvára v Európe jasný právny rámec, v ktorom sa depozitné tokeny považujú za bezpečnejšiu alternatívu k bežným stablecoinom vďaka prísnej regulácii bánk.*

Depozitné tokeny versus CBDC:

Emitent: Depozitné tokeny vydávajú komerčné banky, zatiaľ čo CBDC (digitálne meny centrálnych bánk) vydávajú priamo centrálné banky.

Závazok: Depozitné tokeny predstavujú nárok (pohľadávku) na rezervy súkromnej banky, zatiaľ čo CBDC sú priamym nárokom (pohľadávkou) voči centrálnej banke, čo ponúka vyššiu bezpečnosť, ale môže potenciálne zmeniť tradičné úlohy bankovníctva.

Depozitné tokeny versus stablecoiny:

Emitent: Stablecoiny sú v niektorých jurisdikciách neregulované a môže ich vydávať akýkoľvek subjekt. Depozitné tokeny vydávajú výhradne komerčné banky.

Rezervy: Depozitné tokeny sú plne kryté bankovými vkladmi a regulované existujúcimi bankovými zákonmi. Stablecoiny (napr. USDT od Tether alebo USDC od Circle) sú kryté zmesou aktív (fiat meny, štátne pokladničné poukážky, krypto, atď.), často ich vydávajú nebankové subjekty a čelia menej prísnej regulácii. USDT nespĺňa MiCA, zatiaľ čo USDC spĺňa.

Regulácia: Depozitné tokeny podliehajú prísny bankovým predpisom, zatiaľ čo stablecoiny môžu fungovať pod rôznymi regulačnými rámcami, čo vedie k rozdielom v transparentnosti a miere rizika.

Aplikácia týchto troch konceptov na kontext európskeho trhu, kde hlavnú rolu zohráva pripravované digitálne euro (CBDC)

1. Digitálne euro (ako CBDC)

V rámci Eurozóny ide o projekt Európskej centrálnej banky (ECB).

- Status: Digitálna forma hotovosti.
- Emitent: Európska centrálna banka (ECB) v spolupráci s národnými centrálnymi bankami (napr. NBS).
- Kľúčová vlastnosť: Je to verejná mena. Na rozdiel od peňazí v komerčnej banke držiteľ má pohľadávku/nárok priamo voči centrálnej banke, čo znamená nulové riziko úpadku emitenta.
- Obmedzenia: Aby sa predišlo masívnemu odlivu peňazí z bežných bánk, ECB plánuje zaviesť limity na držbu (napr. max. 3 000 € na osobu) a zostatky nebudú úročené.

2. Depozitné tokeny (Bankové riešenia)

V Európe by išlo o tokenizované vklady v komerčných bankách (napr. Slovenská sporiteľňa, VÚB či Tatra banka).

- Status: Digitálna verzia vašich peňazí na bežnom účte, ale na blockchaine.
- Emitent: Komerčné banky.
- Kľúčová vlastnosť: Sú to súkromné peniaze regulované existujúcimi bankovými zákonmi. Sú kryté rezervami danej banky a chránené Fondom ochrany vkladov.
- Vzhľad k digitálnemu euru: Budú pravdepodobne slúžiť na zložitejšie operácie (napr. vo finančnom priemysle cez smart contracts – inteligentné kontrakty), kde limity digitálneho eura nebudú stačiť.

3. Stablecoiny v EÚ (podľa nariadenia MiCA)

Ide o súkromné kryptomeny naviazané na hodnotu eura (napr. EURC od spoločnosti Circle).

- Status: V EÚ sú regulované prísny nariadením MiCA (Markets in Crypto-Assets) ako tzv. „e-money tokeny“.
- Emitent: Súkromné technologické spoločnosti alebo kryptoburzy.
- Kľúčová vlastnosť: Sú určené primárne pre svet kryptoaktív a decentralizovaných financií (DeFi).
- Riziko: Hoci musia byť kryté rezervami, stále predstavujú vyššie riziko než peniaze v centrálnej banke, pretože emitent nie je banka a nepodlieha rovnakej ochrane vkladov.

V kontexte Európskej únie a digitálneho eura (CBDC) je tento rozdiel kľúčový:

- Digitálne euro (CBDC): je záväzkom priamo voči Európskej centrálnej banke. Ak by padli všetky komerčné banky, vaše digitálne eurá sú stále v bezpečí.
- Tokenizované vklady (napr. v slovenskej banke): Ak by si napríklad Tatra banka alebo SLSP vytvorila vlastný „euro-token“, bol by to záväzok tejto konkrétnej banky. Ich hodnota a bezpečnosť by sa opierali o majetok a stabilitu danej banky, nie o celú Eurozónu priamo.
- Výhoda pre firmy: Pre slovenské firmy by tokenizované vklady v komerčných bankách mohli byť zaujímavejšie než limitované digitálne euro, pretože by pravdepodobne nemali strop na držbu (spomínaných 3 000 €) a mohli by sa automaticky úročiť podľa podmienok banky. Takže banky by možno nemali prioritný záujem o veľkoobchodné CBDC.

Vlastnosť	Digitálne euro (CBDC)	Depozitné tokeny	Stablecoiny (MiCA)
Kto ho vydáva?	Európska centrálna banka	Komerčné banky	Súkromné firmy
Typ peňazí	Verejné (ako hotovosť)	Súkromné (bankové)	Súkromné (krypto)
Bezpečnosť	Najvyššia (štátna záruka)	Vysoká (ochrana vkladov)	Stredná (závisí od rezerv)
Limity	Pravdepodobne áno (limit na držbu)	Nie	Nie
Hlavné využitie	Bežné platby v obchodoch	Finančné odvetvie a automatizácia	Kryptomenový trh, DeFi Decentralized Finance

Zhrnutie na záver

Po tom, čo som predstavil „Technologický návrh CBDC – zhrnutie alternatívnych možností“ v predchádzajúcej časti, môžeme si špecifikovať, aké bude digitálne euro:

- Digitálne euro asi nebude súčasťou rezerv centrálnej banky ECB/systému centrálnych bánk eurozóny, čím by toto CBDC mohlo ponúknuť vyššiu flexibilitu a širšie využitie v súkromnom sektore.
- Digitálne euro bude asi iba v maloobchodnej verzii CBDC, dostupné širokej verejnosti a finančné inštitúcie budú pravdepodobne využívať tokenizované vklady vo zvýšenej miere (čo nie je forma veľkoobchodného CBDC).
- Čo sa týka prístupu, digitálne euro bude CBDC založené na účtoch, prepojené s identitou, čím ponúkajú silnejšiu reguláciu, ale môžu ohroziť súkromie.
- Digitálne euro nebude na blockchainovej infraštruktúre (DLT), ale na tradičnej RTGS – Real-Time Gross Settlement technológii (systém hrubého vyrovnania platieb v reálnom čase). Výhodou je škálovateľnosť, efektívnosť a známosť technológie. Bude mu ale chýbať flexibilita a programovateľnosť DLT.
- Digitálne euro bude CBDC poskytované v nepriamom alebo v hybridnom modeli, kde vzťahy so zákazníkmi spravujú súkromné banky, čo pomáha zachovať existujúcu finančnú infraštruktúru a zároveň umožňuje ECB/systému centrálnych bánk eurozóny dohľad a reguláciu.

Literatúra

Zdôrazňujem, že ja nie som expert a článok je napísaný z pozície študenta a komentátora. Tento článok nadväzuje na dva predchádzajúce články „Stablecoins – stabilné digitálne meny“ a „Tokenizácia aktív“ publikovaných v minulých číslach časopisu Finančný manažér.

Najviac som čerpal z článku môjho inštruktora z Univerzity Nikózia: Lambis Dionysopoulos: Central bank digital currencies: A critical review <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1057521923005471>

Bez zdrojov z ECB by to tiež nešlo: Preparation phase of a digital euro - Closing report https://www.ecb.europa.eu/euro/digital_euro/progress/html/ecb.deprp202510.en.html

Wikipédia sa vždy hodí: Digital euro https://en.wikipedia.org/wiki/Digital_euro

Pomáhala mi aj AI (Gemini od Google), ale kontroloval som to po nej

Čítal som aj články zo slovenských médií, ale veľa som sa tam nedozvedel. Digitálne euro podľa analytika neprinesie reálne zlepšenie. Hovorí o produkte, ktorý si nikto neobjednal <https://sita.sk/vofinanciach/digitalne-euro-podla-analytika-neprinesie-realne-zlepsenie-hovori-o-produkte-ktory-si-nikto-neobjednal/>

*Autorom článku je Ing. Miroslav Krajčovič
predseda Rady starších SAF*

O krok bližšie k realite digitálneho eura

Jana HMÍROVÁ

Koncepcia digitálneho eura sa posúva z technickej diskusie do fázy reálneho overovania. Už v prvom štvrtroku 2026 budú vyhlásené výzvy na prejavenie záujmu poskytovateľov platobných služieb (PSP) o účasť na pilotnom projekte digitálneho eura. Eurosystem (Európska centrálna banka a národné centrálné banky krajín eurozóny) sa týmto krokom pripravuje na jeho možné zavedenie.

Avšak pripravovať by sa nemali len poskytovatelia platobných služieb, ale všetky organizácie, ktoré chcú získať konkurenčnú výhodu. Pre firmy totiž digitálne euro nepredstavuje len technologickú novinku. Ide o strategickú zmenu v infraštruktúre platieb, ktorá môže ovplyvniť náklady, rýchlosť finančných tokov, bezpečnosť aj budúcu konkurencieschopnosť.

Zatiaľ čo doterajšie prípravné práce zahŕňali najmä zlepšovanie technickej a prevádzkovej pripravenosti či prehlbovanie spolupráce so zainteresovanými stranami v celej Európe, nové projektové aktivity majú za cieľ získať veľmi cenné praktické skúsenosti. Samotné spustenie projektu je naplánované na druhú polovicu roka 2027 a jeho úlohou je prostredníctvom získaných dát zlepšiť funkcionálnosť, použiteľnosť a technický dizajn digitálneho eura. Získané informácie pomôžu overiť jeho pripravenosť, zvýšiť hodnotový návrh a zlepšiť používateľskú skúsenosť na základe spätnej väzby z reálneho prostredia. Už v najbližších týždňoch Eurosystem poskytne detailnejšie informácie k pripravovaným výzvam.

Čo však už teraz vieme, je obsah a priebeh pilotných aktivít. Projekt bude zahŕňať transakcie v reálnom prostredí, v kontrolovaných podmienkach, s obmedzeným počtom individuálnych a firemných používateľov, ktorí budú pracovať s digitálnym platobným prostriedkom vydaným Eurosystemom. Tento prostriedok bude obsahovať prvky technického návrhu digitálneho eura, avšak nebude mať jeho právnu formu.

Digitálne euro tak nabere reálne kontúry a začína sa stávať realitou. Pre firmy je preto kľúčové túto skutočnosť neignorovať, ale zodpovedne sa na ňu pripraviť. Ignorovanie tejto témy môže viesť k riziku nekompatibility s budúcimi požiadavkami trhu, obmedzeniu možností integrácie nových platobných funkcionalít či k neskorému a drahému prispôsobeniu systémov. Firmy, ktoré sa začnú pripravovať skôr, znížia budúce implementačné náklady a získajú istotu, že budú pripravené na zmeny v platobnej legislatíve a technických štandardoch.

Do pilotného projektu bude zapojený obmedzený počet poskytovateľov platobných služieb, ktorí budú zabezpečovať služby pre P2P alebo P2B prípady použitia. Kombinácia vybraných PSP bude zahŕňať distribučných aj nadobúdajúcich poskytovateľov. Zúčastníci o účasť sa môžu prihlásiť ako distribuční, nadobúdajúci alebo v oboch rolách. Výber bude prebiehať podľa vopred definovaných kritérií, vrátane veľkosti, geografického pokrytia a dosahu na trh eurozóny.

Hoci účasť v pilotnom projekte neimplikuje pre PSP žiadne ďalšie práva voči Eurosystemu a neposkytuje finančnú odmenu, predstavuje jedinečnú príležitosť podieľať sa na formovaní digitálnych platieb v Európe a získať cenné skúsenosti s ich technickými špecifikami.

Priprava digitálneho eura jasne ukazuje, že Eurosystem nezostáva stáť na mieste, ale aktívne reaguje na meniace sa potreby moderného digitálneho sveta. Digitálne euro je strategická iniciatíva, ktorá má posilniť európsku konkurencieschopnosť voči globálnym platobným gigantom. Pripravené firmy získajú náskok v oblasti digitálnych financií a prístup k technológiám, ktoré môžu formovať ich budúci biznis.



Európske inštitúcie pristupujú k tejto téme zodpovedne, premyslene a s ambíciou posunúť oblasť financií na vyššiu úroveň. Vďaka postupnému testovaniu, zapájaniu partnerov v celej Európe a dôrazu na používateľskú skúsenosť máme šancu držať krok s globálnym vývojom a zároveň vytvoriť riešenie, ktoré bude bezpečné, hodnotné a prínosné pre občanov aj podniky. Digitálne euro tak predstavuje nielen technologický pokrok, ale aj dôležitý krok smerom k budúcej stabilnej, efektívnej a suverénnej európskej finančnej infraštruktúre.

*Autorkou článku je Jana Hmírová
CEO spoločnosti Payout*

Rozvoj výskumu a vývoja na Slovensku brzdia slabé investície

Katarína ŠEBEJOVÁ

K vlastným cieľom aj k priemeru EÚ sa naša krajina približuje pomaly

Podnikateľský sektor za desať rokov pridal najviac výskumných organizácií a viedol v roku 2024 vo výdavkoch na vývoj a výskum, vysokoškolský aj s vládny boli dominantné z pohľadu zamestnanosti. Až dve tretiny z celkového objemu minuli na vedu veľké podniky, ktoré zamestnávajú 250 alebo viac zamestnancov.

V EÚ tvorili výdavky na vedu a výskum v roku 2024 podľa Eurostatu 2,2 % HDP. Najbližšie z krajín V4 sa k toľto európskemu priemeru priblížilo Česko. V Európe dlhodobo najviac, vyše 3 % HDP na výskum a vývoj dávajú tri krajiny, a to Švédsko, Belgicko a Rakúsko.

Slovensko si stanovilo podiel výdavkov na výskum a vývoj vo výške 2 % HDP do roku 2030 v Národnej stratégii výskumu a vývoja. Prevažovať by mali súkromné zdroje s podielom 1,2 % na HDP. S rastom financií súvisí aj posun o 10 priečok nahor v európskom rebríčku inovačnej výkonnosti (21. miesto v roku 2022) a prísun 25-tisíc vysokokvalifikovaných ľudí zo zahraničia.

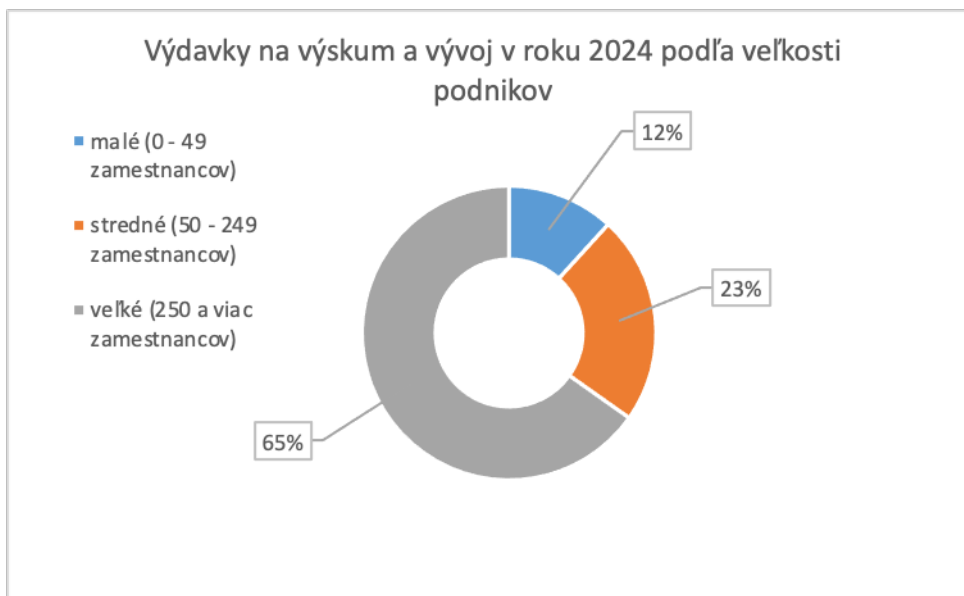
ŠÚ SR každoročne vydáva Ročenku vedy a techniky, ktorá kvantifikuje vybrané ciele. Dokumentuje vývoj vedeckej základne, zamestnanosti aj objemu výdavkov v štruktúre podľa sektorov, či vedných oblastí a zdroje financovania podľa pôvodu. Odhaľuje spoločenské ciele výskumu aj odvetvia, ktoré sú lídrami. Čerstvú dáta sú aktuálne za roky 2024 až 2015.

Zdroje sa zvyšujú pomaly

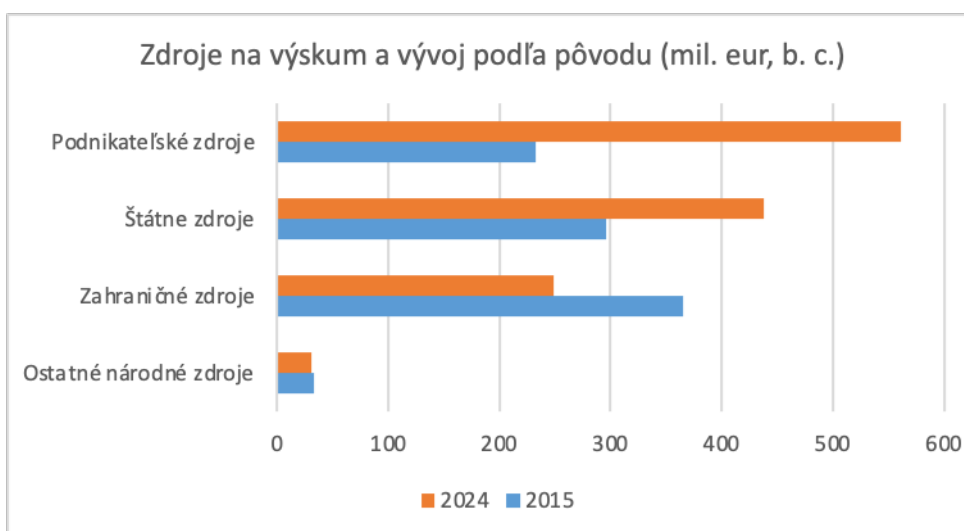
Celkové výdavky na výskum a vývoj dosiahli na Slovensku v roku 2024 bežmála 1,3 miliardy eur a po slabom medziročnom poklese tretíkrát za sebou presiahli hranicu 1 miliardy eur. Vyše pol miliardy eur predstavovali podnikateľské zdroje s najvyšším medziročným rastom o 7 %. Bežmála 440 miliónov eur dal na vedu štát, bolo to však len o 1 % viac ako v roku 2023. Dynamickejšie klesli ostatné národné zdroje, zostali však nad hranicou 30 miliónov eur. Zdroje zo zahraničia, napríklad z eurofondov či od zahraničných materských firiem slovenských podnikov, zredukovali poskytovatelia medziročne o 12 % na štvrt miliardy eur.

Podiel zahraničných zdrojov na financovaní výskumu a vývoja na Slovensku za 10 rokov najviac kolísal. V roku 2015, keď bol najvyšší (bežmála 40 %), kryli ďalšiu štvrtinu celkových výdavkov podnikateľské zdroje a zhruba tretinu poskytol štát. V roku 2024 bol podiel zdrojov z podnikateľského sektora takmer 44 %, pätina pochádzala zo zahraničia a 34 % zo štátu.

Za desaťročie narástli výdavky na výskum a vývoj o 38 %. Stúpali pomaly a ich podiel 0,98 % na HDP zostal v roku 2024 nízky, kým v roku 2015 dosiahol zatiaľ najviac, 1,15 % HDP. Sú to však hodnoty ešte dosť vzdialené aj od národného cieľa do budúcnosti, aj od priemeru EÚ v predminulom roku.



Graf 1



Graf 2

Podnikateľský sektor využil najviac

Podnikateľský sektor v roku 2024 minul najviac, až trištvrte miliardy eur, takže 60 % zo všetkých zdrojov na výskum a vývoj (1,3 miliardy eur). Popri vlastných využíval intenzívnejšie najmä zahraničné zdroje a štátne len v minimálnej miere. Avšak štát vytvoril cez takzvaný superodpočet právny rámec pre stimuláciu investícií podnikov do vedy.

Vysokoškolský sektor vynaložil na vedu skoro 300 miliónov eur, bezmála štvrtinu z celkových výdavkov v roku 2024. Uskutočňuje napríklad aj výskum v oblasti lekárskeho zdravotníckych vied. Rozhodujúce financie mu poskytol štát a svoj príspevok medziročne zvýšil. Zdroje zo zahraničia klesli na necelých 30 miliónov eur. V roku 2015 boli jednorazovo vyššie takmer o 200 miliónov eur. Aj podnikateľský sektor dal vysokým školám na vedu zatiaľ najviac, takmer 6,5 milióna eur v roku 2015. Potom finančnú spoluprácu zredukoval a najmenej, 1,2 milióna eur presunul vysokým školám v roku 2018. Následne to bolo okolo 1,5 milióna eur do roku 2022 a v roku 2024 už bezmála 3 milióny eur, po opakovanom medziročnom náraste.

Vládny sektor v roku 2024 zrealizoval na svojich pracoviskách výskum za vyše 213 miliónov eur. Medziročne dal viac iba z vlastných zdrojov, ostatné ubudli a pripadlo mu tak najmenej, len 17 % z celkových zdrojov. V roku 2015 mal podiel takmer 28 %, keďže vynaložil na výskum a vývoj bežmála 260 miliónov eur a túto čiastku v bežných cenách za 10 rokov neprekonal.

Podnikateľský sektor využil v roku 2024 najviac, až 42 % aj z celej čiastky takmer 601 miliónov eur na zrealizované výskumné projekty, vysokoškolský sotva 38 %, vládny päťinu a neziskový 0,2 %. Štát z celkovej hodnoty projektov financoval 46 % a pridelil tak necelých 274 miliónov eur, minimum do podnikov, až 60 % vysokým školám a viac ako tretinu na vládny výskum. Angažoval sa cez štátne programy a iné projekty, prostredníctvom Agentúry na podporu výskumu a vývoja rozdeľoval od roku 2018 okolo 40 miliónov eur ročne. V roku 2015 mali výskumné projekty hodnotu 677 miliónov eur, najviac za 10 rokov, štát z nich financoval tretinu.

Vedú prírodné a technické vedy

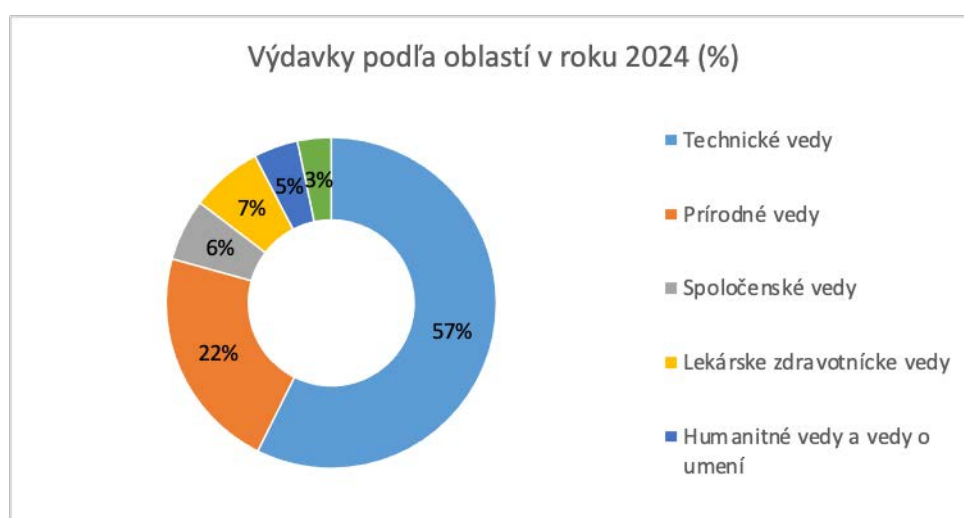
Z výdavkov na vedu v roku 2024 bolo 40 % zameraných na vývoj, podobné percentuálne zastúpenie mal tiež základný výskum. Na aplikovaný zostala pätina, kým v roku 2015 to bolo ešte 30 % a do vývoja išla v tom čase štvrtina financií. Takmer 62 % z objemu výdavkov absorbovali tri sociálno-ekonomické ciele: priemyselná výroba a technológie, doprava s telekomunikáciami a zdravie. Ďalšia štvrtina smerovala na všeobecný pokrok poznania.

V členení na vedné oblasti stúpali výdavky na prírodné vedy desať rokov najrýchlejšie a spolu s technickými vedami pohltili až 80 % celkových výdavkov (1 miliardu eur) na výskum a vývoj v roku 2024. Na porovnanie, v roku 2015 zhltili dve tretiny (600-miliónov eur) výdavkov.

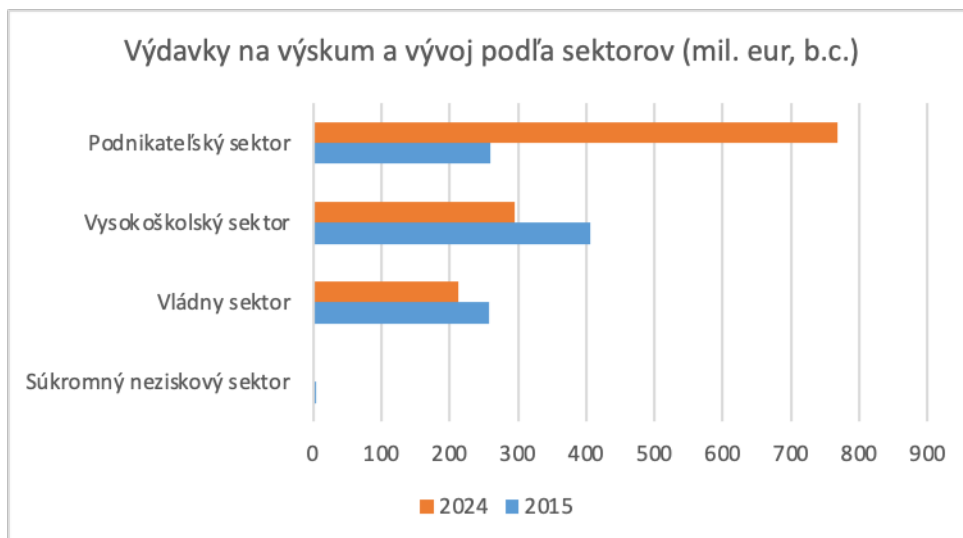
Výdavky na spoločenské vedy prešli najhlbšou redukciou oproti roku 2015 a v roku 2024 boli polovičné (78 miliónov eur). Miernejšiemu poklesu odolávali pôdohospodárske a veterinárne vedy, z celkových výdavkov si ukrojili 3 %, takže najmenej (42 miliónov eur). Stabilný podiel 7 % si udržali vedy lekárske (90 miliónov eur) a 4 % humanitné (56 miliónov eur).

Podľa účelu financovania zostali za desaťročie kľúčové bežné výdavky a z nich osobné náklady. Podiel kapitálových výdavkov osciloval okolo 10 % a iba v roku 2015 bol násobne vyšší. Rozhodujúci objem investoval podnikateľský sektor, najmä do strojov a zariadení.

Podnikateľský sektor od roku 2015 evidoval trojnásobný nárast výskumnej základne a mal v roku 2024 najvyšší počet, až 718 výskumných pracovísk, 83 % zo všetkých na Slovensku. Zo 102 samostatných organizácií vybudoval viac ako polovicu nových a zo 616 pridružených vzniklo až 400, takže väčšina. Vládny sektor mal v roku 2024 spolu 94 pracovísk. Prevládali samostatné organizácie, z ktorých zrušil 7 od roku 2015 a pridružených prevádzkoval 36, z toho 9 nových. Vysokoškolský sektor si zachoval 38 pracovísk. Nemal žiadne samostatné vedecké organizácie a neziskovému sektoru zostala len jediná, medzi 14 pracoviskami.



Graf 3



Graf 4

Výskumníci rásť najmä v informatike

Počet výskumníkov na Slovensku narástol takmer o polovicu za 10 rokov. V roku 2024 dosiahol 25 641 FTE osôb prepočítaných na full-time ekvivalent plného pracovného času cez človekoroky. Podiel vedcov medzi pracujúcimi stúpol na 0,95 %, priemer v EÚ bol až 1,6 %.

Štát aj vysoké školy, z ktorých zriadil väčšinu, zostali v roku 2024 najväčším zamestnávateľom vo vede s podielom necelých 57 %, ich váha na zamestnanosti dosiahla až 75 % v roku 2015.

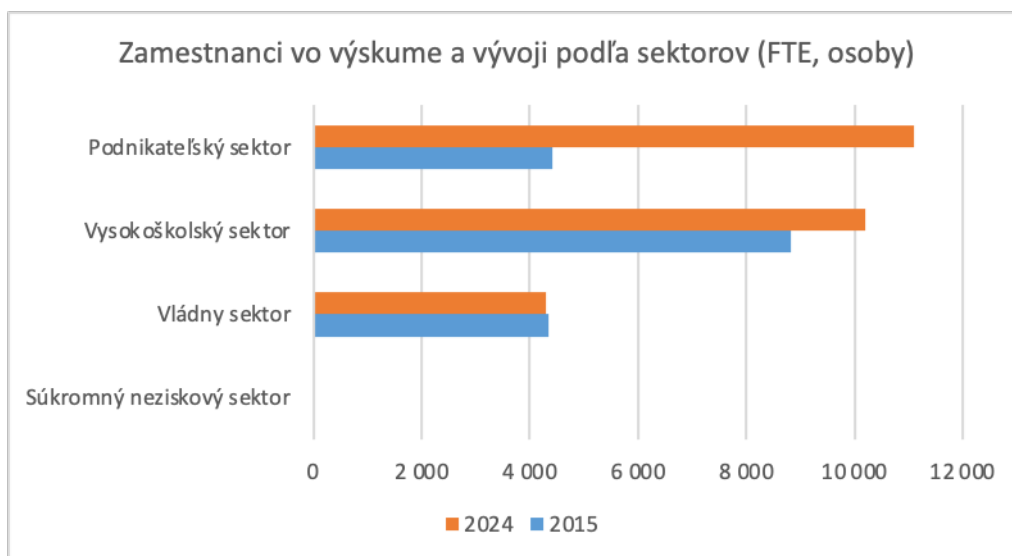
Vládny sektor mal v roku 2024 vo vede 4 300 FTE zamestnancov s poklesom o 35 FTE ľudí za 10 rokov. Menil vnútornú štruktúru, získal 239 výskumníkov a ostatných zamestnancov ako jediný významnejšie obmedzil, takže podiel mu spadol na 17 % (z 25 % v r. 2015).

Vysokoškolský sektor za desaťročie pribral 1 385 FTE ľudí a po slabom raste zredukoval svoj podiel na zamestnanosti vo vede na 40 % (z 50 % v r. 2015). Zo všetkých vedkýň v SR (bezmála 9 500 FTE osôb) pôsobila na vysokých školách aj v roku 2024 stále viac ako polovica, avšak s menším podielom necelých 37 % zo všetkých 10 200 FTE zamestnaných vo výskume.

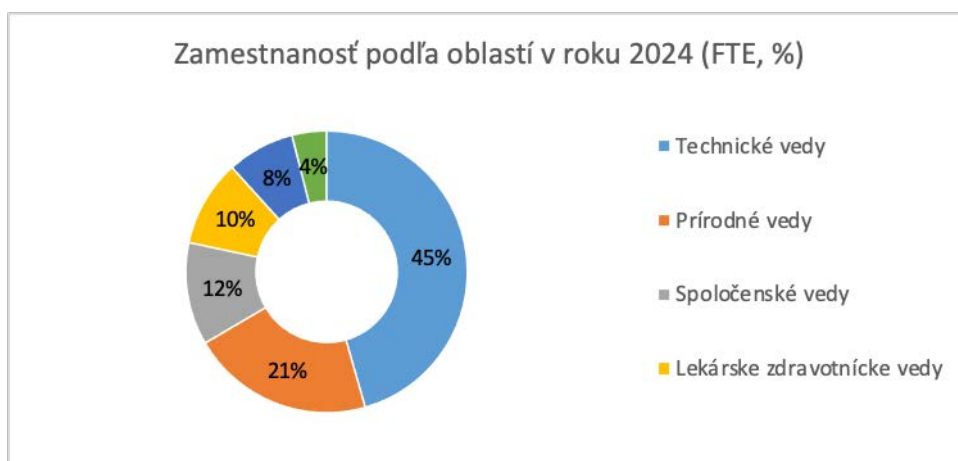
Počet žien najrýchlejšie stúpol práve v podnikateľskom sektore, ktorý v roku 2024 zamestnával bezmála 11 100 FTE vedeckých zamestnancov a za desať rokov pribral najviac, takmer 6 700 FTE osôb. Približne dve tretiny boli výskumníci, viac ako štvrtina technici aj ekvivalentný personál a 10 % pomocní pracovníci.

Za desaťročie pribudlo na Slovensku celkom 8 050 FTE pracovníkov vo výskume a vývoji. Medzi nimi bolo 1 950 FTE žien. Najrýchlejšie pribúdali výskumní zamestnanci vo výrobe potravín, naopak, najväčší pokles bol v poľnohospodárstve a vo výrobe nekovových minerálnych výrobkov. Najvyšší prírastok z priemyselných odvetví zaznamenali tri: výroba strojov, motorových vozidiel a elektrických zariadení (+1 912 FTE osôb).

V spracovateľskom priemysle pracovala v roku 2024 viac ako pätina z celkového počtu takmer 26-tisíc FTE ľudí vo výskume a vývoji. Mizivý podiel mali odvetvia s nízkou technológiou, 1,4 % s vysokou, 4 % so stredne nízkou a najviac, až 15 % so stredne vysokou technológiou. Podiel služieb na zamestnanosti bol rozhodujúci, takmer 80 %. V ňom mali len drobnú váhu znalostné intenzívne trhové služby, tretinovú váhu intenzívne služby s vysokou technológiou a dominantnú váhu ostatné znalostné intenzívne služby. V odvetvovom členení narástli za 10 rokov na 3 092 FTE osôb zamestnanci výskumu v IKT, takže odvetvie počítačové programovanie, poradenstvo a súvisiace služby si polepšilo najväčšmi (+2 395 FTE osôb). Najviac až 10 213 FTE výskumníkov malo vzdelávanie a takmer 4 770 FTE samotný vedecký výskum a vývoj.



Graf 5



Graf 6

Medzi regiónmi poskočil Trenčiansky

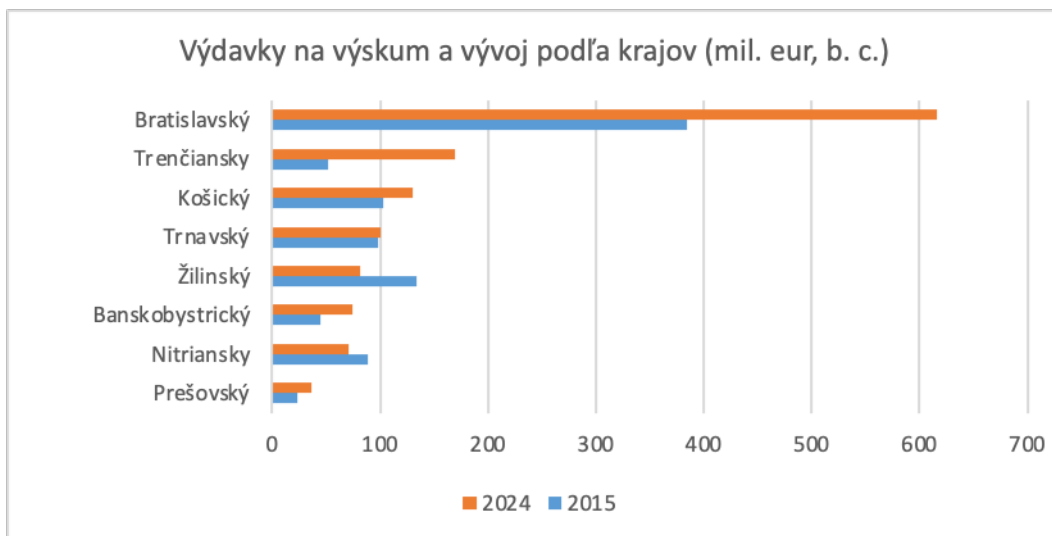
Polovica zo všetkých 25 641 FTE zamestnancov výskumu a vývoja pracovala v roku 2024 v Bratislavskom kraji a v tento región zamestnával aj najviac žien. Za ním sa držal s podielom na zamestnanosti takmer 13 % Košický kraj. Na Trenčiansky kraj pripadlo 9 %, prešiel od roku 2015 najvýraznejšou pozitívnou zmenou, keďže v roku 2015 bol ešte predposledný z 8 krajov s podielom 4,5 % na zamestnanosti vo vede

Prešovský kraj mal 747 FTE ľudí vo výskume a vývoji v roku 2024 a podiel na zamestnanosti zredukoval pod 3 %. Poslednú priečku si udržal celé desaťročie. Bratislavský kraj zažil za ten čas najvyšší boom a počet zamestnaných vo vede a výskume zvýšil o 4 500 FTE osôb, najmä v technických, prírodných, lekárskech aj zdravotníckych vedách. Trenčiansky kraj mal druhý najvyšší absolútny prírastok takmer 2 300 FTE vedeckých zamestnancov, prevažne v technických vedách. Absolútny úbytok postihol iba Nitriansky kraj a prejavil sa v technických aj lekárskech a zdravotníckych vedách. Okrem týchto 2 krajov všetky ostatné regióny znížili počet zamestnancov v poľnohospodárskych a veterinárnych vedách.

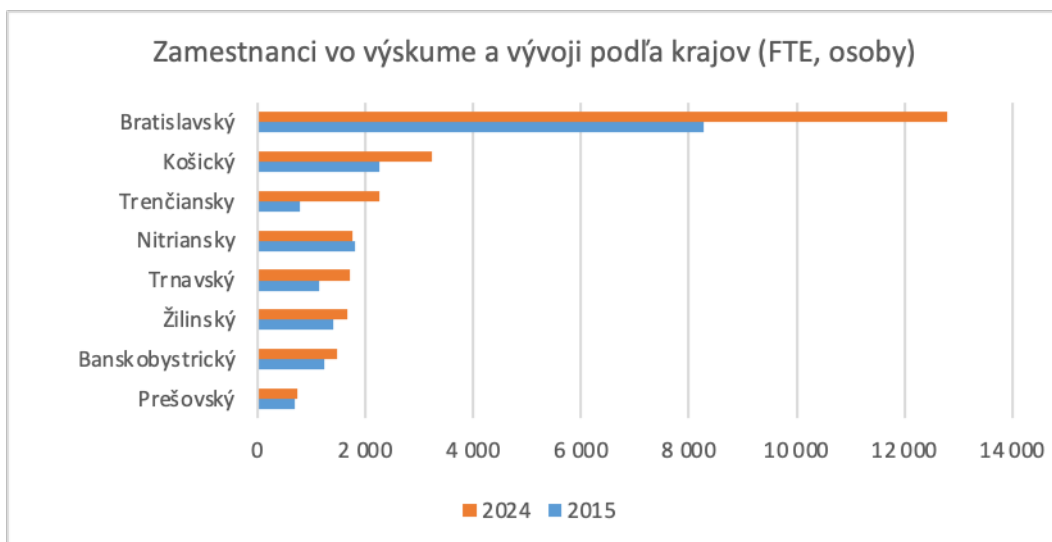
Aj vo výdavkoch na výskum a vývoj za rok 2024 v celkovom objeme 1,3 miliardy eur sa podiel Bratislavského kraja posunul bližšie k polovici. Trenčiansky kraj bol druhý s podielom 13 % a s absolútnymi výdavkami vo výške bezmála 170-miliónov eur, v Košickom kraji prekročili 130-miliónov eur a bol tretí a tesne nad 100-miliónov eur sa dostal aj štvrtý, Trnavský kraj.

Bratislavský kraj zaznamenal tiež dominantné zvýšenie výdavkov o 231-miliónov eur od roku 2015 a najviac sa prejavilo v prírodných vedách. Trenčiansky kraj s druhým najvyšším prírastkom za desaťročie zvýšil výdavky v oblasti technických vied takmer o 120-miliónov eur. Rozhodujúci úbytok v tomto období takmer o 53-miliónov eur postihol Žilinský kraj, ktorý zápasil poklesom v technických aj v lekárskejších a zdravotníckych vedách. Úbytok v pôdohospodárskych a veterinárnych vedách sa prejavil poklesom celkových výdavkov na vedu v Nitrianskom kraji vo výške bežmála 18-miliónov eur za 10 rokov. Bratislavský a Košický kraj nižšie výdavky do sociálnych vied vykryli rastom za iné vedné disciplíny.

Všetky zdroje financovania podľa sektorov mali v roku 2024 vo výdavkoch na výskum a vývoj najvyššie zastúpenie v Bratislavskom kraji. Popri tomto regióne mali zdroje z podnikateľského sektora aj zahraničné druhý najvyšší podiel aj v Trenčianskom kraji, štátny sektor sa zviditeľnil tiež ešte v Košickom a vysokoškolský zasa v Žilinskom kraji.



Graf 7



Graf 8

Potenciál ľudských zdrojov vo vede

Výberové zisťovanie pracovných síl podľa metodiky Canberra manuálu, pre ktorú sa používa skratka HRST „Human resources in Science and Technology“ zisťuje a rozdeľuje ľudské zdroje vo vede a technike podľa vzdelania aj kombinovane s inými kritériami. Kvantifikovalo celkový orientačný potenciál v roku 2025 na 1,4 milióna HRST osôb. Po odpočítaní 200 miliónov ľudí mimo trhu práce mali podiel 44 % z celkového počtu aktívneho obyvateľstva.

V mladších vekových kategóriách potenciálni vedeckí zamestnanci ubúdali, vo vyšších naopak pribúdali. Vo veku 15 až 24 rokov bolo v roku 2025 podľa HRST 56 600 osôb a pred desiatimi rokmi až 64-tisíc ľudí. V intervale 24 až 34 rokov (vrátane) bolo 300-tisíc HRST osôb, menej o 24-tisíc od roku 2016. Deficit vyše 30 tisíc osôb v týchto dvoch skupinách naznačuje slabší potenciál pre vedu v budúcnosti. Vo veku 34 až 44 rokov bolo 383-tisíc vedcov a pribudlo 92-tisíc osôb za 10 rokov. Starších od 45 do 64 rokov bolo vyše pol milióna s najvyšším prírastkom 177-tisíc osôb, 65 rokov a viac malo 150-tisíc osôb a zväčšili sa o 61-tisíc od roku 2016.

Najväčšie zastúpenie naprieč všetkými skupinami mali osoby s vysokoškolským vzdelaním 2. a 1. stupňa a vyšším odborným vzdelaním. Podľa zamerania bola bezmála polovica ľudskej kapacity pre vedu z oblasti technických, prírodných lekárskejších, farmaceutických a poľnohospodárskych vied. Z pohľadu odvetví zasa v priemyselnej výrobe (12 %), vzdelávaní (11 %), verejnej správe (10 %), zdravotníctve aj sociálnej pomoci (9 %) a v obchode (8 %). Zároveň v roku 2025 najvýraznejšia stúpol oproti roku 2016 podiel vedcov z odvetvia obchodu, informácií a komunikácie aj stavebníctva, a klesol v ostatných službách, vzdelávaní a v ťažbe.

Zdroj údajov (aj ku grafom): ŠÚ SR, Ročenka vedy a techniky 2025

Autorkou článku je Mgr. Ing. Katarína Šebejová, PhD.



Katarína Šebejová pracuje na sekcii diseminácie a komunikácie Štatistického úradu SR. Dlhodobo sa venuje informáciám o firmách aj o odvetviach a ekonomike SR, EÚ a vo svete. V ekonomickom týždenníku Trend spravovala CRM systém ako projektová manažérka a bola aj v tíme Trend Analyses. Viac ako desaťrocie spolupracuje s vydavateľstvom JAGA na ročenke ASB Almanach Stavebníctva. Pracovala ako editorka v denníku Hospodárske noviny aj ako marketingová analytička v ČSOB. Má doktorát z podnikového manažmentu na Ekonomickej univerzite v Bratislave, na ktorej 13 rokov učila aplikácie pre ekonomické a finančné analýzy. Absolvovala Vysokú školu ekonomickú v Prahe a Vysokú školu sv. Alžbety v Bratislave. V mestskej časti Bratislava – Nové Mesto bola 8 rokov komunálna poslankyňa.

Potrebuujeme viac ľudí so znalosťou základov ekonomického myslenia

Peter GONDA

Budúcnosť ľudstva a civilizácie závisí od rozšíreného pochopenia a rešpektu princípov ekonómie. Tento varovný odkaz ekonómov Ludwiga Misesa a Israela Kirznera je nanajvýš aktuálny aj dnes, v menšom rozsahu aj u nás. Aj na Slovensku preto potrebuje slobodná a prosperujúca spoločnosť čo najviac aktívnych ľudí so zdravým ekonomickým myslením, ktorí nebudú podliehať ekonomickým mýtom a omylom.

Nebezpečná ekonomická negramotnosť

V tomto kontexte mám obavu o budúcnosť dosiahnutej úrovne slobody a prosperity na Slovensku, hoci nedostatočnej a obmedzenej. Klesá totiž podpora trhového kapitalizmu s univerzálnymi pravidlami slobodnej spoločnosti a naopak rastie podpora prvkov a podôb socializmu a kolektivismu. Je to odrazom rozširovaného neporozumenia fungovania civilizovanej spoločnosti a nefungovania jej protikladov. A to podľa mňa vyplýva aj z prehlbovaného nepochopenia alebo nerešpektovania ekonomických zákonitostí.

Nízka úroveň ekonomického poznania a schopnosti ekonomicky myslieť u mnohých ľudí na Slovensku sa prejavuje deformáciami v ich myslení a konaní v osobnom, pracovnom aj vo verejnom živote. Tie sú často živené ekonomickými mýtmi a omylmi. Najnebezpečnejšia aj pre ostatných a celú spoločnosť je neznalosť základov ekonomického myslenia s verejnými dôsledkami, napríklad na výsledky politických volieb, rozhodnutí politikov a zataženie daňovníkov.

Ekonomicky negramotní ľudia viac otvárajú dvere populistickým návrhom politikov, napríklad keď volia politikov, ktorí na úkor tvorcov bohatstva, čistých platcov daní a budúcnosti výraznejšie zvyšujú verejné výdavky, dlh štátu a intervencie do ekonomiky a životov ľudí. Dávajú väčšiu moc politikom nad našimi životmi a financiami. Najväčšou hrozbou u nás sú dnes politici vládnej koalície. Tí posilňujú intervencie štátu, autoritársky populizmus, kolektivistickú a antikapitalistickú mentalitu a finančnú záťaž ľudí. A pritom pália civilizačný konár, na ktorom sedíme.

Širšie pochopenie základov ekonomického myslenia by bolo účinnou, aj keď určite nie jedinou, odpoveďou. Posilnilo by napríklad imunitu voči podliehaniu a šíreniu ekonomických mýtov a omylov.

Pripomeniem tak základné ekonomické princípy a zákonitosti, ktoré vyvracajú časté a spoločensky nebezpečné mýty a omyly. Umožňujú pochopiť fungovanie reálneho sveta okolo nás, teda konanie ľudí, ich ekonomické voľby, koordináciu a spoluprácu v spoločnosti so vzácnymi zdrojmi.

Ekonomické princípy vs. ekonomické mýty a omyly

Ich východiskom je schopnosť posudzovať aj nezamýšľané dlhodobé a nelineárne dôsledky, ako to opísali majstri v búraní ekonomických mýtov, Frédéric Bastiat a Henry Hazlitt. Bastiat upozornil, že základom ekonomického náhľadu je „brať do úvahy aj tie účinky, ktoré je nutné predvídať, nielen tie viditeľné“ a Hazlitt poukázal na to, že „umenie ekonómie a ekonomického myslenia spočíva v skúmaní nielen bezprostredných, ale aj dlhodobých dôsledkov daného činu alebo opatrenia a spočíva v sledovaní tohto dopadu nielen na jednu skupinu, ale i na všetky ostatné skupiny v spoločnosti“.

Toto vyvracia častý omyl posudzovania len priamych krátkodobých dôsledkov opatrenia a/alebo posudzovania jeho účinkov iba na jednu skupinu. Zároveň umožňuje pochopiť neintuitívnu a nelineárnu podobu ekonomických dôsledkov politických rozhodnutí, napríklad zvýšenie nezamestnanosti a zníženie príjmov najmenej kvalifikovanej pracovnej sily po zavedení alebo zvýšení minimálnej mzdy.

V tomto ohľade je dôležité pochopenie toho, že základným ekonomickým princípom je relatívna vzácnosť, teda že všetky ekonomické statky sú obmedzené, a to vzťahom dopytu a ponuky na danom mieste v danom čase. V ekonomike má všetko svoju hodnotu. Každý tovar, každá služba má náklady. Politici to však často ignorujú a potvrdzujú bonmot Thomasa Sowellu, že „*prvou lekciou ekonómie je vzácnosť a prvou lekciou politiky je nerešpektovať prvú lekciu ekonómie*“. Šíria tak Miltonom Friedmanom sformulovaný „mýtus obeda zadarmo“ a živia ilúziu o darčekoch bez nákladov niekoho. Netýka sa to len obedov a vlakov „zadarmo“, ale napríklad aj všetkých verejných výdavkov financovaných z deficitu, „na sekeru“.

Tak ako obed, tak ani vládny program nie je zadarmo. Nezaplátí ho vláda a ani priamo jeho užívatelia, ale daňovníci, aj spotrebiteľia (vo vyšších cenách). „Niečo za nič“, o to viac ak je poskytované z cudzích peňazí, deformuje pohľad na ekonomickú hodnotu statku, spôsobuje nižšiu zodpovednosť a väčšie plytvanie jeho užívateľov, neefektívnosť, nižšiu kvalitu a dodatočné náklady.

Ďalším princípom v ľudskej spoločnosti je princíp individuálneho konania s vlastným záujmom. Z podstaty človeka vyplýva individualizmus. Iba jednotlivci sa priamo a dobrovoľne rozhodujú a vo svete vzácnosti musia robiť ekonomické voľby: voľby medzi vzácnymi prostriedkami s alternatívnymi použitiami. Nesú pritom zodpovednosť, riziko a dôsledky za svoje činy, teda aj náklady, vždy v podobe nákladov obetovaných príležitostí. To je ďalší kľúčový ekonomický princíp, ktorý je spojený s individuálnym konaním človeka vo svete vzácnosti. Rozhodnutia jednotlivcov majú na rozdiel od kolektívnych priamu spätnú väzbu a možnosť poučenia. Platí to vtedy, ak vláda nesníma z ich pliec túto zodpovednosť, napríklad v prípadoch strát či krachu firmy alebo osobných financií, a nevytvára morálny hazard.

Ekonomický pohľad od Adama Smitha nám zároveň pripomína, že ľudí ku konaniam v ekonomike ženie prirodzená túžba zlepšiť svoje životné podmienky a životné podmienky svojich detí a motivácia sebalásky, resp. vlastného záujmu. Sledovania vlastných záujmov však musia byť obmedzené univerzálnymi pravidlami slobodnej spoločnosti, čiže uskutočňované bez donucovania a poškodzovania iných, najmä na životoch, vlastníctve a dohodách, tak ako to zdôrazňovali Adam Smith či Friedrich Hayek.

Naopak, kolektivismus s deklarovaným verejným záujmom je omylom predstavy základu spoločnosti. Nerešpektuje ľudskú prirodzenosť, pretrháva individuálnu zodpovednosť za dôsledky konania človeka a dáva väčšiu moc do rúk politikom, čím vytvára systémové riziko pre slobodu a prosperitu ľudí.

Spolupráca a koordinácia mnohých jednotlivcov s vlastnými záujmami je pritom v spoločnosti možná a prospešná prostredníctvom dobrovoľných trhových výmen. Rešpektovanie princípu spoločenskej spolupráce a koordinácie vďaka trhu, obchodu a ich predpokladom v mantineloch základných pravidiel umožňuje pochopiť, že trh a obchod sú obojstranne a celospoločensky prínosné. Sú „hrou s pozitívnym súčtom“, v ktorej „neviditeľná ruka“ usmerňuje konania ľudí k prospechu aj pre ostatných a pre spoločnosť. V dobrovoľnej výmene vymieňajú obidve jej strany pre seba niečo menej hodnotné za hodnotnejšie, napríklad dovozca sumu peňazí za dovezený tovar. A následne môžu vďaka tomu nezámerne prispievať k zlepšeniu životných podmienok iných, napríklad spotrebiteľov.

Pochopenie tohto princípu vyvracia omyl vnímania trhu a obchodu ako „hry s nulovým súčtom“, podľa ktorého jedna strana dobrovoľnej výmeny získava na úkor druhej. Na tom stoja a padajú politiky protekcionizmu, ekonomickej sebestačnosti či návrhy na väčšie zdanenie bohatších. Tie sú vo výsledku „hrou s negatívnym súčtom“ s najhoršími nezamýšľanými dôsledkami na ľudí strednej a najnižšej vrstvy. Napríklad väčšie zdanenie bohatých podnikateľov zvýši ich náklady, náklady podnikania, ale záťaž nakoniec nesú v podobe vyšších cien ich zákazníci. A bude to tiež obmedzovať produktívnu zamestnanosť a výšku miezd. Iný príklad sú clá. Tie nepoškodzujú len zahraničných obchodných partnerov, ale aj domácu ekonomiku nižšou konkurenciou a poklesom produktivity podnikov a najviac vyššími cenami a menším výberom produktov spotrebiteľov.

Aj regulácie ceny spôsobujú celkové negatíva, navyše s celoplošným dosahom. Ide o ekonomicky najškodlivejšie regulácie. Ceny sú totiž nenahraditeľným koordinátorom ekonomických aktivít ľudí, signálom a nosičom zdieľania informácií o relatívnej vzácnosti ekonomických statkov a kompasom ekonomickej kalkulácie, ako aj náhradou chýbajúcich znalostí ľudí vo svete rozptýlených poznatkov a pamäťou ekonomických hodnôt. Cenové regulácie tak odporujú zákonom dopytu, ponuky a relatívnej vzácnosti, obmedzujú slobodné konania ľudí,

posilňujú vplyv štátu a zapríčiňujú ďalšie negatíva, pričom napríklad administratívne stanovené maximálne ceny spôsobujú nedostatok statku.

V nadväznosti na tieto princípy sa dostávame ku kľúčovej ekonomickej otázke univerzálnych zdrojov neustáleho rastu bohatstva. Nie sú nimi, ako sa niekedy chybné myslí, spotreba, množstvo peňazí, vládne stimuly či prírodné zdroje. Potvrďuje sa, že univerzálnym a konečným zdrojom dlhodobého rastu bohatstva sú realizované nekonkurujúce si myšlienky ľudí (inovácie a iné užitočné poznatky) v spoločenskej spolupráci a v podmienkach slobody, teda v dobrovoľných trhových výmenách s delbou práce, s akumuláciou kapitálu pre spotrebiteľov a so spoločenskými inštitúciami trhového kapitalizmu a s univerzálnymi pravidlami slobodnej spoločnosti.

Civilizačné základy kapitalizmu vs. ilúzia socializmu

Prosperita a aj samotná existencia dnešnej civilizovanej spoločnosti sú tak možné len vďaka vyvinutým spoločenským inštitúciami a pravidlám. Tie dávajú ľuďom nenahraditeľné podnety a spätnú väzbu, aj na zlepšovanie a zvyšovanie bohatstva pri zväčšujúcej sa populácii. Z ekonomických inštitútov, ktoré sa vyvinuli procesom kreatívnej deštrukcie pokusov a omylov ľudí, sú to nielen trh (osobitne ceny), ale aj delba práce, súkromné vlastníctvo (osobitne kapitálových statkov), konkurencia, zisky/straty a peniaze. Spolu s nimi sa vyvinuli aj základné univerzálne pravidlá, ktorých dodržiavanie, garantovanie a vymáhanie je tiež nutné pre prežitie a prosperovanie civilizácie. Týkajú sa predovšetkým rešpektu a ochrany slobody, života, vlastníctva, zmlúv a iných dohôd.

Životne nebezpečným omylom je nepochopenie a podkopávanie týchto civilizačných inštitúcií trhového kapitalizmu a pravidiel slobodnej spoločnosti. Nebezpečenstvo sa znásobuje, keď si ľudia neuvedomujú, že tieto inštitúcie a pravidlá sa vyvinuli a fungujú spontánne, teda že sú dôsledkom konaní a spolupráce ľudí, nie ľudského zámeru či sledovania vrodenej inštinktov. Títo ľudia podliehajú omylu zámerného usmerňovania a riadenia iných jednotlivcov, ekonomiky a spoločnosti. Opierajú sa o nedôveru v ľudí a ich spoluprácu, vieru v účinnosť centrálnej autority a o nepochopenie spontánneho usporiadania civilizovanej spoločnosti.

Pre civilizáciu, slobodu a prosperitu je pritom najdeštruktívnejšie, keď sa v určitých formách a podobách realizujú predstavy spoločenských dizajnérov o socialistickej spoločnosti. Myšlienka socializmu totiž popiera spoločenské inštitúcie, univerzálne pravidlá a princípy, na ktorých stojí civilizácia. Socializmus vždy ekonomicke a morálne zlyháva a zlyhá v spoločenskej realite z dôvodu realizovania jeho definičných črt v spoločnosti: centrálne plánovanie a riadenie ekonomiky a znemožnenie ľuďom vlastniť kapitálové statky, teda čokoľvek, s čím by mohli podnikáť.

Majme preto na pamäti nasledovné slová Misesa a Hayeka, dvoch hlavných predstaviteľov, ktorí argumentačne vyvrátili ilúziu socializmu v ľudskej spoločnosti. „Spoločnosť, ktorá si vyberá *medzi kapitalizmom a socializmom, si vyberá medzi spolupracou v spoločnosti a jej rozpadom. Socializmus je takou alternatívou kapitalizmu ako je pre človeka cyankáli alternatívou mlieka*“ (Mises). „*Spor medzi kapitalizmom a socializmom je otázkou prežitia*“ (Hayek). K tomu ešte dopĺňam bonmot Hayeka, že „ak by socialisti poznali ekonómiu, tak by neboli socialistami“.

A ak by ľudia poznali základy ekonómie, tak by v takej miere nepodliehali ekonomickým mýtom a omylom a nespochybňovali by civilizačné základy kapitalistickej spoločnosti.

Výzva pre ekonómov

Obraciam sa preto s výzvou pre vás, ekonómov, a teda aj na finančníkov a iných špecialistov v rôznych ekonomických odboroch: čo najzrozumiteľnejšie vysvetľujte a šírte podstatu ekonomických princípov ostatným. Samozrejme, rešpektujem, že to zväžíte a prípadne to budete robiť podľa vašich nákladov obetovaných príležitostí, čistých výhod a demonštrovaných preferencií.

Poznatky pokročilej a aplikovanej ekonómie sú prospešné a užitočné, aj pri vzdelávaní ľudí pre ich hlbšie porozumenie čiastkových segmentov a súvislostí, napríklad pre pochopenie fungovania finančných nástrojov a obchodných praktík. Pre budúcu slobodu a prosperitu v spoločnosti je však kľúčové čo najširšie porozumenie univerzálnych ekonomických zákonitostí verejnosťou, intelektuálmi, politikmi a médiami. Prispelo by to k zníženiu verejnej podpory nebezpečných politík, ktoré sa opierajú o ekonomické mýty a omyly. Dôležitý je pritom aj dôraz na aspekt pokory. Odvolať sa dá na odkaz Petra Boettkeho, že „*ekonómia nás učí pokore, pretože viac*

hovorí o tom, čo nemôžeme, ako o tom, čo môžeme robiť“ a Friedricha Hayeka, že „špecifickou úlohou ekonómie je ukázať ľuďom, ako málo vedia o tom, čo si myslia, že môžu v spoločnosti riadiť, dizajnovat“.

Súčasťou tejto výzvy je tiež ekonomickými argumentmi preukazovať podstatu fungovania a prospešnosti inštitúcií, princípov a pravidiel civilizovanej kapitalistickej spoločnosti a podstatu nefungovania a zlyhávania socialistického experimentu v ľudskej spoločnosti.

Príklady aktivít na podporu ekonomického myslenia

V tomto duchu sa snažím a spolu s kolegami a spolupracovníkmi Konzervatívneho inštitútu M. R. Štefánika (KI) snažíme malým dielom naplniť uvedenú výzvu viacerými aktivitami.

Príkladmi sú celoročné vzdelávacie kurzy Akadémie klasickej ekonómie (AKE) a Klasická ekonómia pre stredoškóľakov (KEPS). Tie pozostávajú z každomesačných seminárov o ekonomickom myslení a jeho využití v dnešnej praxi. Ako lektor kurzov sa snažím ich účastníkom zrozumiteľne priblížiť podstatu myšlienok aj takých ekonómov slobody a študentov spoločnosti z minulosti aj súčasnosti, ktorých som spomenul v tomto texte, ako Adam Smith, Frédéric Bastiat, Ludwig Mises, Friedrich Hayek, Milton Friedman, Henry Hazlitt, Israel Kirzner, Peter Boettke a Thomas Sowell. Zatiaľ čo kurz AKE je otvorený pre všetkých záujemcov o ekonomické myslenie, tak KEPS je kurz základov ekonómie pre stredoškóľakov. A pripravujeme aj prvý ročník ekonomického vzdelávacieho kurzu pre stredoškóľských učiteľov.

Ďalšími aktivitami KI na podporu ekonomického myslenia sú projekty Conservative Economic Quarterly Lecture Series (CEQLS) a Deň daňového odbremenenia (DDO). Program CEQLS predstavuje cyklus prednášok a iných aktivít renomovaných osobností zo zahraničia na Slovensku o ekonomickom myslení a o aktuálnych ekonomických problémoch. Takou bola napríklad nateraz posledná prednáška Lawrencea Reeda Nebezpečné mýty a omyly: Ako hlúpe nápady ničia slobodu a prosperitu. Cieľom každoročného zverejňovania celkového bremena ľudí povinnými platbami a Dňa daňového odbremenenia je na druhej strane edukačne prezentovať ľuďom informácie o tom, aké je ich celkové bremeno povinnými platbami v roku, o akej časti ich zárobkov za nich rozhoduje verejná moc a koľko ich v danom roku približne stojí správa, prevádzka a ingerencia verejného sektora.

Spomeniem ešte dva širšie projekty KI, ktorých súčasťou je aj podpora ekonomického myslenia: súťaž „Študentská esež“, ktorá bola v minulom roku vyhlásená na tému Ako zatriasť Slovenskom a dostať ho na cestu prosperity, a projekt Búranie mýtov o socializme a sociálnom štáte. A nakoniec, aj prostredníctvom niektorých štúdií a publikácií sa zameriavame na ekonomické myslenie. Takými sú napríklad online zborník Odkaz Adama Smitha: Pohľady z Česka a Slovenska (2024), kniha Petra Boettkeho F. A. Hayek: Mysliteľ pre každé storočie (2020) a bude aj pripravovaný grafický román od Eamonna Butlera o Smithovej knihe *Bohatstvo národov*.

Záver

Na záver vyjadrujem nádej, že spoločne s vami, či už v priamej spolupráci alebo každý samostatnými aktivitami, postupne prispejeme k zvyšovaniu ekonomickej gramotnosti ľudí na Slovensku. Je to vo vlastnom záujme každého z nás, ktorí žijeme a chceme žiť v tejto krajine, aj s rodinami a s inými blízkymi. Aby sa preto nenaplnila moja a určite nielen moja obava o budúcnosť slobody a prosperity na Slovensku, tak potrebujeme aj viac a čo najviac ľudí so znalosťou základov ekonomického myslenia.

*Autorom článku je Peter Gonda
riaditeľ a ekonóm Konzervatívneho inštitútu M. R. Štefánika*

Viac o hlavných aktivitách KI na podporu ekonomického myslenia

1. Akadémia klasickej ekonómie (AKE)

AKE je ekonomický vzdelávací program KI, ktorý od roku 2007 pozostáva zo samostatných ročných cyklov raz mesačne na seba nadväzujúcich seminárov o ekonomickom myslení liberálnych ekonómov (Adama Smitha, Davida Ricarda, Ludwiga Misesa, Friedricha Hayeka, Milтона Friedmana či Jamesa M. Buchanana) a jeho využiti v súčasnosti. Ide o jediný ekonomický vzdelávací program pre prihlásených zúčastencov z verejnosti s pravidelnými seminármi počas roka, ktorý na Slovensku organizuje mimovládna organizácia na vysokej škole, konkrétne na Vysokej škole manažmentu / City University of Seattle v Bratislave. Jeho cieľom je prispievať k vytváraniu vrstvy vzdelaných ľudí s abstraktným a syntetickým ekonomickým myslením, ktorí budú schopní ho využiť v praxi vo svojom osobnom a profesionálnom živote a ktorí budú schopní zrozumiteľne vysvetľovať podstatu ekonomických princípov ostatným. KI realizuje v roku 2026 aj v partnerstve so Slovenskou asociáciou finančníkov (SAF) jeho devätnásty ročník. Zúčastňuje sa ho 51 prihlásených účastníkov.

2. Klasická ekonómia pre stredoškóľakov (KEPS)

KEPS predstavuje celoročný kurz základov ekonomického myslenia, ktorý ako jediný svojho druhu na Slovensku realizuje pre stredoškóľakov KI. Je zrozumiteľnou, prístupnou a diskusnou formou zameraný na výuku hlavných ekonomických princípov, ktoré sú v súlade s hodnotami slobodnej spoločnosti a využiteľné v praxi – v osobnom a pracovnom živote, ako aj vo verejnom priestore. Je východiskovým sprievodcom pre stredoškóľských študentov na ich ceste k ekonomickému spôsobu myslenia, tak aby lepšie chápali základy ekonómie a nepodľahli ekonomickým mýtom a omylom. Predstavuje pre nich kurz ekonomických základov, ktoré môžu byť predpokladom aj pre ich finančnú gramotnosť. KI aktuálne realizuje aj v partnerstve so SAF tretí ročník tohto vzdelávacieho programu. Seminára prebiehajú v učebni Fakulty a manažmentu Slovenskej poľnohospodárskej univerzity v Nitre (65 študentov stredných škôl), v učebni Fakulty riadenia a informatiky Žilinskej univerzity v Žiline (56 stredoškóľakov) a v učebni Ekonomickej fakulty Technickej univerzity v Košiciach (69 stredoškóľakov).

3. CEQLS prednášky zahraničných hostí

Program CEQLS predstavuje cyklus prednášok a iných aktivít renomovaných osobností zo zahraničia na Slovensku o ekonomickom myslení a o aktuálnych ekonomických problémoch. Umožňuje ľuďom na Slovensku vypočuť si prednášky významných nositeľov ekonomického myslenia, diskutovať s nimi a prostredníctvom ich mediálnych výstupov sa bližšie oboznámiť s myšlienkami týchto expertov. Keďže sa CEQLS stáva čoraz známejším nielen na Slovensku, ale aj v zahraničí (aj kvôli prestížnemu medzinárodnému oceneniu *Templeton Freedom Award 2009* v kategórii *Etika a hodnoty*), tak je možné pozývať ďalších, vo svete uznávaných, odborníkov. KI doteraz zorganizoval 58 prednášok expertov zo zahraničia, vrátane Davida Friedmana, Josého Pineiru, Leszeka Balcerowicza, Deirdre McCloskey, Petra Boettkeho, Matta Ridleyho, či Lawrencea Reeda, pričom v ostatných dvoch rokoch boli prednášky zorganizované aj v spolupráci so SAF. V roku 2026 KI zorganizuje ďalšie dve prednášky renomovaných zahraničných ekonómov.

4. Deň daňového odbremenenia (DDO)

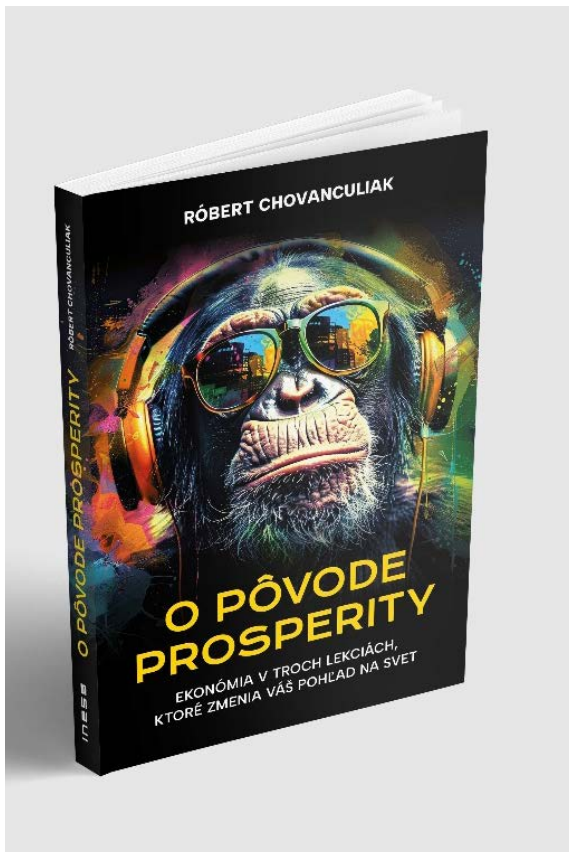
DDO je projekt, ktorý KI realizuje s partnermi od roku 2015. Jeho cieľom je edukačne prezentovať ľuďom informácie o tom, aké je ich celkové bremeno povinnými platbami v roku, o akej časti ich zárobkov za nich rozhoduje verejná moc a koľko ich v danom roku približne stojí správa, prevádzka a ingerencia verejného sektora. Podľa aktuálnych prepočtov predstavovalo toto celkové bremeno ľudí povinnými platbami na Slovensku za rok 2024 až 63,4 % k priemerným mzdovým nákladom. DDO na Slovensku preto v roku 2025 pripadol na 22. augusta. Viac o tom je v tlačovej správe Hoci bremeno povinných platieb rastie, vláda namiesto šetrenia ďalej zvyšuje dane. V roku 2026 (pravdepodobne v druhej polovici augusta) KI zverejní podľa tejto metodiky celkové daňové bremeno za rok 2025 a DDO v roku 2026.

Peter Gonda je riaditeľ a ekonóm Konzervatívneho inštitútu M. R. Štefánika. Zameriava sa predovšetkým na ekonomické myslenie a ekonomické vzdelávanie v súlade s princípmi slobodnej spoločnosti. Od roku 2007 je koordinátor a lektor Akadémie klasickej ekonómie (AKE), od roku 2023 koordinátor a lektor Klasickej ekonómie pre stredoškolákov (KEPS), od roku 2005 garant cyklu prednášok zahraničných ekonómov v rámci Conservative Economic Quarterly Lecture Series (CEQLS) a od roku 2015 je spoluautorom vykazovania Dňa daňového odbremenenia (DDO). V minulosti bol napríklad vedúcim projektu Búranie mýtov o socializme a sociálnom štáte (2017 – 2020) a externým lektorom ekonómie na Univerzite Komenského v Bratislave (2006 – 2019).



Nová kniha: O pôvode prosperity

Róbert CHOVCULIAK



V minulom roku sa na pultry kníhkupectiev dostala zaujímavá kniha pod názvom O pôvode prosperity autora Róberta Chovanculiaka. Hoci ide o odbornú publikáciu, pútavým a zrozumiteľným spôsobom vysvetľuje ekonomické vzťahy a súvislosti širokej verejnosti. Chceme vám – našim čitateľom – na stránkach nášho časopisu túto knihu priblížiť, a to priamo slovami jej autora.

Ekonómia nie je veda o číslach, grafoch a tabuľkách. Je to veda o ľuďoch. O tom, ako sme vykročili z jaskýň, začali spolupracovať a napokon pristáli na Mesiaci. Všetci, nielen študenti ekonómie, by mali poznať príbeh o pôvode našej prosperity. A spolu s ním aj odpovede na tri najdôležitejšie otázky ekonómie:

Ako ľudia začali hrať hry s kladným súčtom, v ktorých vďaka spolupráci platí, že $1 + 1 = 3$?

Za akých podmienok je finančne úspešný človek zároveň aj spoločensky prospešný?

A ako ceny prepájajú milióny mozgov naprieč celou planétou, čím umožňujú koordináciu bez koordinátora?'

Odpovede na tieto otázky nájdete v mojej novej knihe *O pôvode prosperity*. Okrem toho sú v knihe zhrnuté aj poznatky pätnástich držiteľov Nobelovej ceny za ekonómiu a dozviete sa: Prečo by sme mali prejavovať úctu podnikateľom, ktorí skrachovali? Ako dokážeme na Slovensku v automobilovej fabrike vychovať ošípané? Prečo je človek jediný druh, ktorý má vďaka väčšiemu počtu hladných krkov plnšie bruchá? Ktorý ekonóm zachránil Rakúsko pred socializmom – a mohol zachrániť aj Slovensko? Čo majú spoločné ekonómovia a netopiere? Ako je možné, že nikto na svete nevie vyrobiť ceruzku? A aký je rozdiel medzi ekonómiou atómov a ekonómiou bitov? V ďalšej časti ponúkame niekoľko úryvkov z knihy.



Ekonomický rast

Ekonomovia neustále hovoria o ekonomickom raste, no nejde o slepú posadnutosť číslami. Za týmto postojom stoja dva kľúčové dôvody.

Po prvé, ekonomický rast zásadne ovplyvňuje všetko, na čom ľuďom záleží: nízka detská úmrtnosť, dostatok jedla, kvalitná zdravotná starostlivosť, vzdelanie, dlhý život, šťastie či zmysluplná práca. V tomto nemusíte veriť mne a ekonómom, stačí sa pozrieť, ako ľudia hlasujú nohami. Utekajú preč z krajín s nízkym HDP na obyvateľa (Albánsko, štáty Afriky či Blízkeho východu), a to aj keď sa nachádzajú v prírodnom raji (Kuba, Venezuela). A utekajú do krajín s vysokým HDP na obyvateľa (USA, Nemecko), a to aj keď je tam hrozné podnebie (Veľká Británia).

Po druhé, sila ekonomického rastu je pre nás neintuitívna. Náš mozog je evolučne pomerne dobre vyladený na chápanie základných aritmetických operácií ako sčítanie a odčítanie, no pri exponenciálnom raste začne mať problém. Skúste si tipnúť: *akú hrúbku by mal kancelársky papier, keby ste ho dokázali zložiť 42-krát?* Dajte si päť sekúnd. Odpoveď vás prekvapí: bola by to vzdialenosť zo Zeme na Mesiac. Presne takto šokujúco funguje aj ekonomický rast.

Záleží pri ňom na každom jednom percente. Doslova. Keby rástla ekonomika USA medzi rokmi 1870 a 1990 ročne o jeden percentuálny bod pomalšie, tak by na konci roku 1990 bola na úrovni dnešného Mexika. A keby v tomto scenári rástla ekonomika Mexika o jeden percentuálny bod rýchlejšie, tak dnes by ľudia utekali z USA do Mexika a bola by to mexická vláda, ktorá by diskutovala o stavbe veľkých plotov. Taká je sila jedného percenta ročne v priebehu storočia.

Pozrime sa na Slovensko. Medzi rokmi 1995 a 2023 vzrástlo HDP na obyvateľa v parite kúpnej sily zo 7 400 eur na 28 000 eur, čo predstavuje priemerný ročný rast 4,85 %. Slovami klasika „not great, not terrible“. Naša prosperita (28 000 eur) sa pohybuje niekde medzi Srbskom (18 000 eur) a Nemeckom (44 000 eur).

Predstavme si teraz dva alternatívne príbehy Slovenska. V prvom scenári by sme sa v roku 1989 nezbavili komunistov alebo v roku 1998 mečiarizmu. Stačilo by, keby náš ročný rast klesol o 1,5 percentuálneho bodu, a dnes by sme mali HDP na úrovni Srbska – teda takmer o polovicu nižšie mzdy a dôchodky.

Predstavme si však teraz opačnú alternatívnu históriu Slovenska. Takú, kde by sme nepremrhali posledné dve dekády diskusiami o sociálnych balíčkoch, ale pokračovali by sme v prorastových reformách. Ak by sme dosiahli ročný rast vyšší o 1,7 percentuálneho bodu, dnes by sme mali HDP na úrovni Nemecka – takmer s trojnásobnými mzdami a dôchodkami.

Tri spôsoby, ako naplniť chladničku

Je piatok večer. Po náročnom týždni sa vrátite domov, otvoríte chladničku a je prázdna. Zajtra je sviatok, obchody v dedine sú zatvorené, no vaše deti už básnia o sobotňajších lievancoch na raňajky. Potrebujete mlieko a vajíčka. Ako ich zoženiete?

Máte tri možnosti:

Prvou je *rodina*. Zavoláte bratovi: „Hej, brácho, zachráň ma, nemám doma mlieko a vajíčka!“ A on to s vysokou pravdepodobnosťou aj urobí, sadne do auta a dovezie vám, čo treba. Urobí to z čistej príbuzenskej lásky, bez očakávania odmeny. Spoločné gény sú dostatočným motívom na kooperáciu.

Druhou možnosťou sú *susedia*. Cez plot zakričíte na suseda Štefana, či nemá doma nazvyš pár vajec a škatuľu mlieka. Ak má, veľmi rád vám pomôže, lebo ste priatelia. V tomto prípade už vstupujú do hry normy, reputácia a reciprocita. Ľudia považujú za normálne pomáhať svojim susedom – hlavne keď to vidia ostatní v okolí. A, samozrejme, očakáva sa, že im ich láskavosť raz oplatíte.

Okrem týchto dvoch vekmi overených možností máme dnes k dispozícii aj tretiu evolučnú novinku menom *trh*. Vytiahnete smartfón, v aplikácii si objednáte nákup a do hodiny máte doma mlieko a vajíčka. Prinesie vám ich kuriér, ktorého nepoznate, nie ste s ním rodina ani priatelia. On napriek tomu vypočuje vašu prosbu, postaví sa z gauča, nasadne do auta a donesie vám nákup k dverám. Správa sa, akoby bol váš príbuzný alebo dobrý priateľ – no nie je ani jedno. Z pohľadu evolúcie ľudstva ide o pozoruhodnú vec.

Keby ste tento príbeh rozprávali lovcovi či zberačovi, neveril by vám. Nechápal by, prečo vám cudzí človek len tak prinesie jedlo. Bez príbuzenstva. Bez priateľstva. A keby ste mu vysvetlili, že za vajíčkami a mliekom

stojí obrovská sieť spolupracujúcich ľudí – od farmárov a potravinárov až po dopravcov, programátorov a vášho kuriéra z aplikácie – úplne by stratil reč. Pravdepodobne by si myslel, že musíte byť veľmi výnimočný náčelník alebo priam poloboh, ktorému z nejakého dôvodu slúži také veľké množstvo cudzích ľudí.

V dnešnom svete sme od tejto tretej formy kooperácie – trhu – úplne závislí a uspokojujeme prostredníctvom nej drvivú väčšinu našich potrieb. Rodinu a priateľov si „hýčkame“ už „len“ na napĺňanie tých najvyšších emočných potrieb na vrchole Maslowovej pyramídy. Pekne to vidieť na vývoji úloh detí v rodine. Kedysi boli hospodárskou jednotkou, ktorá pomáhala s prácou na poli. Dnes sú skôr „výstavnou skriňou“ rodičov. Keby sme sa chceli vrátiť k uspokojovaniu potrieb výlučne cez rodinu a priateľov, museli by sme opustiť svet hlboké delby práce – a s ním aj našu prosperitu.

Už pred viac ako dvoma stovkami rokov si Adam Smith všimol paradox moderného sveta: „*V civilizovanej spoločnosti človek neustále potrebuje kooperáciu a pomoc celých zástupov ľudí.*“ Ale zároveň: „*Takmer celý jeho život sotva stačí na to, aby si získal priateľstvo hrstky osôb.*“

Ekonomovia už storočia skúmajú základnú otázku ľudskej spoločnosti: *Ako zabezpečiť neosobnú kooperáciu vo veľkej anonymnej spoločnosti plnej cudzincov, pri ktorých sa nemôžeme spoliehať na ich dobrú vôľu?* Ide o tie najťažšie podmienky z pohľadu riešenia spoločenskej dilemy, ale zároveň o podmienky, ktoré umožnia delbe práce vytvoriť najväčšiu prosperitu.

Takže prečo vám ten kuriér doniesol v piatok večer vajíčka a mlieko?

Peniaze ako pamäť dobrých skutkov

Odpoveď na vyššie položenú otázku je na prvý pohľad jednoduchá a zrejmalá: *Zaplatili ste mu za to peniazmi.* Čo však vôbec znamená *zaplatiť*? A odkiaľ sa zobrali *peniaze*?

Výzvy sveta bez peňazí

Spoločenský život a spolupráca v kmeňoch lovcov a zberačov boli pre ľudí prirodzené, ale nie jednoduché. Žili v sociálne hustom prostredí, ktoré na nich kládlo vysoké kognitívne požiadavky. Nešlo len o to zapamätať si tváre, mená a reputáciu ľudí, ktorých stretávali a s ktorými spolupracovali. Potrebovali si v hlave udržiavať prehľad o tom, kto komu kedy pomohol, akú hodnotu mala táto pomoc a ako sa menila vzájomná bilancia láskavosti a protislužieb. Ľudia si museli viesť mentálne *spoločenské účtovníctvo* so súvahami dobrých a zlých skutkov jednotlivých ľudí.¹

Ak Adam vyrobil päť kamenných hrotov na oštep pre Davida z druhej tlupy, koľko bizónich kožušín by mu mal David na oplátku dať? A čo ak David ponúkne starú, opotrebovanú kožušinu – je to stále „férová cena“, alebo ide o pokus o podvod? Situácia sa ešte viac komplikuje, ak do výmeny vstúpi čas. Niektoré služby či tovary nie je možné poskytnúť okamžite. Možno David nemá momentálne kožušiny a sľúbi Adamovi, že svoju časť dohody splní, až keď bizóny budú migrovať cez ich územie. V takom prípade už nebude problém len porovnanie hodnoty tovarov a služieb, ale porovnanie *spomienky* na túto hodnotu. Bez písma, len s ľudskou pamäťou, ktorá je často selektívna a nespoľahlivá, sa toto spoločenské účtovníctvo stáva kognitívne mimoriadne náročným.

Ďalšou výzvou je takzvaná *dvojitá zhoda potrieb*. Aby Adam a David mohli spolupracovať, musí Adam chcieť to, čo ponúka David, a, naopak, David chcieť to, čo ponúka Adam. V realite však bola podobná zhoda zriedkavá, a preto bolo potrebné do spolupráce zapájať ďalšie osoby, čo ešte viac komplikovalo celý proces. Tieto obmedzenia brzdili potenciál spolupráce a udržiavali ju v rámci malých kmeňových spoločenstiev, kde si ľudia ešte dokázali viesť mentálne účty a nájsť spoločnú zhadu.

Vznik protopeňazí

Asi vás neprekvapí, že odpoveďou na spomínaný problém bolo vynájdenie *peňazí*. Ale môže vás prekvapiť, že tieto peniaze nikto nevynašiel – neprišiel s nimi žiadny vynálezca, panovník ani úradník. Ako ukázal ekonóm Carl Menger, peniaze vznikli spontánne, teda ako výsledok individuálnych snáh ľudí zlepšiť si život.

¹ Szabo, N. (n.d.). Shelling out: The origins of money. Nakamoto Institute.

Ludia si začali všímať, že určité predmety sú v spoločstvách žiadanejšie než iné. A preto ich začali dopytovať nielen vďaka ich priamym užitočným vlastnostiam, ale aj pre ich vyššiu akceptáciu ostatnými pri výmene. Takto sa z niektorých predmetov postupne stali *protopeniaze* – prvé všeobecné prijímané prostriedky výmeny. Nešlo o vedomý výber s cieľom vytvoriť peniaze, ale o organický proces zdola s cieľom zlepšiť a zjednodušiť svoj život. Výsledok ľudského konania, nie zámeru.

Archeologické a antropologické výskumy ukazujú, že prvé protopeniaze existovali často vo forme mušlí, farebných kamienkov alebo kostí a zubov zvierat. Tieto predmety lovci a zberači opracovávali a rôzne spájali do náhrdelníkov, náramkov a iných ozdobných predmetov. Takto sa z cenností stali prvé protopeniaze, najstaršie sú datované archeológmi do obdobia pred 70- až 100-tisíc rokmi. Vieme, že išlo o prvé protopeniaze, lebo sa našli tisíce kilometrov od oblastí, kde sa vyskytoval zdroj materiálov, z ktorých boli vyrobené. To sú vzdialenosti, ktoré v minulosti nedokázali prekonať nohy jednej skupiny lovcov a zberačov. To znamená, že sa tam museli dostať časom, z ruky do ruky – obchodom a spoluprácou viacerých kmeňov.

Prvé protopeniaze pomohli odstrániť dva vyššie opísané problémy. Ak môžete za nejakú službu alebo tovar zaplatiť peniazmi, zaniká potreba dvojitej zhody potrieb. David mohol Adamovi zaplatiť za kamenné hroty peniazmi. Nemusel dúfať, že bude mať záujem o jeho kožušiny.

Po druhé, protopeniaze zjednodušili spoločenské účtovníctvo. Hodnota tovarov a služieb sa dala vyjadriť v štandardizovanom prostriedku a pri výmene naprieč časom už nebolo potrebné spoliehať sa na krehkú ľudskú pamäť. David mohol Adamovi zaplatiť hneď, čím sa eliminovalo riziko, že zabudne alebo odmietne splatiť dlh. Peniaze tak zmenili zložitú mentálnu úlohu na jednoduchý akt – výmenu z ruky do ruky.

Peniaze ako pamäť dobrých skutkov

S príchodom peňazí sa začali tvoriť zárodky spolupráce aj medzi cudzincami, ktorí sa nepoznali a nestretávali pravidelne. Stačilo, že človek vytiahol peniaze, tie slúžili ako nepriamy dôkaz dobrej reputácie – dôkaz, že v minulosti ochotne kooperoval s ľuďmi. Peniaze sa stali akousi „pamäťou dobrých skutkov“, ako to opísal ekonóm Juraj Karpiš. Vďaka peniazom mohol človek svoju dobrú reputáciu „preniesť“ do iného kmeňa, kde ho osobne nepoznali, ale poznali protopeniaze, a zaplatiť ňou.²

V peniazoch akumulovaná dobrá reputácia sa dokázala šíriť ľahšie, rýchlejšie a na väčšie vzdialenosti ako reputácia podporovaná klebetami a ohováraním. Dokázali jej porozumieť aj ľudia, ktorí nemali rovnaký jazyk, hodnoty alebo vedomosti, a umožnila presnejšie stanoviť hodnotu dobrých skutkov. Peniaze priniesli do spolupráce novú úroveň komunikácie. Reči peňazí rozumejú ľudia naprieč rôznymi kultúrami dodnes.

Peniaze tiež výrazne zjednodušili transfer bohatstva (ušetrených dobrých skutkov) naprieč časom a priestorom a vďaka tomu mohli začať plniť ďalšie spoločenské funkcie. Napríklad ľudia sa už nemuseli poisťovať proti možnému hladovaniu v budúcnosti len zásobami tuku na bruchu, ale po novom aj peniazmi vo vaku. Na starobu si tiež už nemuseli šetriť len do dobrej reputácie v hlavách svojich blízkych, ale vďaka peniazom im v starobe mohli pomôcť aj ruky úplných cudzincov – stačilo vytiahnuť peniaze. Tie slúžili aj ako možnosť vykúpenia sa v prípade prehratej vojny medzi kmeňmi alebo v prípade spáchania nejakého zločinu.³

Takto peniaze umožnili rozšíriť spoluprácu aj za hranice rodiny, tlupy a kmeňa a položili základy *neosobnej spolupráce* – na ktorej konci bol kuriér, ktorý mi v piatok večer doniesol vajíčka a mlieko. Peniaze boli v evolúcii kooperácie ďalšia dôležitá spoločenská technológia, ktorá umožnila rozšíriť „paleoekonomiku“ a prehĺbiť delbu práce.

Pamäť dobrých skutkov nestačí

Peniaze síce umožnili ľahšie komunikovať a skladovať vedomosti o dobrých skutkoch aj mimo hlavy našich blízkych, ale samy osebe nezabránili konaniu zlých skutkov. Problém spočíva v tom, že peniaze sa dajú získať aj nečestne – podvodmi, donútením a krádežou. V tom prípade akumulované bohatstvo neosobnej reputácie

2 Karpiš, J. (n.d.). Money is status memory: The generally accepted platform for interpersonal and intertemporal prestige status transfer. *Zlé peniaze, dobrý život*.

3 Szabo, N. (2002). *Shelling out: The origins of money*. Nakamoto Institute.

vo forme peňazí nie je dôkazom minulej ochoty kooperovať, ale naopak, dôkazom, že človek v spoločenskej dileme podľahol veľkému pokušeniu.

Na úspešné fungovanie neosobnej kooperácie medzi cudzincami preto potrebujeme aj ďalšie spoločenské technológie, ktoré nečestnému konaniu zabránia. Potrebujeme také pravidlá hry, ktoré dokážu nasmerovať vlastný záujem jednotlivcov k tomu, aby v snahe o získanie neosobnej reputácie (zarábanie peňazí) išli cestou páchania dobrých skutkov (kooperovali) a vyhýbali sa tým zlým (nekradli).

To znamená spoločenské pravidlá hry, ktoré zabezpečia, že v najlepšom záujme kuriéra v piatok večer bude nasadnúť do auta a priniesť zúfalým rodičom mlieko a vajíčka pre ich deti. A že rovnakú motiváciu kooperovať budú mať aj všetci ďalší výrobcovia a poskytovatelia služieb, bez ktorých sa vajíčka a mlieko nedostanú na pulty obchodov.



Napísali o knihe:

„Klobúk dole! Čítal som už veľa popularizačných ekonomických kníh, ale táto je celkom určite najlepšia. Veľmi zrozumiteľným jazykom a zároveň zaujímavým spôsobom objasňuje nie vždy jednoduché ekonomické zákonitosti, ktoré sú pritom často v rozpore s našimi intuitívnymi predstavami a prirodzenými inštinktmí a emóciami...“

Ivan Mikloš,
bývalý minister financií

Makroekonomický výhľad 2026 – Ako Slovensko vyrastie z dlhu?

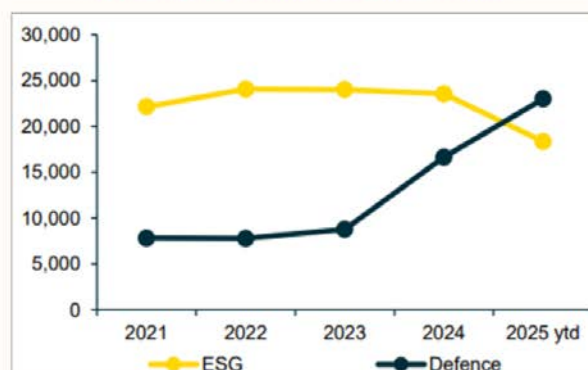
Peter DANIEL

CFA Society Slovakia a Slovenská asociácia finančníkov (SAF) zorganizovali vo februári 2026 v Bratislave spoločný seminár s názvom, ktorý je v titule článku. Vystúpili tu rečníci k téme najpovolanejší – riaditeľ Agencie pre riadenie dlhu a likvidity (ARDAL) Peter Šoltys, poverený riaditeľ Inštitútu pre stratégie a analýzy (ISA) Peter Goliaš a hlavný ekonóm VÚB banky Zdenko Štefanides. Niekoľko desiatok účastníkov, najmä z CFA Society a SAF, počuli kde sa Slovensko nachádza z pohľadu zadlženosti a kam smeruje. Prezentácie spíkrov ponúka SAF na svojom webe (v členskej zóne po prihlásení) na linku: <https://asocfin.sk/konferencie-a-seminare/>.

Zdenko Štefanides, hlavný ekonóm VÚB banky, sa venoval najmä aktuálnej situácii Slovenska v porovnaní so zvyškom Európy a sveta. Začal novým „globálnym svetovým (ne)poriadkom“, ktorý priniesol nové „4 x D“ (dovozné clá, deportácie, deregulácie a dane), čo v súhrne stoplo rast US dolára a obrátilo pozornosť k istotám v investovaní do zlata. Zvyšovanie výdavkov na obranu vidieť v tom, že v roku 2014 iba 3 krajiny NATO vydávali na obranu požadované 2% HDP a aj na začiatku rusko-ukrajinskej vojny (2022) bolo takýchto len 7, avšak v roku 2025 ich počet narástol na 31. Pomer medzi výdavkami na obranu a zelenú ekonomiku sa podľa zdrojov Commerzbank research úplne obrátil:

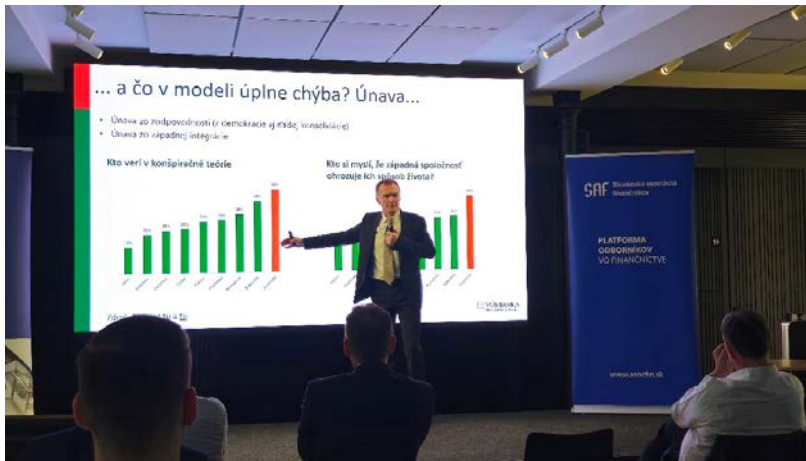


Počet zmienok o „ESG“ a „Obrane“ v európskych korporátnych a finančných publikáciách

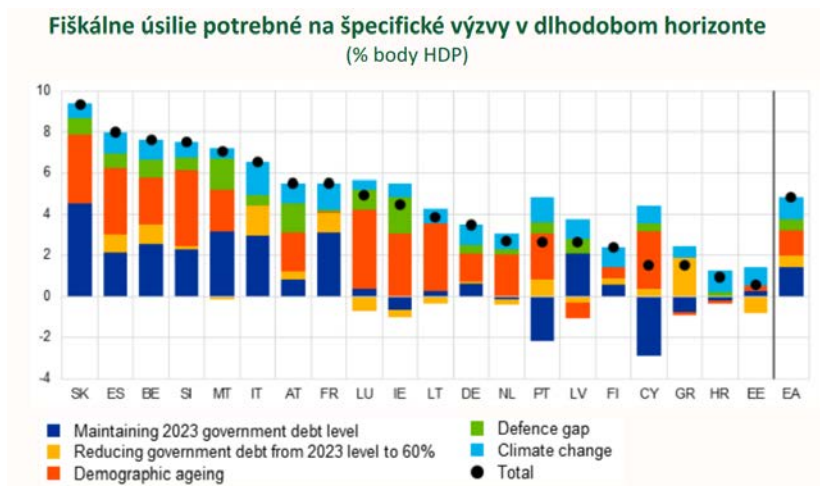


Financovanie obrany sa ale nedeje na úkor zelených investícií - tie ostávajú v súčte podobné ako boli alebo mierne rastú. Popri nich prichádzajú veľké obranné investície (o polovicu vyššie než zelené investície). Európa teda v súčte investuje viac - skončili sa desiatky rokov užívania európskej „mierovej dividendy“, keď sme na obrane šetrili a obranné výdavky NATO ťahali USA.

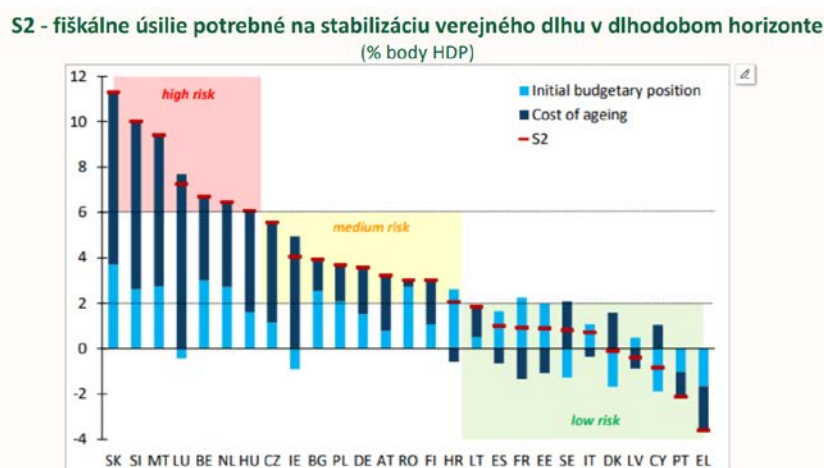
Kto na zaplatí nové výdavky na obranu (oproti staršiemu limitu 2% HDP je limit 3,5% HDP plus 1,5% duálnych výdavkov = spolu 5% HDP)? Predtým vysoký podiel zelených investícií EÚ financoval súkromný sektor (76%), v prípade digitalizácie to bolo ešte viac (85%), ale obranu vykrýval výlučne verejný sektor. Ak bude musieť EÚ nájsť na obranu dodatočných 500 mld. eur verejných zdrojov, musí ich získať pôžičkami (čo významne zníži mierovú dividendu). Prílev nových štátnych dlhopisov na trh ovplyvní ich cenu (cena bude klesať,



výnosy pre investorov rásť). Centrálna banka v EÚ už nebudú ich výhradným nákupcom. Náklady na strategické priority EÚ sú takmer v rovnaké ako potreba strednodobej konsolidácie verejných financií a vysokému rastu nákladov dlhovej služby sa vyhneme iba vyššou konsolidáciou. Otázkou bude, ako to spraviť bez silného brzdenia ekonomiky. Graf ECB ukazuje, že SR má v tomto najťažšiu úlohu z celej eurozóny:



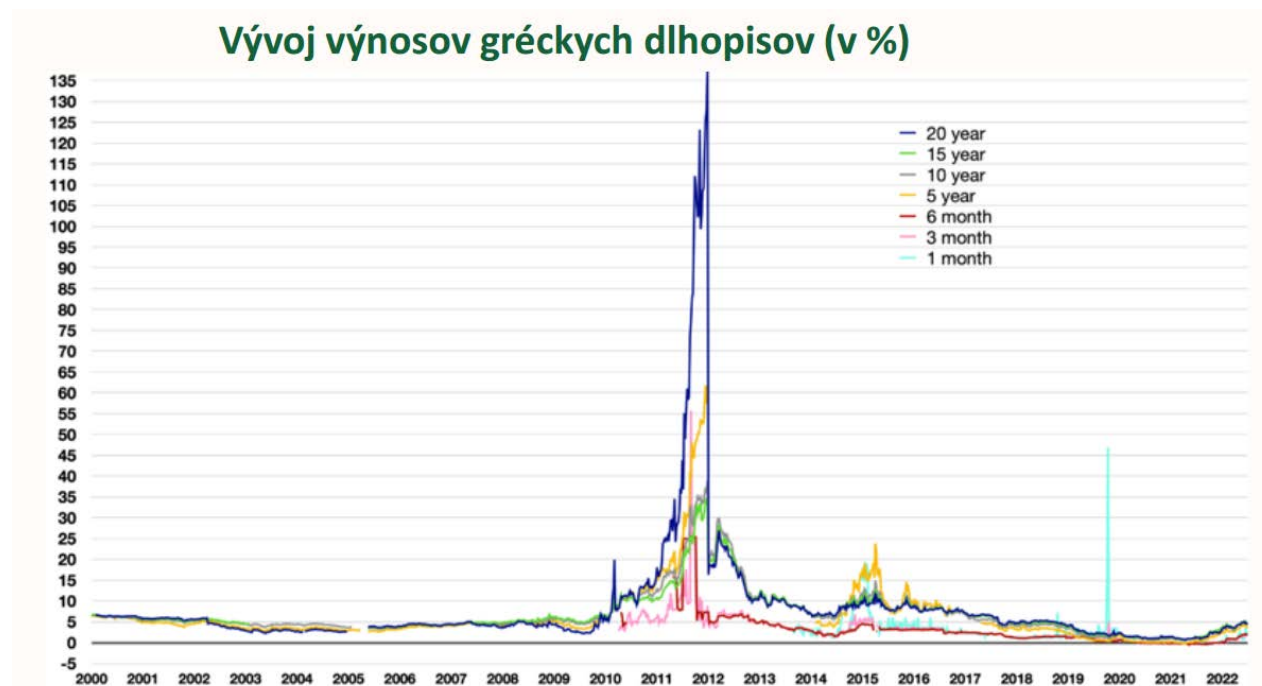
Najväčší podiel nášho rozpočtového úsilia sa musí zamerať na zníženie starého dlhu a na zníženie dopadu starnutia populácie; menšie fiškálne zameriame na obranu a na klímu. Naša pozícia na grafe vľavo ukazuje najvyššiu potrebu konsolidácie z eurozóny. Oproti priemeru musíme konsolidáciou nájsť dvakrát viac peňazí. SR čelí najväčším fiškálnym rizikám v eurozóne (pozri graf od ECB):



Dobrou správou je, že o svojich vieme a konsolidujeme; otázkou je, či úspešne. Naša konsolidácia nekončí. Dobré je, že o naše dlhopisy je záujem. Naše makroekonomické čísla a fiškálne úsilie robia slovenské dlhopisy zaujímavými. Kapitál dnes tečie z USA do EÚ a investori vnímajú aj „nudné“ európske dlhopisy ako „fajn investíciu“. Napriek fiškálnym problémom berú finančné trhy našu finančnú stabilitu pozitívne. Atraktivitu pre dlhopisových investorov znižuje skôr naša exportná konkurencieschopnosť.

Väčším problémom než stav krajiny je smer vývoja: (a) budúcnosť verejného dlhu nie je dobrá, (b) percento nezamestnanosti je nízke, ale znepokojuje vývoj, (c) starnutie populácie nie je znepokojujúce v horizonte 2070, ale veští katastrofu v horizonte 2030-2040. Modely investorov nás ukazujú dobre, ale trendy mimo hraníc modelov sú horšie. V modeloch investorov nie sú mimoekonomické faktory, ktoré majú zásadný dopad (únava z konsolidácie, z demokracie, zo západnej integrácie). Slovensko má najvyššie percento ľudí veriacich konšpiráciám (podľa Globsecu až 56% oproti Pobaltiu so 17%–28%, Česku s 29%, Poľsku s 34% a Maďarsku s 35%). Aj viera, že západná spoločnosť ohrozuje náš spôsob života, znamená najvyššiu priečku (44%), kým v Poľsku a Maďarsku je to 19% a v Česku 26%. Odlev špičkových študentov a expertov ohrozí našu schopnosť inovácií a konkurencieschopnosť (čo je už dnes boľavé miesto). Podiel odchádzajúcich študentov (17%) nie je taký problém, ako nízke percento vracajúcich sa do rodnej krajiny.

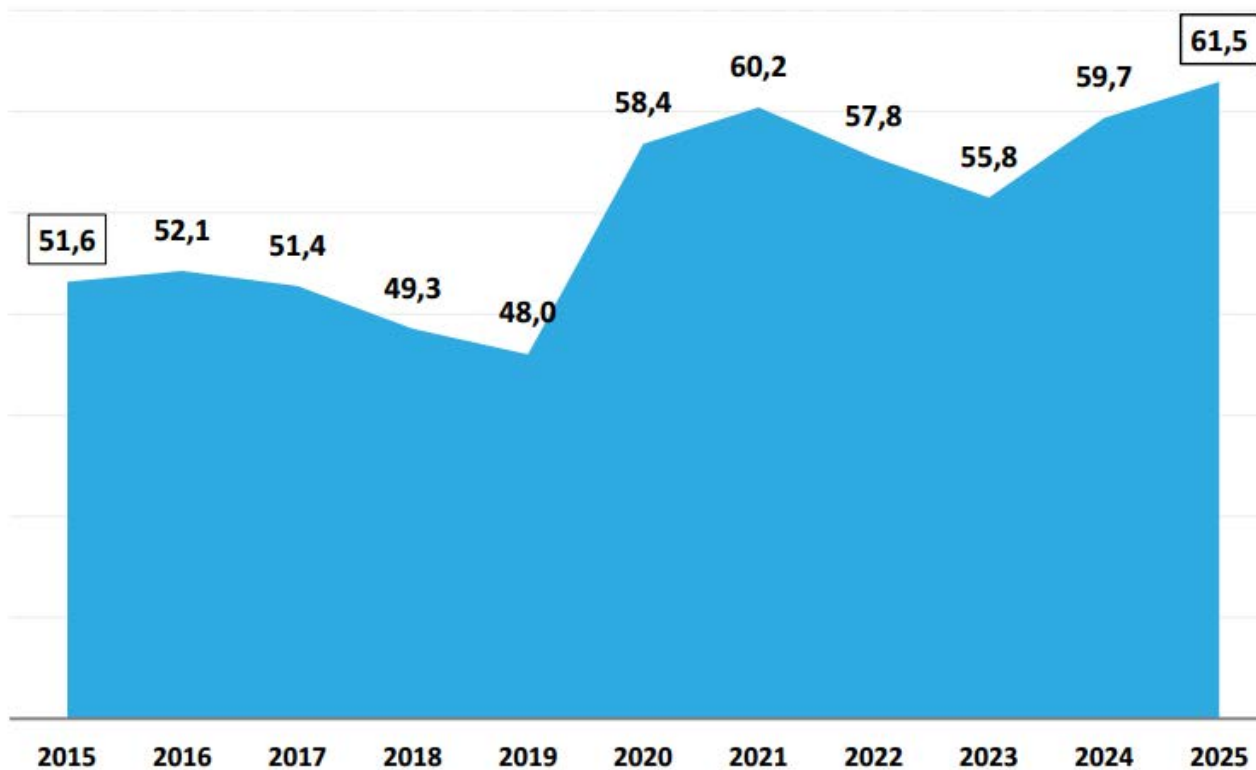
Zdenko Štefanides varoval, že finančné krízy typu gréckej cesty prichádzajú spočiatku pomaly a obrovský prepád prichádza náhle. Nie sme si istí, v ktorej časti krivky práve sme. Skokový nástup gréckej krízy ukazuje aj verejne dostupný graf z Wikipédie:



V diskusii Zdenko Štefanides upozornil, že členstvo v eurozóne má dopad na rozpočtovú disciplínu: kým sme mali vlastnú menu, naša nedisciplinovanosť sa okamžite prejavila v zmene kurzu a museli sme konať. Ak by Grécko malo drachmu, jeho problémy by sa odhalili skôr. Náhrada zdisciplinovania cez výnosy štátnych dlhopisov je pomalší a nepriamy nástroj. Dlhopisový trh skresľuje obrovská masa peňazí, ktorá sa z USA valí do Európy - každá aspoň trochu dobrá investičná príležitosť zaujme investorov. Jeden z účastníkov diskusie prejavil údiv nad tým, že investori sa pozerajú na ekonomickú perspektívu SR v horizonte 2-3 rokov, hoci kupujú 20-ročné dlhopisy. Môže to byť dané ich investičným zámerom (ako dlho chcú 20-ročný dlhopis držať), ale môže to vytvoriť anomáliu (20-ročné dlhopisy neukážu 20-ročný výhľad vývoja krajiny).

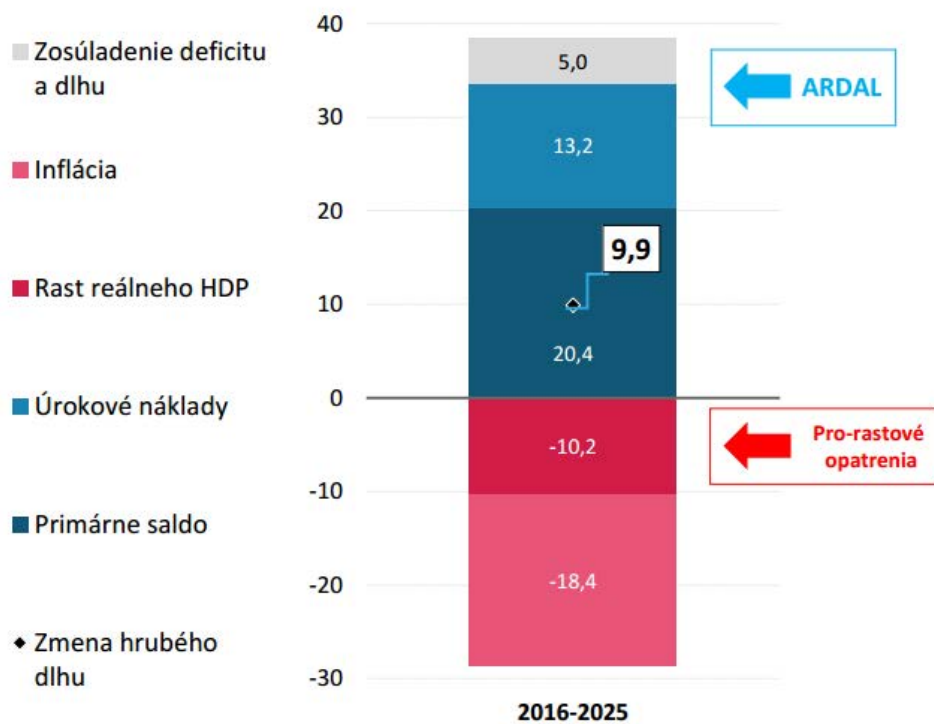
Druhým rečníkom bol **Peter Šoltys, riaditeľ Agentúry pre riadenie dlhu a likvidity (ARDAL)**. Vysvetlil podstatu dlhu verejného a štátneho dlhu a to, kedy môže dlh byť problémom. Kým štátny dlh je rozdielom medzi príjmami a výdavkami štátneho rozpočtu (bez dlhovej služby), dlhová služba je rozdielom medzi úrokmi z dlhu a rastom HDP - ak rast HDP kryje úroky dlhu, dlh nemusí predstavovať veľkú záťaž. Graf MF SR ukazuje vývoj dlhu verejnej správy v rokoch 2015-2025 a faktory stojace za zmenou tohto dlhu:

Vývoj dlhu verejnej správy SR (% HDP)



Zdroj: Eurostat, MF SR

Faktory stojace za zmenou dlhu (p. b.)



Zdroj: Eurostat, MF SR

Z druhého grafu je jasne vidieť, že najväčšie vplyvy na zmenu dlhu verejnej správy u nás má primárne rozpočtové saldo (čiže suma, o ktorú sú výdavky rozpočtov verejnej správy vyššie než príjmy týchto rozpočtov). Druhým najsilnejším faktorom je inflácia a tretím úrokové náklady (dlhová služba).

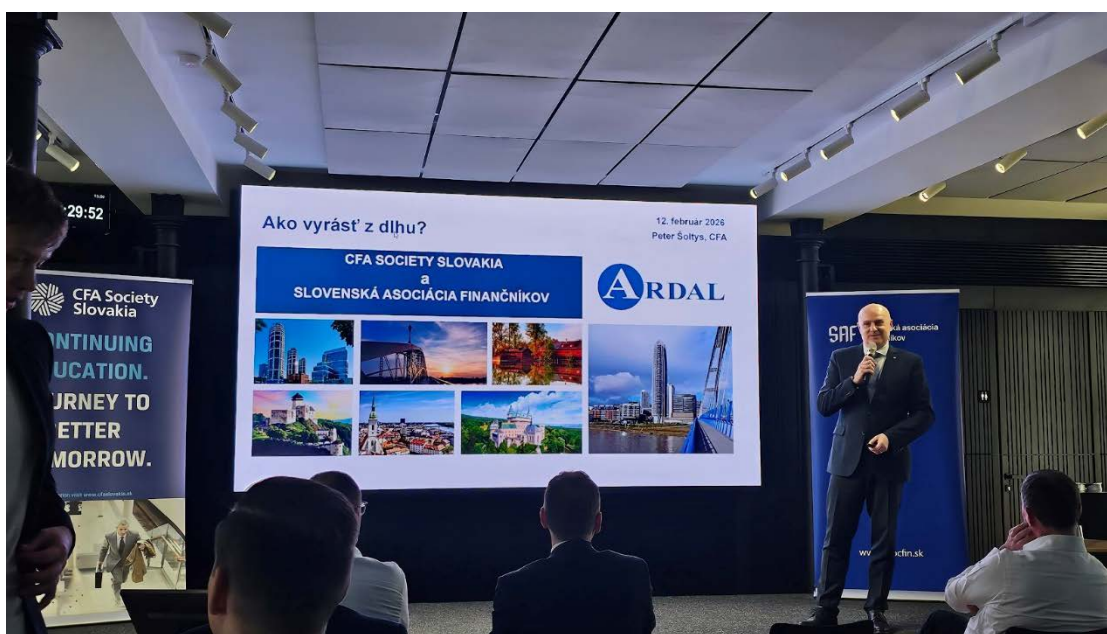
V praxi ako prorastové opatrenia fungujú iné zamerania v dlhodobom a iné v krátkodobom horizonte. Dlhodobý efekt majú najmä:

- **Ludia a inovácie:** kvalitné vzdelanie, výskum, zručnosti
- **Kapitál a infraštruktúra:** investície, digitalizácia, technológie
- **Trh práce:** viac participácie, flexibilita, mobilita
- **Inštitúcie:** menej byrokracie, právna istota, transparentnosť

V krátkodobom horizonte zasa pro-rastovo funguje iná sada opatrení:

- **Fiškálna politika:** lepšie ciele výdavky + zdravší deficit
- **Monetárna politika:** sadzby a úverové podmienky (v eurozóne o nich rozhoduje ECB)

V oblasti fiškálnej konsolidácie je podľa ARDAL **znižovanie výdavkov efektívnejším nástrojom** než zvyšovanie daní. Slovenské štátne dlhopisy majú priemernú splatnosť nad 8 rokov, čo je porovnateľné so zvyškom eurozóny a zabezpečuje to stabilné refinancovanie bez nadmerného úrokového rizika. Len 10% našich dlhopisov je splatných do 1 roka a 34% do 5 rokov, čo robí zo Slovenska odolného dlžníka aj v prípade krátkodobých šokov. Slovenské kľúčové ukazovatele sú na úrovni priemeru alebo aj pod priemerom eurozóny, čo potvrdzuje, že slovenský dlh je riadený obozretne.



Úlohou ARDAL nie je byť motorom rastu (vytvárať rast), ale byť stabilizátorom systému (zabezpečiť, aby financovanie štátu nebrzdilo rast), pretože spôsob riadenia verejného dlhu určuje, koľko zdrojov zostane na rozvoj. Nižšie úroky vytvárajú viac priestoru pre verejné investície (čím viac ušetríme na úrokoch, tým viac zmodernizujeme cesty, nemocnice či školy), stabilný dlhový profil posilňuje dôveru investorov (vyvážené splatnosti dlhopisov a nízke refinančné riziko robia investorov ochotnými financovať štát aj v turbulentných časoch) a predvídateľnosť emitovania dlhopisov (jasný emisný kalendár a konzistentná stratégia financovania deficitu) znamenajú nižšiu rizikovú prirážku (investori požadujú nižší výnos). Dnešný rating Slovenska vidí ARDAL ako pevne ukotvený v kategórii A (Moody's A3, Standard & Poor's A+, Fitch A-).

Cestou vpred pre Slovensko je podľa Petra Šoltysa **kombinácia ekonomického rastu a fiškálnej konsolidácie, prijatie rozumných opatrení na strane výdavkov, dodržiavanie fiškálnych pravidiel a „dlhovej brzdy“, správna komunikácia opatrení a cieľov, ako aj monitorovanie výsledkov a adaptácia zmien v prípade potreby.**

Posledným vystupujúcim bol **Peter Goliaš, poverený riaditeľ Inštitútu pre stratégie a analýzy (ISA)**, ktorý upozornil na Dragiho správu, z ktorej je zrejme, že EÚ dnes čelí trom najväčším výzvam: (a) urýchliť inovácie, (b) znižovať ceny energií súbežne so zelenými iniciatívami, (c) nespoľiehať sa v oblasti bezpečnosti na externých partnerov. ISA je od mája 2016 analytickou jednotkou na Úrade vlády SR. Peter Goliaš informoval o obsahu **Správy o produktivite a konkurencieschopnosti Slovenska za rok 2025**. Správa je rozsiahla a na tomto mieste nemáme priestor spomenúť z nej viac, než vybrané odporúčania. V oblasti **udržania konkurencieschopnosti** asi neprekvapí odporúčanie zamerať sa na produktivitu práce, zamerať sa na znalostnú ekonomiku, inovácie a výskum a podporovať spoluprácu univerzít a výskumných pracovísk so súkromným sektorom, inak uviazneme v pasci stredného príjmu. V oblasti **daňovo-odvodového zaťaženia** by si vláda mala vziať k srdcu odporúčania ISA znížiť daňovo-odvodové zaťaženie práce. Vyššie spomínané investície do technológií a inovácií, spolu s podporou startupov už na vzdelávacích a výskumných inštitúciách a vytvorením prostredia pre investorov so sofistikovanejšou produkciou by mali prispieť k **zvýšeniu pridanej hodnoty v slovenskom exporte**. **Zníženiu dovozovej závislosti** by zasa podľa správy ISA pomohlo rozšírenie dovozných alternatív pri kľúčových tovaroch a surovinách, ako aj aktívnejšia participácia Slovenska na strategických európskych iniciatívach.

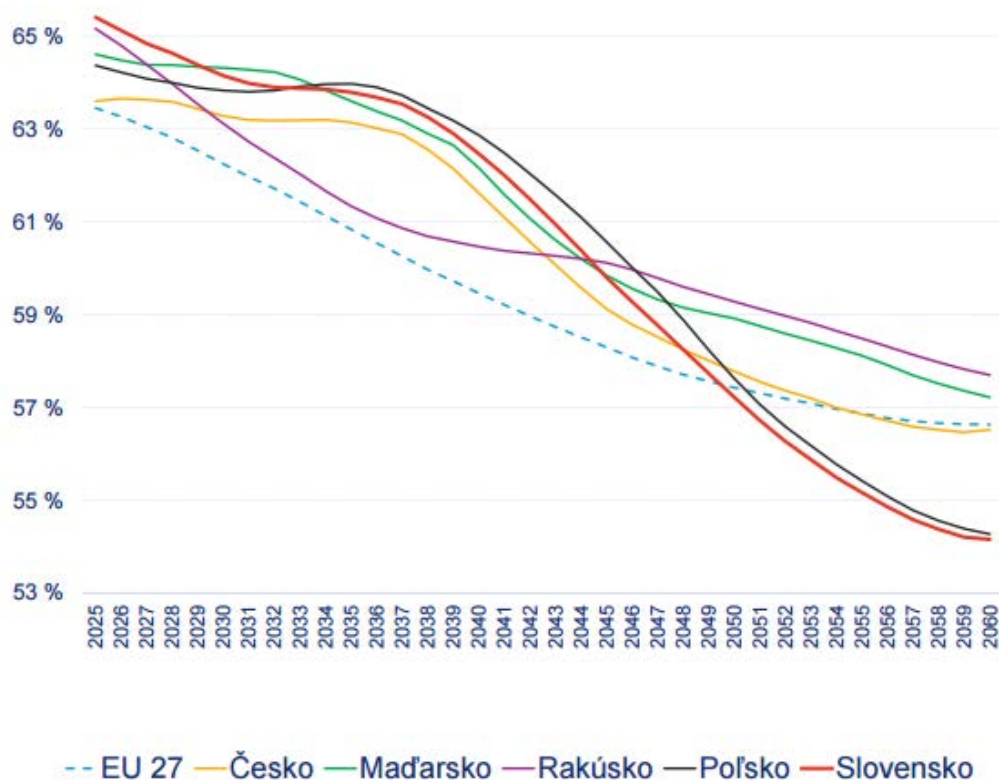


Dôležitou kapitolou v balíku odporúčaní je nepochybne aj riešenie dôsledkov starnutia populácie. Predikcia vývoja u nás je zrejma z grafov Eurostatu a Štatistického úradu SR na nasledujúcej strane.

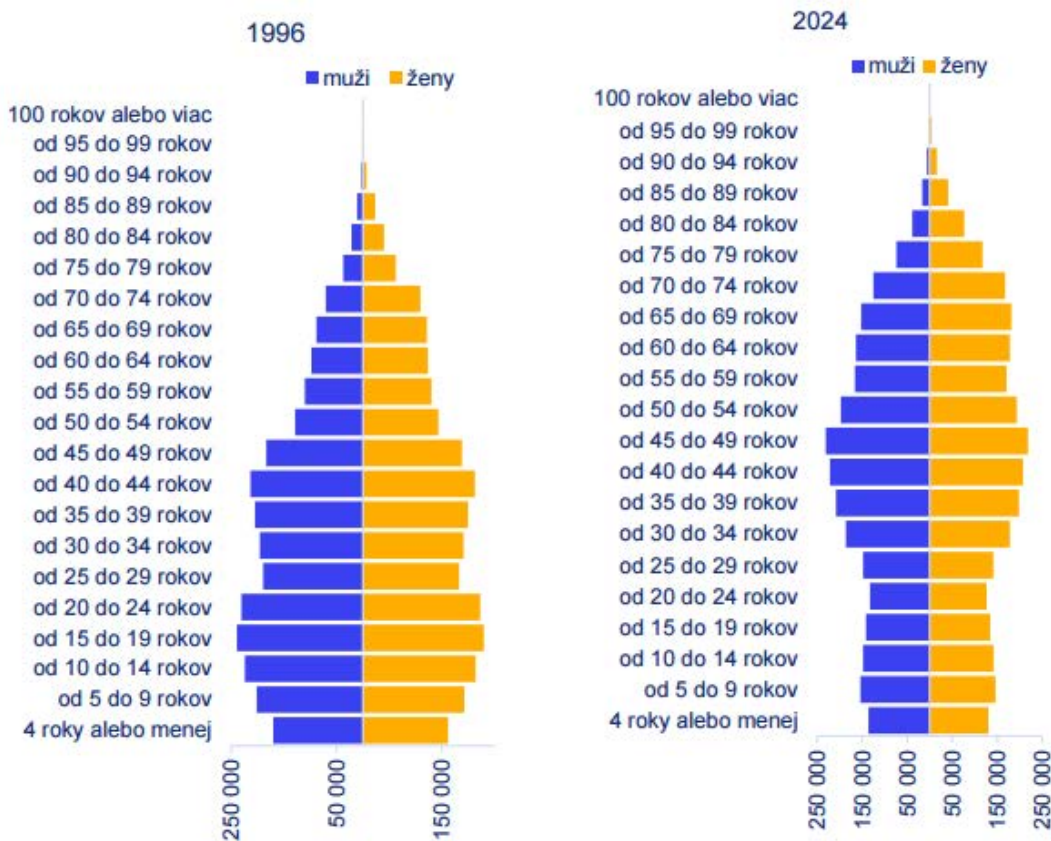
Cestou **von z demografickej pasce** môže pre Slovensko byť najmä zastavenie odlivu talentov do zahraničia, riadená imigrácia pracovnej sily zo zahraničia a jej riadená integrácia do nášho prostredia tak, aby mzdy slovenského obyvateľstva netlačili migranti smerom dole, zvýšenie zapojenia žien, seniorov a marginalizovaných ľudí do trhu práce, ako aj podpora osvetu o životospráve a potrebe zdravotnej prevencie. Okrem týchto krátkodobejších opatrení nám v dlhšom horizonte môže pomôcť riešiť nepriaznivý demografický vývoj najmä podpora rodín s deťmi s cieľom zvýšiť pôrodnosť, prijatie opatrení na podporu dostupnosti bývania, skrátenie pracovných úväzkov, pružného pracovného času a podpora práce na diaľku.

Oblasť **konkurencieschopnosti slovenských vysokých škôl** by sme zasa mali posilniť financovanie škôl na základe rozumne nastavených výkonnostných ukazovateľov. Musíme posilniť výskumné kapacity škôl a ich prepojenie s praxou a vykonať systematickú pasportizáciu výskumnej infraštruktúry na národnej úrovni. Odlivu talentovaných študentov by zasa mohlo zabrániť vypracovanie komplexnej talentovej politiky štátu a jej koordináciu dostať na nadrezortnú úroveň. Na oblasť vysokých škôl v správe nadväzuje **oblasť inovačnej výkonnosti Slovenska**. V tomto smere bude potrebné najmä posilniť výdavky na výskum a inovácie, avšak

Predikcia podielu osôb vo veku 15-64 rokov do roku 2060



Vekové zloženie obyvateľstva k 31. 12. 1996 a k 31. 12. 2024



system financovania výskumu a inovácií musí byť transparentný a predvídateľný. Verejné výskumno-vývojové inštitúcie budú musieť zlepšiť spoluprácu so súkromným sektorom. Je dôležité aj zvýšiť motiváciu malých a stredných podnikov k inováciám, aby tieto neboli doménou veľkých firiem (čo úzko súvisí s podporou inovatívnych startupov). A v neposlednom rade je potrebné podporovať skutočnú podnikavosť už u žiakov základných škôl a študentov stredných škôl.

V závere asi nezostáva nič iné, len vyjadriť úprimné želanie, aby odporúčania ISA (ako analytickej jednotky pôsobiacej v ústrednej štátnej správe) pozorne počúvali Úrad vlády SR a ministerstvá, aby tieto odporúčania brali s maximálnou vážnosťou, odpolitizovali prístup k niektorým z nich a aby ich zaviedli spôsobom, ktorý dostatočne vylúči korupciu pri rozdeľovaní verejných prostriedkov na tieto priority. Tento odsek však už vyjadruje viac želania autora článku a nezaznel priamo z úst zástupcu ISA. Avšak zo samotného faktu, že ISA venovala nesmierne úsilie a energiu vypracovaniu tejto správy, možno predpokladať, že dôveruje tomu, že vláda je schopná (a hádam aj ochotná) svoje priority v súlade s touto správou nastaviť.

*Obsah semináru pre Vás zhrnul Peter Daniel
šéfredaktor a člen Rady starších SAF.*

Treasury ako strategický partner vedenia firmy: SAF predstavuje program „Treasury Manager Certifikát SAF“

Petra LIŠKOVÁ

Dynamika dnešného podnikateľského prostredia, volatilita finančných trhov, vyššie úrokové sadzby, tlak na likviditu, geopolitické riziká či regulačné zmeny – to všetko kladie na firemné financie nové a čoraz náročnejšie požiadavky. Treasury už dávno nie je len „back-office“ funkciou zodpovednou za platby a riadenie hotovosti. Stáva sa strategickým partnerom manažmentu a kľúčovým hráčom pri naplňaní cieľov spoločnosti.

Aj preto Slovenská asociácia finančníkov (SAF) prichádza s novým vzdelávacím programom **Treasury Manager Certifikát SAF**, ktorého cieľom je systematicky rozvíjať odborné kompetencie treasury profesionálov a posilňovať profesionálnu komunitu na Slovensku. Odborným garantom programu je SAF a pripravuje a organizuje ho v spolupráci s Akadémiou PwC.



Prepojenie teórie a praxe ako základ úspechu

Program Treasury Manager Certifikát SAF je koncipovaný tak, aby prístupnou formou a s dôrazom na praktické súvislosti poskytol ucelený prehľad o kľúčovej úlohe, ktorú firemné treasury zohráva v strategickom riadení firmy. Ambíciou programu je nielen sprostredkovať vedomosti, ale najmä pomôcť účastníkom pochopiť širšie finančné súvislosti, naučiť ich myslieť v kontexte rizík a príležitostí a rozvíjať schopnosť prijímať kvalifikované rozhodnutia.

Úvodný kurz programu s názvom **Základy Treasury managementu a riadenia podnikových financií – TC level 1** sa po prvýkrát uskutočnil v novembri 2025. Už premiérový ročník potvrdil, že na slovenskom trhu existuje silný dopyt po špecializovanom a zároveň komplexnom vzdelávaní v oblasti treasury.

V roku 2026 sa kurz uskutoční v dvoch termínoch: **8. – 10. júna 2026** a **20. – 22. októbra 2026**.

Trojdnňové intenzívne školenie prebieha v priestoroch Akadémie PwC na Karadžičovej ulici v Bratislave a ponúka kombináciu teórie, diskusií a praktických príkladov pre prácu v skupinách.

Silné odborné zázemie a skúsené lektorky

Jedným z pilierov kvality programu je jeho odborné vedenie. Lektorkou kurzu je Alexandra Sviteková, školiteľka PwC Akadémie (ACCA, CIMA, FIA a IFRS), kontrolór UDVA, štatutárny audítor, členka ACCA a SKAU. Jej silné zázemie v oblasti účtovníctva, reportingu a finančného riadenia prináša účastníkom pevný teoretický rámec doplnený o praktické skúsenosti z auditnej a poradenskej praxe.

Spolu s ňou kurz vedie Petra Lišková, členka SAF a správnej rady SAF, ktorá má viac ako 15 rokov skúseností v oblasti financií. Pôsobila v inštitúciách ako Citibank a zastávala pozíciu Head of Treasury v spoločnostiach T-Mobile, Slovak Telekom a Slovnaft. Jej skúsenosti z korporátneho prostredia dávajú programu silný praktický rozmer a autentický pohľad na výzvy, ktorým treasury čelí v každodennej realite veľkých spoločností.

Osobitnú pridanú hodnotu prináša keynote speaker Eva Husková Lomjanská, Head of Treasury T-Mobile CZ a Slovak Telekom, ktorá účastníkom ponúka strategický pohľad na riadenie treasury v medzinárodnom kontexte.

Obsah kurzu: od základov k strategickému pohľadu

Kurz TC level 1 sa sústreďuje na **úlohy a nástroje treasury pri riadení podnikových financií, zmiernovaní finančných a nefinančných rizík a plnení strategických cieľov firmy.**

Účastníci získajú prehľad o:

- riadení likvidity a cash flow,
- financovaní podniku a práci s úverovými zdrojmi,
- riadení úrokového a menového rizika,
- vzťahoch s bankami a finančnými inštitúciami,
- interných procesoch a kontrolách v treasury,
- úlohe treasury pri podpore investičných rozhodnutí a rastu firmy.

Osobitná pozornosť je venovaná tomu, ako sa treasury v časoch výrazných zmien vo svetovej ekonomike a geopolitických šokov stáva kľúčovým hráčom vo firme. Pandémia, energetická kríza či narušené dodávateľské reťazce ukázali, že schopnosť rýchlo reagovať, zabezpečiť likviditu a efektívne riadiť riziká je pre prežitie a stabilitu podniku zásadná.

Program pomáha účastníkom pochopiť, že treasury nie je izolovaná funkcia, ale prepojený uzol medzi finančným riadením, stratégiou, operatívou a vrcholovým manažmentom.

Pre koho je program určený?

Treasury Manager Certifikát SAF je určený pre:

- všetkých, ktorí chcú porozumieť úlohe treasury v riadení podnikových financií a získať „vodičský preukaz“ do sveta treasury,
- odborníkov z oblasti financií, controllingu, účtovníctva či auditu, ktorí si chcú rozšíriť kompetencie,
- manažérov, ktorí chcú lepšie porozumieť finančným rizikám a nástrojom ich riadenia,
- profesionálov, ktorí majú záujem absolvovať aj pripravovaný Level 2 a získať komplexný certifikát SAF Treasury Manager.

Absolvent kurzu získa prehľad o hlavných procesoch a nástrojoch v rámci treasury a podnikových financií, porozumie tomu, ako treasury dokáže prispieť k rastu firmy a plneniu strategických cieľov, a osvojí si základný rámec pre systematické riadenie finančných rizík.

Certifikácia a ďalší rozvoj

Na záver kurzu účastníci absolvujú test, ktorý preverí ich novozískané znalosti a zručnosti. Úspešní absolventi získajú certifikát o absolvovaní kurzu TC level 1, ktorý predstavuje prvý krok na ceste k získaniu komplexného certifikátu SAF Treasury Manager.

Program je koncipovaný ako viacúrovňový. Level 1 vytvára pevný základ, na ktorý bude nadväzovať pokročilejší Level 2, zameraný na hlbšie strategické a špecializované témy. Cieľom SAF je vytvoriť systematickú vzdelávaciu líniu, ktorá bude reflektovať potreby trhu a podporí profesionalizáciu treasury na Slovensku.

Členovia SAF majú možnosť absolvovať kurz za zvýhodnenú cenu, čím asociácia aktívne podporuje odborný rast svojej členskej základne. Viac informácií o kurze a prihlasovaní je dostupných na stránke www.asocfin.sk v sekcii Vzdelávanie.

Investícia do kompetencií, ktoré rozhodujú

V čase, keď sa finančné riadenie stáva jedným z najdôležitejších faktorov stability a konkurencieschopnosti podnikov, predstavuje kvalitné treasury vzdelávanie strategickú investíciu. Treasury Manager Certifikát SAF

reaguje na aktuálne potreby praxe a prináša unikátne spojenie odborného garanta, skúsených lektorov a silného prepojenia na reálne podnikateľské prostredie.

Veríme, že tento program prispeje k posilneniu postavenia treasury v slovenských firmách a pomôže vychovať novú generáciu profesionálov, ktorí budú schopní aktívne formovať finančnú stratégiu svojich organizácií.

Tešíme sa na budúcich absolventov, ktorí sa prostredníctvom programu Treasury Manager Certifikát SAF zapoja do budovania silnej, prepojenej a profesionálnej treasury community na Slovensku. Spoločne môžeme posunúť úroveň finančného riadenia na novú kvalitatívnu úroveň – v prospech firiem aj celej ekonomiky.

Petra Lišková

CERTIFIKÁT SAF V SPOLUPRÁCI S ČLENOM SAF - PRICEWATERHOUSECOOPERS SLOVENSKO, S.R.O.

ZÁKLADY TREASURY MANAGEMENTU A RIADENIA PODNIKOVÝCH FINANCIÍ

8.-10. JÚN 2026
Akadémia PwC, Karadžičova 2/A, Bratislava
20.-22. OKTÓBER 2026
Akadémia PwC, Karadžičova 2/A, Bratislava
Prezenčný kurz v Košiciach organizujeme pri dostatočnom počte záujemcov (15)

KEYNOTE SPEAKER



EVA HUSKOVÁ LOMJANSKÁ
Head of Treasury
T-Mobile CZ a Slovak Telekom

ÚLOHY A NÁSTROJE TREASURY PRI RIADENÍ PODNIKOVÝCH FINANCIÍ, ZMIERŇOVANÍ FINANČNÝCH A NEFINANČNÝCH RIZÍK A PLNENÍ STRATEGICKÝCH CIEĽOV FIRMY

SAF Slovenská asociácia finančníkov

ZÁKLADY TREASURY MANAGEMENTU A RIADENIA PODNIKOVÝCH FINANCIÍ

8.-10. JÚN 2026
Akadémia PwC, Karadžičova 2/A, Bratislava

URČENÝ JE PRE:

- ✓ **VŠETKÝCH, KTORÍ CHCÚ POROZUMIEŤ ÚLOHE TREASURY V RIADENÍ PODNIKOVÝCH FINANCIÍ A ZÍSKAŤ VODIČSKÝ PREUKAZ DO SVETA TREASURY**
- ✓ **ODBOBNÍKOV Z OBLASTI FINANCIÍ, KTORÍ MAJÚ ZÁJEM ABSOLVOVAŤ AJ LEVEL 2 A ZÍSKAŤ CERTIFIKÁT SAF TREASURY MANAGER**

AKÉ ZNALOSTI A SCHOPNOSTI ZÍSKA ABSOLVENT:

- ✓ ZÍSKATE PREHĽAD O HLAVNÝCH PROCESOCH A NÁSTROJOCH V RÁMCI TREASURY A PODNIKOVÝCH FINANCIÍ
- ✓ ZISTÍTE, AKO TREASURY DOKÁŽE PRISPIEŤ K RASTU FIRMY A PLNENIU STRATEGICKÝCH CIEĽOV
- ✓ POCHOPIETE, AKO SA V ČASOCH VÝRAZNÝCH ZMIEN VO SVETOVEJ EKONOMIKE A GEOPOLITICKÝCH ŠOKOV TREASURY STÁVA KLÚČOVÝM HRÁČOM VO FIRME

CERTIFIKÁT LEVEL 1 (L1)
NA ZÁVER KURZU ÚČASTNÍCI ABSOLVUJÚ TEST, KTORÝ PREVERÍ ICH NOVOZÍSKANÉ ZNALOSTI A ZRUČNOSTI A UMOŽNÍ IM ZÍSKAŤ CERTIFIKÁT O ÚSPEŠNOM ABSOLVOVANÍ KURZU.

CENA KURZU:
750,- EUR PLUS DPH
Člen SAF
ZLAVA 100,- (PLATCA DPH)
ZLAVA 150,- (NEPLATCA DPH)

KANCELARIA@ASOFCFIN.SK

"TENTO KURZ JE SKVELOU VSTUPENKOU DO SVETA TREASURY - PRAKTICKY A ZROZUMITEĽNE VÁS PREVIEDE KLÚČOVÝMI AKTIVITAMI, TERMIKOLÓGIU AJ TÝM, AKO TREASURY REÁLNE PODPORUJE PLNENIE FIREMNÝCH CIEĽOV. ODPORÚČAM HO KAŽDÉMU, KTO CHCE RÝCHLO ZÍSKAŤ PEVNÉ ZÁKLADY A SEBAVEDOMO SA ORIENTOVAŤ V RIADENÍ RIZIK AJ VO VYUŽÍVANÍ FINANČNÝCH NÁSTROJOV"

KURZ ÚPRIMNE ODPORÚČAM KAŽDÉMU, KTO SA CHCE V TEJTO OBLASTI ZORIENTOVAŤ ALBO POSUNÚŤ - POSKYTUJE UCELENÝ ZÁKLAD A VEĽMI DOBRÝ INSIDE DO TOHO, ČO TREASURY V PRAKTIKE ZNAMENÁ. TONO TO VYSTIHOVÁ PERFEKTNOU MYŠLENKOU V SAMOTNOM ÚVODE ŠKOLENIA: "TOTO JE VODIČAK DO SVETA TREASURY".
VOJTECH ŠIPOŠ
Financial Analyst
TATRY MOUNTAIN RESORTS, A.S.

Lepšie rozhodovanie, minimalizácia rizík a nastavenie investícií v turbulentnom prostredí

Katarína ŠEBEJOVÁ

Slovenská asociácia finančníkov bola odborným garantom konferencie **Inovácie a digitálna transformácia**, ktorá sa uskutočnila v septembri minulého roka. Súčasťou boli zaujímavé workshopy o nových produktoch na podporu rozhodovania aj bezpečnej prevádzky firemných informačných systémov. Prinášame zhrnutie dôležitých informácií z týchto workshopov od odborníkov.

Katarína Gašparovská, ktorá vedie v Slovenskej sporiteľni odbor Finančné riešenia a prosperita firiem, hovorí, že podnikat' v dnešnom prostredí znamená vedieť reagovať na neustále sa meniace podmienky. „Pre zodpovedné riadenie firmy je čoraz dôležitejšie rozumieť vlastnej finančnej kondícii v širších súvislostiach, vedieť identifikovať riziká včas a prijímať rozhodnutia na základe dát. Práve na túto potrebu reaguje Slovenská sporiteľňa službou Finančné zdravie firiem, ktorá prináša zrozumiteľný a praktický pohľad na kondíciu firmy očami banky. Jej pridaná hodnota spočíva v tom, že podnikateľovi neposkytuje iba súbor čísiel, ale najmä interpretáciu toho, čo tieto údaje znamenajú pre jeho podnikanie, stabilitu a ďalší rozvoj. V čase, keď o úspechu nerozhoduje iba výkon, ale aj schopnosť včas rozpoznať riziká a správne nastaviť ďalší smer, sa takýto pohľad stáva významnou súčasťou moderného finančného riadenia.“

Služba je podľa odborníčky určená najmä menším firmám s obrátom do 10 miliónov eur. Získajú prehľad o kľúčových ukazovateľoch, ako sú rating, ziskovosť, likvidita či podiel vlastného imania. Zároveň majú možnosť porovnať svoju firmu s konkurenciou, ktorú si sami zvolia. „Takýto benchmark je pre manažerov mimoriadne cenný, pretože umožňuje lepšie pochopiť pozíciu na trhu, pomenovať silné stránky firmy a odhaliť oblasti, ktoré si vyžadujú zvýšenú pozornosť,“ upozornila K. Gašparovská.

Služba podporuje lepšiu orientáciu aj pri plánovaní rastu a financovaní ďalšieho rozvoja. „Ak firma vie, ako ju vníma banka, lepšie sa pripraví na financovanie investícií, efektívnejšie pracuje s kapitálom a cielene posilňuje svoju dôveryhodnosť. Z pohľadu finančného riadenia tak ide o užitočný preventívny nástroj, ktorý pomáha predchádzať problémom skôr, ako sa naplno prejavia,“ uviedla K. Gašparovská.

Výhodu vidí profesionálka aj v dostupnosti služby. Bezplatnú konzultáciu totiž môžu získať aj firmy, ktoré nie sú klientmi Slovenskej sporiteľne. „Klienti s digitálnym bankovníctvom Business 24 majú svoj prehľad finančného zdravia k dispozícii priamo v tomto kanáli vo forme PDF reportu. V tomto roku Slovenská sporiteľňa pripravuje interaktívnu verziu Finančného zdravia v Business 24, ktorá prinesie ešte prehľadnejšie a používateľsky komfortnejšie spracovanie údajov. Ambíciou je postupne obohatiť službu o personalizované odporúčania s využitím umelej inteligencie a doplniť konkrétne produkty a služby, ktoré môžu podporiť udržateľný rast firmy,“

Ivan Hollý, upisovateľ finančných rizík v slovenskej pobočke poisťovne Colonade Insurance a **Maroš Barabas**, riaditeľ produktového manažmentu v spoločnosti Aricoma, ponúkli prepojené riešenie v oblasti kybernetickej bezpečnosti. „Kybernetické útoky dnes predstavujú jedno z najväčších podnikateľských rizík - môžu zastaviť prevádzku, spôsobiť vysoké finančné straty, poškodiť reputáciu, dokonca viesť k sankciám. Naše dve spoločnosti prichádzajú s prepojeným riešením. Aricoma zabezpečuje komplexnú ochranu, napríklad bezpečnostný audit, implementáciu EDR/XDR, monitoring 24/7 cez Security Operations Center (SOC), školenia zamestnancov, riadenie zraniteľností, či reakciu na incidenty. Colonade Insurance poskytuje špecializované kyberpoistenie kryjúce náklady na obnovu dát, právne služby či výpadok prevádzky. Prepojenie spočíva v tom, že úroveň za-

bezpečenia ovplyvňuje poistné podmienky a výšku krytia, pretože bez dostatočnej úrovne bezpečnosti nemusí byť firma vôbec poistiteľná,“ priblížil M. Barabas.

Ako profesionál v oblasti kybernetickej bezpečnosti, ktorý sa zameriava aj na strategické poradenstvo organizáciám pri budovaní a zlepšovaní ich bezpečnostnej úrovne, odpovedal M. Barabas aj na otázku, prečo by firmy mali do takéhoto sofistikovaného riešenia investovať. „Naše prepojené riešenie je revolučné práve tým, že kombinuje technologickú ochranu, nepretržitý dohľad, riadenie rizík a finančné krytie do jedného ekosystému. Firmy tak nemusia investovať do duplicitných nástrojov, ale získajú integrovaný systém riadenia kybernetického rizika, ktorý je škálovateľný a pripravený na nové regulácie aj rastúce potreby digitalizácie.“ M. Barabas odporúčal utlmiť investície najmä v oblastiach s malou hodnotou a vysokou cenou. Upozornil, že môže ísť o zastarané, alebo izolované bezpečnostné nástroje bez integrácie, ktoré neprinášajú reálnu ochranu voči moderným hrozbám.

Odborník, ktorý sa venuje tiež návrhu a analýze bezpečnostných architektúr a bezpečnostných systémov priblížil aj aplikáciu AI. „V ponúkanom riešení využívame AI na detekciu anomálií v sieťovej prevádzke, identifikáciu podozrivého správania používateľov, prediktívnu analýzu zraniteľností a automatizovanú reakciu na incidenty. Produkty aktualizujeme priebežne.“

Martin Lukačovský spoluzakladateľ spoločnosti Business Intelligence Partners konkretizoval, ako riešenie Business Intelligence (BI) Partners prispeje k prežitiu a rastu firiem nielen do roku 2030. Hneď na začiatku upozornil, že nezažívame „budúci trend“, ktorý príde v roku 2030. „Zažívame nástup novej epochy, ktorá už prišla – len veľa ľudí sa na ňu stále nechce pozeráť. Niekedy to pripomína film *Don't Look Up*: realita je zjavná, ale bežný deň ide ďalej, akoby sa nič nedialo. Rozdiel je v tom, že táto zmena nie je len hrozba – je to obrovská príležitosť pre firmy, ktoré ju uchopia správne.“

Využitie AI naviazal M. Lukačovský na veľkosť podnikov. Malé agilné organizácie sa odjakživa dokázali rýchlejšie prispôbiť a skúšať nové veci. „Dnes to platí desaťnásobne. Jeden schopný človek v menšej firme dokáže s pomocou AI urobiť prácu, na ktorú predtým potreboval tím desiatich – často rýchlejšie a kvalitnejšie. To dramaticky zvyšuje „rýchlosť organizácie“ a posúva hranice toho, čo je možné. Stredné a väčšie firmy sa rozdelia na dve skupiny. „Jedna skupina firiem pochopí, čo sa deje, a využijú AI na to, aby boli agilné a konkurencieschopné a zároveň zvýšili efektivitu, zlepšili rozhodovacie návyky a stali sa skutočnými „učiacimi sa organizáciami“. V druhej skupine to pochopia neskoro – a budú postupne trhom vytlačené do priestoru, v ktorom budú len prežívať a následne zaniknú. Znie to tvrdo, ale v realite už dnes vidíme, že tempo zmien nedáva veľa priestoru pre firmy, ktoré sa nevedia rýchlo učiť a konať.“

V takomto členení nachádza M. Lukačovský dôvod na investovanie do riešenia BI Partners. „Kombinujeme know-how, ktoré ľudia zvyknú hľadať vo veľkých poradenských domoch s rýchlosťou a pragmatizmom butikového tímu. Klienti si v našom prípade platia partnera, ktorý im pomôže stať sa rýchlejšími, agilnejšími a výkonnejšími v praxi, nie na papieri. Naša výhoda je v tom, že okrem technológie prinášame aj skúsenosť z reálnej transformácie. Vieme navrhnuť systém, ktorý prepojí stratégiu firmy s merateľnými KPI, urobí výkon viditeľným, nastaví vlastníctvo metrík a vytvorí rozhodovaciu kadenciu – a zároveň pomôže riešenie naozaj zaviesť a adoptovať do každodenného riadenia.“

M. Lukačovský konštatuje, že firmám dnes často chýba dôvera v AI, pretože vidia, že sa používa chaoticky, bez jasných cieľov, bez kontroly, bez pochopenia rizík. To ich môže vystaviť chybám, reputačnému riziku aj zlým rozhodnutiam. Odporúča výrazne utlmiť investície do veľkých, monolitických projektov, ktorých návrh a implementácia trvá dlhšie ako dva mesiace bez viditeľného medzivýsledku. Tempo zmien v technológiách, dátach aj AI je podľa odborníka také rýchle, že dlhé implementácie zvyšujú tzv. *cost of delay* – cenu oneskorenia. „Ak firma čaká pol roka na „finálne riešenie“, medzitým sa môžu zmeniť priority, trh či technologické možnosti a pôvodne plánovaný prínos sa zníži. Dnes je kritickým parametrom rýchlosť doručenia hodnoty. Preto je rozumnejšie budovať modulárne riešenia s merateľným dopadom v priebehu týždňov, na ktorých sa dá ďalej stavať. Tento prístup znižuje riziko, umožňuje rýchlo overiť prínos a priebežne prispôbovať smerovanie podľa reality – namiesto toho, aby výsledok aj návratnosť ostali dlho otáznou.“

M. Lukačovský ako jeden zo spíkrov na konferencii v paneli č. 4 s témou Digitalizácia: umenie možného v biznise a v bežnom živote upriamil pozornosť na využitie AI. „AI nám pomáha v analýze a spresnení po-

žiadaviek klienta, prioritizácii krokov, návrhu KPI a architektúry riešenia, pri písaní a optimalizácii kódu, aj pri čistení, prepájaní a interpretácii dát. S AI výrazne zrýchľujeme dodanie riešení, pracujeme paralelne na viacerých projektoch, zvyšujeme kapacitu bez znižovania kvality.

Vo firmách je podľa analytika častým problémom, že chýbajú kvalitné dáta. „Preto budujeme modulárny softvér na mieru, ktorý dáta zbiera, automatizovane integruje z existujúcich systémov alebo pomáha nastaviť procesy tak, aby sa dáta vôbec dali spoľahlivo merať. Zároveň sa posúvame od „reportovania“ k odporúčacím systémom. Výstupom už nie je len informácia, čo sa deje, ale konkrétna odporúčaná akcia s parametrami a zdôvodnením. Príkladom môže byť návrh forecastu alebo rozpočtu, odporúčané doplnenie skladových zásob či odporúčané nastavenie výkonových cieľov. Dôležité je, že odporúčanie nie je „čierna skrinka“, pretože systém poskytne aj zdôvodnenie, ktoré môže operátor zvážiť, upraviť a následne ho schváli. Aktualizácie robíme iteratívne, v krátkych cykloch. Riešenia priebežne rozširujeme podľa potrieb firmy a AI vrstvy vieme opakovane upravovať podľa nových dát, zmeny stratégie alebo nových podmienok na trhu. Cieľom nie je jednorazový projekt, ale živý systém, ktorý sa vyvíja spolu s firmou.

Pripravila Katarína Šebejová



Katarína Gašparovská vedie v Slovenskej sporiteľni odbor Finančné riešenia a prosperita firiem. Dlhodobo sa venuje rozvoju riešení pre firemných klientov. Zodpovedá za portfólio produktov od denného bankovníctva, lízingu, faktoringu a úverového financovania až po finančné zdravie firiem a rozvoj partnerstiev.



Maroš Barabas vyštudoval doktorský program na Fakulte informačných technológií VUT v Brne so špecializáciou na bezpečnosť a zameraním na behaviorálne aspekty sieťovej komunikácie a do roku 2020 na VUT pôsobil aj ako výskumný pracovník. V súčasnosti riadi produktový manažment v spoločnosti Aricoma, zodpovedá za stratégiu produktového portfólia kybernetickej bezpečnosti, inovácie a rozvoj bezpečnostných služieb. Rôznou formou spolupracuje s akademickým prostredím.



Martin Lukačovský má viac než 20-ročné skúsenosti s dátovou analytikou, návrhom riadenia výkonu a realizáciou transformačných zmien. Pomáha firmám premeniť stratégiu na merateľné výsledky cez KPI systémy, softvérové riešenia a AI-asistované riadenie výkonu a prioritizáciu. Pôsobil ako Director of Digital & Process Transformation v AT&T v Európe.

Mzdové veličiny a zmeny v roku 2026

Katarína DANAJOVIČOVÁ

Rok 2026 nám priniesol veľa legislatívnych zmien a novínok prijatých v rámci novelizácií takzvaných konsolidačných balíčkov, ale aj mimo nich. A zároveň aj ako každý rok sa zmenili mzdové veličiny.

Minimálna mzda a minimálne mzdové nároky na rok 2026

Novelizáciou zákona č. 663/2007 Z. z. o minimálnej mzde v znení neskorších predpisov sa zmenil výpočet - určenie sumy mesačnej minimálnej mzdy (§ 8) a to z 57% na 60% priemernej mesačnej nominálnej mzdy zamestnanca v hospodárstve Slovenskej republiky zverejnenej Štatistickým úradom Slovenskej republiky za kalendárny rok, ktorý dva roky predchádza kalendárnemu roku, na ktorý sa určuje suma mesačnej minimálnej mzdy (suma zaokrúhlená na celé eurá nahor).

$$60\% \text{ z priemernej nominálnej mzdy za rok 2024} = 1\,524 \text{ €}$$

Schválená výška minimálnej mzdy na rok 2026 z 26. septembra 2025 Oznámením Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky č. 245/2025 Z. z. teda je:

- **915 € za mesiac pre zamestnanca odmeňovaného mesačnou mzdou,**
- **5,259 € za každú hodinu odpracovanú zamestnancom.**

Zamestnávateľ je povinný svojim zamestnancom v pracovnom pomere za odpracovanú prácu poskytnúť mzdu v sume minimálneho mzdového nároku určeného pre stupeň náročnosti príslušného pracovného miesta. Stupeň náročnosti je povinný každému pracovnému miestu priradiť zamestnávateľ, a to porovnaním najnáročnejšej pracovnej činnosti, ktorá je dohodnutá v pracovnej zmluve, s charakteristikami stupňov náročnosti pracovných miest, ktoré nájdeme v **Prílohe č. 1** zákona č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce v znení neskorších predpisov (ďalej len „Zákonník práce“).

Aj v roku 2026 ostáva naďalej v platnosti šesť stupňov náročnosti práce, avšak dochádza k zmene pri výpočte jednotlivých mzdových nárokov (§ 120 ods. 4 Zákonníka práce).

§ 120 ods. 4 Zákonníka práce	
Stupeň náročnosti	Koeficient minimálnej mzdy
1	1,0
2	1,2
3	1,4
4	1,6
5	1,8
6	2,0

Minimálne mzdové nároky od 1. 1. 2026

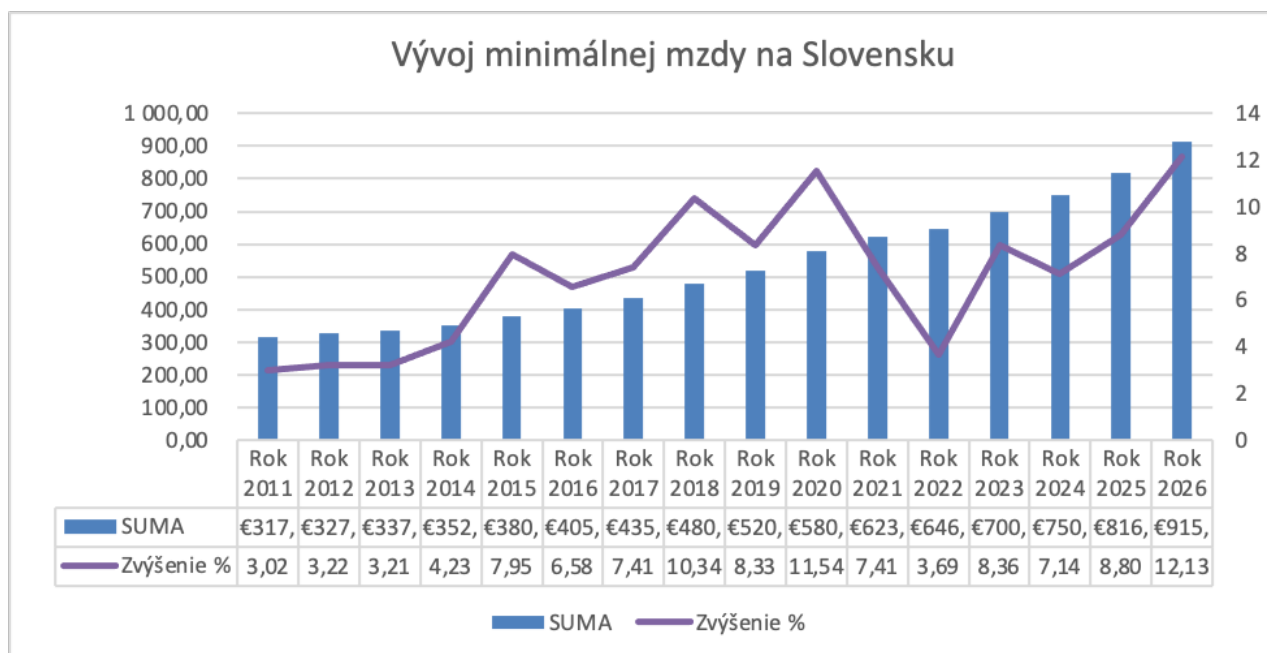
Stupeň náročnosti	Koeficient min. mzdy	Minimálna mesačná mzda	Minimálna hodinová mzda
1	1,0	915 €	5,259 €
2	1,2	1 031 €	5,925 € (1/174 zo 1 031 €)
3	1,4	1 147 €	6,592 € (1/174 zo 1 147 €)
4	1,6	1 263 €	7,259 € (1/174 zo 1 263 €)
5	1,8	1 379 €	7,925 € (1/174 zo 1 379 €)
6	2,0	1 495 €	8,592 € (1/174 zo 1 495 €)

Porovnanie minimálnych mzdových nárokov za rok 2025 a 2026

Stupeň náročnosti	Koeficient minimálnej mzdy	Minimálna mesačná mzda platná na rok 2025	Minimálna mesačná mzda platná na rok 2026	ZVÝŠENIE v €
1	1,0	816 €	915 €	99 €
2	1,2	932 €	1 031 €	99 €
3	1,4	1 048 €	1 147 €	99 €
4	1,6	1 164 €	1 263 €	99 €
5	1,8	1 280 €	1 379 €	99 €
6	2,0	1 396 €	1 495 €	99 €

Vývoj minimálnej mzdy na Slovensku

OBDOBIE	SUMA	Zvýšenie v %
Rok 2011	317,00 €	3,02 %
Rok 2012	327,20 €	3,22 %
Rok 2013	337,70 €	3,21 %
Rok 2014	352,00 €	4,23 %
Rok 2015	380,00 €	7,95 %
Rok 2016	405,00 €	6,58 %
Rok 2017	435,00 €	7,41 %
Rok 2018	480,00 €	10,34 %
Rok 2019	520,00 €	8,33 %
Rok 2020	580,00 €	11,54 %
Rok 2021	623,00 €	7,41 %
Rok 2022	646,00 €	3,69 %
Rok 2023	700,00 €	8,36 %
Rok 2024	750,00 €	7,14%
Rok 2025	816,00 €	8,80 %
Rok 2026	915,00 €	12,13 %



Pri týždennom pracovnom čase menej ako 40 hodín v súlade s § 85 Zákonníka práce je minimálna hodinová mzda/minimálny mzdový nárok nasledovný:

38,75 hodiny – ak má zamestnanec rozvrhnutý pracovný čas tak, že pravidelne vykonáva prácu striedavo v oboch zmenách v dvojzmennej prevádzke,

Minimálne mzdové nároky od 1. 1. 2026 38,75-hodinový týždenný pracovný čas		
Stupeň náročnosti	Koeficient min. mzdy	Minimálna hodinová mzda
1	1,0	5,429 €
2	1,2	6,116 €
3	1,4	6,808 €
4	1,6	7,493 €
5	1,8	8,181 €
6	2,0	8,869 €

37,5 hodiny – ak má zamestnanec rozvrhnutý pracovný čas tak, že pravidelne vykonáva prácu vo všetkých zmenách v trojzmennej prevádzke alebo v nepretržitej prevádzke,

Minimálne mzdové nároky od 1. 1. 2026 37,5-hodinový týždenný pracovný čas		
Stupeň náročnosti	Koeficient min. mzdy	Minimálna hodinová mzda
1	1,0	5,610 €
2	1,2	6,320 €
3	1,4	7,035 €
4	1,6	7,743 €
5	1,8	8,453 €
6	2,0	9,165 €

Príplatky – mzdové zvýhodnenia na rok 2026

Od 1. júna 2023 sa vrátili späť príplatky vypočítavané ako percentuálny podiel z minimálnej mzdy. V roku 2026 budú teda nasledovné sumy príplatkov:

Za prácu v sobotu (§ 122a ods. 1 a 2)

50 % minimálnej hodinovej mzdy = 2,6295 €

= u zamestnávateľa, u ktorého sa vzhľadom na povahu práce alebo podmienky prevádzky vyžaduje, aby sa práca pravidelne vykonávala v sobotu, možno dohodnúť nižšiu sumu mzdového zvýhodnenia, **najmenej 45 % minimálnej mzdy za hodinu = 2,36655 €.**

Za prácu v nedeľu (§ 122b ods. 1 a 2)

100 % minimálnej hodinovej mzdy = 5,259 €

= u zamestnávateľa, u ktorého sa vzhľadom na povahu práce alebo podmienky prevádzky vyžaduje, aby sa práca pravidelne vykonávala v nedeľu, možno dohodnúť nižšiu sumu mzdového zvýhodnenia, **najmenej 90 % minimálnej mzdy za hodinu = 4,7331 €.**

Za nočnú prácu (§ 123 ods. 1 a 2)

(práca vykonávaná v čase medzi 22. hodinou a 6. hodinou)

40 % minimálnej hodinovej mzdy = 2,1036 €

= ak ide o zamestnanca vykonávajúceho rizikovú prácu, **najmenej 50 % minimálnej hodinovej mzdy = 2,6295 €,**

= u zamestnávateľa, u ktorého sa vzhľadom na povahu práce alebo podmienky prevádzky vyžaduje, aby sa prevažná časť práce vykonávala ako nočná práca, možno dohodnúť, ak nejde o zamestnanca vykonávajúceho rizikovú prácu, nižšiu sumu mzdového zvýhodnenia, **najmenej 35 % minimálnej hodinovej mzdy = 1,84065 €.**

Za prácu vo sviatok

Ak zamestnanec vykonáva prácu v deň sviatku, má okrem dosiahnutej mzdy právny nárok na mzdové zvýhodnenie najmenej vo výške 100 % svojho priemerného zárobku (§ 122 Zákonníka práce).

Za prácu nadčas

Zamestnancovi podľa § 121 ods. 1 Zákonníka práce patrí mzdové zvýhodnenie najmenej v sume:

25 % jeho priemerného zárobku,

35 % jeho priemerného zárobku, ak ide o zamestnanca, ktorý vykonáva **rizikové práce.**

Poznámka:

Nárok na mzdové zvýhodnenie za prácu vo sviatok alebo za prácu nadčas stráca zamestnanec v prípade, ak za prácu vo sviatok alebo za prácu nadčas po dohode so zamestnávateľom čerpá náhradné voľno.

Za sťažený výkon práce (§ 124 ods. 3)

= zamestnancovi patrí mzdová kompenzácia za sťažený výkon práce pri rizikových prácach v prostredí, kde pôsobia faktory pracovného prostredia (chemické faktory, karcinogénne a mutagénne faktory, biologické faktory, prach, fyzikálne faktory – hluk, vibrácie, ionizujúce žiarenie) vo výške **najmenej 20 % minimálnej hodinovej mzdy = 1,0518 €.**

Za neaktívnu pracovnú pohotovosť mimo pracoviska (§ 96 ods. 5)

= za čas neaktívnej časti pracovnej pohotovosti mimo pracoviska má zamestnanec nárok na náhradu **najmenej 20 % minimálnej hodinovej mzdy = 1,0518 €**.

DOHODÁRI

Zamestnanci v pracovnoprávných vzťahoch na základe dohôd o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru musia mať dohodnutú odmenu minimálne v sume minimálnej mzdy za hodinu – v roku 2026 = 5,259 €/hod. Na dohody o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru sa neuplatňujú stupne mzdových nárokov.

Odvodová odpočítateľná položka (OOP) pre dôchodcov a študentov v súlade so zákonom o sociálnom poistení **ostáva** pre dohody o vykonaní práce, dohody o brigádnickej práci študentov, dohody o pracovnej činnosti **nezmenená** – v sume 200 eur (§ 4 ods. 5, § 138a zákona o sociálnom poistení).

Odvodová odpočítateľná položka pri sezónnej práci (§ 138b) je vo výške 50 % jednej dvanástiny všeobecného vymeriavacieho základu platného v kalendárnom roku, ktorý dva roky predchádza kalendárnemu roku, za ktorý sa platí poistné. **Na rok 2026 je vo výške 762 €** (50 % z priemernej mesačnej mzdy z roku 2024 – 1 524 €). Ak by bol vymeriavací základ nižší ako výška odpočítateľnej položky, je odpočítateľná položka vo výške tohto vymeriavacieho základu.

Ak by bol vymeriavací základ vyšší ako výška odpočítateľnej položky, vymeriavací základ bude v sume rozdielu – po znížení o plnú výšku platnej odpočítateľnej položky.

NOVÁ Odvodová odpočítateľná položka z príjmu z trénerskej činnosti (§ 138c)

S účinnosťou od 1.1.2026 na základe novelizačného zákona č. 153/2025 pribudne nová odvodová odpočítateľná položka a to z príjmu z trénerskej činnosti vo výške 300 € za kalendárny mesiac. Ak vymeriavací základ zamestnanca v právnom vzťahu trénera zapísaného do registra fyzických osôb v športe je za kalendárny mesiac nižší ako 300 eur, odvodová odpočítateľná položka z príjmu z trénerskej činnosti je v sume tohto vymeriavacieho základu.

Odvodová odpočítateľná položka z príjmu z trénerskej činnosti sa uplatňuje samostatne na každý právny vzťah trénera. Zamestnanec si ju nemusí uplatniť u zamestnávateľa, platí automaticky, a to aj v prípade, ak má zamestnanec viac takýchto právnych vzťahov paralelne.

Zamestnávateľ prostredníctvom Registračného listu fyzických osôb pri prihlásení zamestnanca oznamuje, že zamestnáva zamestnanca v právnom vzťahu trénera a v mesačnom výkaze poistného a príspevkov na starobné dôchodkové sporenie uvádza príznak pre zamestnanca - trénera, čím jednoznačne potvrdí uplatnenie OOP trénera.

Zároveň pribudol **NOVÝ príjem oslobodený od dane - § 5 ods. 7 písm. r)** zákona č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov:

r) príjem podľa odseku 1 písm. a) a m) plynúci za výkon činnosti trénera zapísaného do registra fyzických osôb v športe v úhrnnej sume najviac 300 eur mesačne od všetkých zamestnávateľov; ak úhrn týchto príjmov presiahne v príslušnom kalendárnom mesiaci sumu 300 eur, do základu dane sa zahrnú len príjmy nad takto ustanovenú sumu.

Z uvedeného teda vyplýva, že oslobodenie od dane je mesačne úhrnom 300 € od všetkých zamestnávateľov, kým odvodová odpočítateľná položka v sociálnom poistení je 300 € u každého zamestnávateľa. V zdravotnom poistení sa nič nemenilo, tzn. že vymeriavacím základom je zdaniteľný príjem (príjem oslobodený od dane nevstupuje do vymeriavacieho základu).

Ukážeme si zúčtovanie príjmu z trénerskej činnosti na príklade:

Ak by sa trénerovi priznal príjem (mzda) 1.000 € a oslobodenie od dane 300 € tak:

- sociálne poistenie = VZ = 1000 € - OOP 300 € = výpočet odvodov zo 700 €
- zdravotné poistenie = VZ = 700 € (zdaniteľný príjem) = výpočet odvodov zo 700 €
- základ dane = zdaniteľný príjem 700 € - odvody SP, ZP
- čistá mzda na vyplatenie = (700 – SP, ZP - daň) + 300 € oslobodených

Ak by sa trénerovi priznal príjem (mzda) 1.000 € a NEPRIZNÁ sa oslobodenie od dane 300 € (ak si ho priznáva u iného zamestnávateľa) tak:

- sociálne poistenie = VZ = 1000 € - OOP 300 € = výpočet odvodov zo 700 €
- zdravotné poistenie = VZ = 1000 € (zdaniteľný príjem) = výpočet odvodov zo 1000 €
- základ dane = zdaniteľný príjem 1000 € - odvody SP, ZP
- čistá mzda na vyplatenie = 1000 € – SP, ZP - daň

Životné minimum od 1. 1. 2026

Opatrením Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky č. 168/2025 Z. z. o úprave súm životného minima bolo stanovené životné minimum v sumách s platnosťou od 1. 7. 2025:

- ▶ **284,13 € mesačne**, ak ide o jednu plnoletú fyzickú osobu,
- ▶ **198,22 € mesačne**, ak ide o ďalšiu spoločne posudzovanú plnoletú fyzickú osobu,
- ▶ **129,74 € mesačne**, ak ide o zaopatrené nepľnoleté dieťa alebo o nezaopatrené dieťa.

Uvedené sumy životného minima budú platné do 30. 6. 2026. Od 1. 7. 2026 v súlade s § 5 zákona č. 601/2003 Z. z. o životnom minime v znení neskorších predpisov môže dôjsť ako každý rok k zmene uvedených súm.

Základ dane/sadzba dane z príjmov fyzických osôb na rok 2026

Najväčšie zmeny v roku 2026 prinesie oblasť dane z príjmov. Pridali sa nové vyššie sadzby dane (30% a 35%), nové hranice základu dane (pôvodná pri 19% sadzbe bola 176,8-násobok životného minima). Priblížme si teda bližšie nové znenie § 15 zákona č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov (ďalej len: „zákon o dani z príjmov“).

SADZBA DANE	Výpočet zo základu dane	Hranica ročného príjmu	Hranica mesačného príjmu
19 %	nepresiahne 154,8-násobok životného minima	do 43 983,32 €	do 3 665,28 €
25 %	presiahne 154,8-násobok životného minima nepresiahne 212,4-násobok životného minima	nad 43 983,32 € do 60 349,21 €	nad 3 665,28 € do 5 029,10 €
30 %	presiahne 212,4-násobok životného minima nepresiahne 264-násobok životného minima	nad 60 349,21 € do 75 010,32 €	nad 5 029,10 € do 6 250,86 €
35 %	presiahne 264-násobok životného minima	nad 75 010,32 €	nad 6 250,86 €

Nezdaniteľná časť základu dane na daňovníka na rok 2026

Výška nezdaniteľnej časti na daňovníka (§ 11 ods. 2 zákona o dani z príjmov) sa vypočíta ako **21-násobok životného minima**.

NEZDANITEĽNÁ ČASŤ NA DAŇOVNÍKA	ZÁKLAD DANE OD 1.1.2026	ZÁKLAD DANE, AK BY NEBOLA NOVELIZÁCIA
5 966,73 €	do 26 083,13 €	do 26 367,26 €
pod 5 966,73 €	vyšší ako 26 083,13 €	vyšší ako 26 367,26 €
0 €	od 43 983,32 € a viac	od 50 234,18 € a viac

V prípade, ak je základ dane daňovníka vyšší ako po novom **91,8-násobok životného minima** (91,8 x 284,13 €), t. j. 26 083,13 €, nezdaniteľná časť základu dane na daňovníka je rozdiel medzi po novom 51,6-násobkom životného minima (51,6 x 284,13 €) a jednou tretinou po novom jeho základu dane (§ 11 ods. 2 zákona o dani z príjmov).

14 661,11 – (základ dane : 3)

Mesačné uplatňovanie nezdaniteľnej časti základu dane pri výpočte preddavkov na daň je možné len pri príjmoch zo závislej činnosti na základe rozhodnutia daňovníka. Výnimkou je taký daňovník, ktorý k 1. 1. 2026 poberal starobný dôchodok, predčasný starobný dôchodok, výsluhový dôchodok alebo porovnateľný dôchodok zo zahraničia.

Výška nezdaniteľnej časti na daňovníka pri mesačnom uplatňovaní je 497,23 €.

Nezdaniteľná časť základu dane na manželku (manžela) na rok 2026

Nezdaniteľnú časť základu dane na manželku nie je možné uplatňovať mesačne v priebehu zdaňovacieho obdobia, ale len ročne, a to po splnení zákonných podmienok stanovených v § 11 ods. 4, 5 zákona o dani z príjmov. Po splnení zákonných podmienok sa nezdaniteľná časť na manželku (manžela) vypočítava podľa § 11 ods. 3. Výpočet sa odvíja od výšky základu dane daňovníka aj od vlastného príjmu manželky (manžela) dosiahnutého v príslušnom kalendárnom roku.

V roku 2026 bude možné uplatniť si túto nezdaniteľnú časť v nasledujúcich sumách (19,2-násobok životného minima):

Ak má DAŇOVNÍK ZÁKLAD DANE	VLASTNÝ PRÍJEM MANŽELKY	NEZDANITEĽNÁ ČASŤ NA MANŽELKU
do 43 983,32 €	0,00 €	5 455,30 €
do 43 983,32 €	do 5 260,61 €	5 455,30 € – príjem manželky
do 43 983,32 €	viac ako 5 260,61 €	0 €

viac ako 43 983,32 €	0,00 €	20 116,40 – (základ dane : 3)
viac ako 43 983,32 €	príjem €	20 116,40 – (základ dane : 3) – príjem manželky
viac ako 60 349,20 €	/	0 €

Suma 20 116,40 € je po novom 70,8-násobok životného minima (70,8 x 284,13).

Nezdaniteľná časť základu dane na preukázateľne zaplatené príspevky na doplnkové dôchodkové sporenie (III. pilier) na rok 2026

Príspevky na doplnkové dôchodkové sporenie („DDS“/III. pilier) bude možné uplatniť formou **nezdaniteľnej časti aj za rok 2026 a naďalej ostáva v platnosti maximálna výška úhrnom do 180 €.**

Na uplatnenie nároku nezdaniteľnej časti musia byť splnené základné podmienky:

- účastnícka zmluva na doplnkové dôchodkové sporenie uzatvorená po 31. 12. 2013 alebo ak bola uzatvorená skôr, musí byť jej súčasťou zrušenie dávkového plánu,
- zároveň daňovník nemôže mať uzatvorenú inú účastnícku zmluvu, ktorá nespĺňa vyššie uvedené podmienky (§ 11 ods. 9, ods. 10, ods. 11 zákona o dani z príjmov).

Daňový bonus na dieťa na rok 2026

Daňový bonus na dieťa v súlade s § 52zpp zákona č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov platný v období od 1. 1. 2023 do 31. 12. 2024 skončil a od roku 2025 v súlade s konsolidačným zákonom č. 278/2024 účinným od 1.1.2025 sa zmenil daňový bonus a platí stále - nasledovne:

Daňový bonus v roku 2026 môže byť najviac vo výške:

- ▶ 100 eur mesačne na vyživované dieťa do 15 rokov veku dieťaťa,
- ▶ 50 eur mesačne na vyživované dieťa od 15 do 18 rokov veku dieťaťa,
- ▶ 0 eur na vyživované dieťa nad 18 rokov veku dieťaťa.

Upozornenie: V platnosti ostáva možnosť súčasne s daňovým bonusom poberať aj dotácia na podporu výchovy k stravovacím návykom dieťaťa podľa § 4 ods. 3 písm. c) zákona č. 544/2010 Z. z. o dotáciách v znení neskorších predpisov.

Nárok na daňový bonus možno uplatniť do výšky ustanoveného percenta z čiastkového základu dane (§ 5), ktorý zamestnanec dosahuje u daného zamestnávateľa:

- 29 % čiastkového základu dane pri 1 dieťati
- 36 % čiastkového základu dane pri 2 deťoch
- 43 % čiastkového základu dane pri 3 deťoch
- 50 % čiastkového základu dane pri 4 deťoch
- 57 % čiastkového základu dane pri 5 deťoch
- 64 % čiastkového základu dane pri 6 a viac deťoch

Zároveň sa § 33 ods. 11 zákona o dani z príjmov zaviedlo krátenie daňového bonusu a to v súlade od výšky dosiahnutého základu dane:

„Ak je základ dane (čiastkový základ dane) z príjmov podľa § 5 alebo základ dane (čiastkový základ dane) z príjmov podľa § 6 ods. 1 a 2 alebo ich úhrn vyšší ako 1,5-násobok 12-násobku priemernej mesačnej mzdy zamestnanca v hospodárstve Slovenskej republiky zistených Štatistickým úradom Slovenskej republiky za kalendárny rok, ktorý dva roky predchádza kalendárnemu roku, v ktorom si uplatňuje nárok na daňový bonus podľa odsekov 1 a 6, nárok na daňový bonus na každé jedno vyživované dieťa sa znižuje o 1/10 rozdielu medzi základom dane (čiastkovým základom dane) z príjmov podľa § 5 alebo základom dane (čiastkový základ dane) z príjmov podľa § 6 ods. 1 a 2 alebo ich úhrnom a 1,5-násobkom 12-násobku priemernej mesačnej mzdy zamestnanca v hospodárstve Slovenskej republiky zistených Štatistickým úradom Slovenskej republiky za kalendárny rok, ktorý dva roky predchádza kalendárnemu roku, v ktorom si uplatňuje nárok na daňový bonus podľa odsekov 1 a 6.“

**Ročná hranica čiastkových základov dane
na krátenie daňového bonusu je v sume 27.432 eur.
(priemerná mesačná mzda za rok 2024 = 1.524 eur x 12 x 1,5)**

**Mesačná hranica čiastkového základu dane § 5
na krátenie daňového bonusu je v sume 2.286 eur.**

Daňový bonus na zaplatené úroky na rok 2026

Daňovníkovi vzniká nárok na daňový bonus na zaplatené úroky v príslušnom zdaňovacom období vypočítané z výšky poskytnutého úveru na bývanie, na základe jednej zmluvy o úvere na bývanie.

Pri posudzovaní nároku je potrebné rozlišovať, či zmluva o úvere na bývanie bola uzatvorená do 31.12.2023 alebo bola uzatvorená od 1.1.2024.

Daňový bonus na zaplatené úroky ostáva aj pre rok 2026 rovnaký.

Zmluvy o úvere na bývanie uzatvorené do 31.12.2023 = daňový bonus na zaplatené úroky podľa zákona o dani z príjmov účinného do 31.12.2023

- ▶ najviac zo sumy 50 000 € na jednu tuzemskú nehnuteľnosť určenú na bývanie, ktorou je byt alebo rodinný dom, ak má daňovník:
- ▶ najmenej 18 rokov a najviac 35 rokov ku dňu podania žiadosti o tento úver,
- ▶ priemerný mesačný príjem vypočítaný z jeho zdaniteľných príjmov, ktoré sú súčasťou základu dane (čiastkového základu dane) z príjmov podľa § 5, § 6 a § 8 a osobitného základu dane z príjmov podľa § 7 a § 51e za kalendárny rok predchádzajúci kalendárnemu roku, v ktorom bola uzavretá zmluva o úvere na bývanie, najviac vo výške 1,3-násobku priemernej mesačnej mzdy zamestnanca v hospodárstve Slovenskej republiky zistenej Štatistickým úradom Slovenskej republiky za kalendárny rok predchádzajúci kalendárnemu roku, v ktorom bola uzavretá zmluva o úvere na bývanie; priemerný mesačný príjem sa vypočíta ako jedna dvanástina zo súčtu zdaniteľných príjmov, ktoré sú súčasťou základu dane (čiastkového základu dane) z príjmov podľa § 5, § 6 a § 8 a osobitného základu dane z príjmov podľa § 7 a § 51e.

Daňovým bonusom na zaplatené úroky je suma vo výške 50 % zo zaplatených úrokov v príslušnom zdaňovacom období, najviac však do výšky 400 € za rok.

Ak je daňovník dlžníkom zo zmluvy o úvere na bývanie, na ktorú si uplatňuje nárok na daňový bonus na zaplatené úroky, spolu s iným dlžníkom alebo spolu s inými viacerými dlžníkmi (ďalej len „spoludlžník“):

- ▶ podmienku veku musí spĺňať aj spoludlžník,
- ▶ priemerný mesačný príjem dlžníka spolu so spoludlžníkom nesmie presiahnuť súčin počtu dlžníka a spoludlžníka a 1,3-násobku priemernej mesačnej mzdy zamestnanca v hospodárstve Slovenskej republiky zistenej Štatistickým úradom Slovenskej republiky za kalendárny rok predchádzajúci kalendárnemu roku, v ktorom bola uzavretá zmluva o úvere na bývanie,
- ▶ spoludlžníkovi nárok na daňový bonus na zaplatené úroky nevzniká.

Nárok na daňový bonus na zaplatené úroky vzniká počas piatich bezprostredne po sebe nasledujúcich rokov, a to počnúc mesiacom, v ktorom sa začalo úročenie úveru na bývanie poskytnutého na základe jednej a tej istej zmluvy o úvere na bývanie.

V roku začatia úročenia úveru na bývanie má daňovník nárok na pomernú časť daňového bonusu na zaplatené úroky z maximálnej zákonom stanovenej sumy pripadajúcej na počet kalendárnych mesiacov v zdaňovacom období, a to od mesiaca, v ktorom začalo úročenie úveru na bývanie. Rovnako postupuje daňovník aj v roku, keď uplynie päťročná lehota na uplatnenie nároku na daňový bonus na zaplatené úroky, pričom uplatní len pomernú časť tohto daňového bonusu pripadajúcu na počet kalendárnych mesiacov v zdaňovacom období, a to končiac mesiacom, v ktorom päťročná lehota skončila.

Zmluvy o úvere na bývanie uzatvorené od 1.1.2024

Rozdiel nastáva pri posudzovaní výšky priemerného mesačného zárobku a výšky daňového bonusu: priemerný mesačný príjem dosiahnutý za kalendárny rok predchádzajúci kalendárnemu roku, v ktorom bola uzatvorená zmluva o úvere na bývanie, nepresiahol 1,6 násobok priemernej mesačnej mzdy zamestnanca v hospodárstve SR zistenej Štatistickým úradom SR za kalendárny rok predchádzajúci kalendárnemu roku, v ktorom bola uzavretá zmluva o úvere na bývanie (priemerný mesačný príjem dlžníka spolu so spoludlžníkom nesmie presiahnuť súčin počtu dlžníka a spoludlžníka a 1,6 násobku priemernej mesačnej mzdy zamestnanca) daňovým bonusom na zaplatené úroky je suma vo výške 50 % zo zaplatených úrokov v príslušnom zdaňovacom období, **najviac však do výšky 1.200 € za rok.**

Podmienky ohľadom priemerného mesačného príjmu daňovníka a spoludlžníka musia byť splnené ku dňu uzavretia zmluvy o úvere na bývanie /rovnako ako podmienka veku/.

Príspevok na rekreáciu a príspevok na športovú činnosť dieťaťa v roku 2026

Pri splnení zákonných podmienok môže zamestnanec požiadať v súlade so Zákonníkom práce:

- podľa § 152a o príspevok na rekreáciu,
- podľa § 152b o príspevok na športovú činnosť dieťaťa.

Aj v roku 2026 ostávajú v platnosti rovnaké pravidlá, aj rovnaká nárokovateľná výška príspevkov:

- v sume 55 % oprávnených výdavkov na rekreáciu, najviac však v sume 275 € za kalendárny rok,
- v sume 55 % oprávnených výdavkov na športovú činnosť dieťaťa, najviac však v sume 275 € za kalendárny rok v úhrne na všetky deti zamestnanca.

Poistné na sociálne poistenie na rok 2026 (zamestnanec/zamestnávateľ)

Minimálny vymeriavací základ zamestnanca/zamestnávateľa nie je zákonom stanovený. Je stanovená len **výška maximálneho vymeriavacieho základu**. Tento maximálny vymeriavací základ sa v rámci prvých konsolidácií v roku 2025 zvýšil a vypočítava sa už ako 11-násobok jednej dvanástiny všeobecného vymeriavacieho základu platného v kalendárnom roku, ktorý dva roky predchádza kalendárnemu roku.

V sociálnom poistení zostávajú od 1.1.2026 pre zamestnanca aj zamestnávateľa rovnaké percentuálne sadzby. Avšak v rámci tretej konsolidácie pripomenieme, že od roku 2026 bude zamestnávateľ vyplácať zamestnancovi náhradu príjmu do skončenia dočasnej pracovnej neschopnosti, najdlhšie **do štrnásteho dňa dočasnej pracovnej neschopnosti** (§ 7 ods. 2 zákona č. 462/2003 Z. z. o náhrade príjmu pri dočasnej pracovnej neschopnosti zamestnanca v znení neskorších predpisov) **a zruší sa pre zamestnanca status vylúčenia povinnosti platiť poistné.**

Zrušením vylúčenia § 140 ods. 1 a 4 zákona č. 461/2003 Z. z. o sociálnom poistení v znení neskorších predpisov bude zúčtovaná, vyplatená mzda podliehať všetkým odvodom a zamestnávateľ nebude teda od 1.1.2026 na výkazoch upravovať počet dní z titulu vylúčenia.

ZAMESTNANEC – ROK 2026	Percentuálna sadzba	Maximálny vymeriavací základ	Výška maximálneho poistného
nemocenské poistenie	1,4 %	16 764,00 €	234,69 €
starobné poistenie	4 %	16 764,00 €	670,56 €
invalidné poistenie	3 %	16 764,00 €	502,92 €
poistenie v nezamestnanosti	1 %	16 764,00 €	167,64 €
SPOLU	9,40 %		1 575,81 €

ZAMESTNÁVATEĽ – ROK 2026	Percentuálna sadzba	Maximálny vymeriavací základ	Výška maximálneho poistného
nemocenské poistenie	1,4 %	16 764,00 €	234,69 €
starobné poistenie	14 %	16 764,00 €	2 346,96 €
invalidné poistenie	3 %	16 764,00 €	502,92 €
poistenie v nezamestnanosti *	1 % *	16 764,00 €	167,64 €
garančné poistenie	0,25 %	16 764,00 €	41,91 €
úrazové poistenie	0,8 %	neobmedzený	neobmedzená(134,11€)
rezervný fond solidarity	4,75 %	16 764,00 €	796,29 €
SPOLU	25,20 %		4 224,52 €

*prípadne:

poistenie v nezamestnanosti 0,5 % + poistenie na financovanie podpory „Kurzarbeit“ 0,5%

Preddavky na verejné zdravotné poistenie v roku 2026 (zamestnanec/zamestnávateľ)

V roku 2023 sa novelizáciou zákona č. 580/2004 Z. z. o zdravotnom poistení v znení neskorších predpisov zaviedlo minimálne poistné/preddavok na poistné pre zamestnanca (§ 13b).

Ak je skutočné poistné/preddavok na poistné zamestnanca a zamestnávateľa v súčte nižšie ako zákonom stanovená výška, zamestnanec má povinnosť doplatiť odvody do tejto sumy. O tento doplatok sa zvyšuje poistné/preddavok na poistné zamestnanca.

Minimálne poistné sa nevzťahuje na:

- ▶ zamestnancov, ktorí sú zároveň aj poistencami štátu,
- ▶ zamestnancov so zdravotným postihnutím s nárokom na zníženú sadzbu poistného.

Minimálne poistné je vo výške 12-násobku životného minima.

Minimálny preddavok na poistné vo výške životného minima platného k prvému dňu kalendárneho roka.

Minimálny preddavok na poistné v roku 2026 bude v sume 45,45 € (14,20 + 31,25).

Životné minimum k 1. 1. 2026 bude vo výške 284,13 €.

Odvod zamestnanca: $284,13 \times 5\% = 14,2065$. Po zaokrúhlení = 14,20 €.

Odvod zamestnávateľa: $284,13 \times 11\% = 31,2543$. Po zaokrúhlení = 31,25 €.

Od 1.1.2026 nastáva zmena percentuálnej sadzby u zamestnanca – zo 4% na 5%

(FO so zdravotným postihnutím z 2% na 2,5%)

ZAMESTNANEC – ROK 2026	Percentuálna sadzba	Maximálny vymeriavací základ	Výška maximálneho preddavku
bez zdravotného postihnutia	5 %	neobmedzený	vypočítaná % z VZ
so zdravotným postihnutím	2,5 %	neobmedzený	vypočítaná % z VZ
ZAMESTNÁVATEĽ – ROK 2026	Percentuálna sadzba	Maximálny vymeriavací základ	Výška maximálneho preddavku
bez zdravotného postihnutia	11 %	neobmedzený	vypočítaná % z VZ
so zdravotným postihnutím	5,5 %	neobmedzený	vypočítaná % z VZ

Náhrada príjmu pri dočasnej pracovnej neschopnosti zamestnanca v roku 2026

V súlade s § 8 zákona č. 462/2003 Z. z. o náhrade príjmu pri dočasnej pracovnej neschopnosti zamestnanca v znení neskorších predpisov je **maximálny denný vymeriavací základ od 1. 1. 2026 v sume 100,2082 €.**

(všeobecný vymeriavací základ za rok 2024 = $18\,288 \text{ €} \times 2 = 36\,576 / 365 \text{ dní} = 100,2082 \text{ eura}$, zaokrúhlené nadol)

Nemocenské dávky zamestnanca v roku 2026

Aj v zákone č. 461/2003 Z. z. o sociálnom poistení v § 55 nájdeme rovnaké znenie pre výpočet maximálneho denného vymeriavacieho základu pre nemocenské dávky zamestnanca ako v zákone o náhrade príjmu pri dočasnej pracovnej neschopnosti zamestnanca. Avšak, v prípade nemocenskej dávky sa denný vymeriavací základ zaokrúhľuje smerom nahor.

**Maximálny denný vymeriavací základ pri nemocenských dávkach
od 1. 1. 2026 je v sume 100,2083 €.**

Sumy stravného v roku 2026

Aktuálne od 1.12.2025 je platné stravné stanovené Opatrením Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky č. 280/2025 Z. z., a to v sumách:

- ▶ pre časové pásmo **5 až 12 hodín na 9,30 €**,
- ▶ pre časové pásmo **12 až 18 hodín na 13,80 €**,
- ▶ pre časové pásmo **nad 18 hodín na 20,60 €**.

Maximálna výška príspevku na stravovanie zamestnanca je 5,12 €

(55 % zo sumy 9,30 €).

Suma stravného lístka je minimálne 6,98 €

(75 % zo stravného platného v časovom pásme 5 až 12 hodín).

Suma finančného príspevku na stravovanie je minimálne 3,84 € / maximálne 5,12 €.

PREHLAD STRAVNÉHO OD ZAVEDENIA EURA					
Opatrenie MPSVaR SR	Suma stravného pre časové pásmo			Platné	
	5 až 12 hod.	nad 12 hod až 18 hod.	nad 18 hod.	OD	DO
č. 621/2008	3,30 €	5,00 €	7,70 €	1. 1. 2009	31. 3. 2009
č. 110/2009	3,60 €	5,40 €	8,30 €	1. 4. 2009	31. 12. 2010
č. 533/2010	3,80 €	5,70 €	8,80 €	1. 1. 2011	31. 8. 2012
č. 248/2012	4,00 €	6,00 €	9,30 €	1. 9. 2012	31. 10. 2014
č. 296/2014	4,20 €	6,30 €	9,80 €	1. 11. 2014	30. 11. 2016
č. 309/2016	4,50 €	6,70 €	10,30 €	1. 12. 2016	31. 5. 2018
č. 148/2018	4,80 €	7,10 €	10,90 €	1. 6. 2018	30. 6. 2019
č. 176/2019	5,10 €	7,60 €	11,60 €	1. 7. 2019	30. 4. 2022
č. 116/2022	6,00 €	9,00 €	13,70 €	1. 5. 2022	31. 8. 2022
č. 281/2022	6,40 €	9,60 €	14,50 €	1. 9. 2022	31. 12. 2022
č. 432/2022	6,80 €	10,10 €	15,30 €	1. 1. 2023	31. 5. 2023
č. 171/2023	7,30 €	10,90 €	16,40 €	1. 6. 2023	30. 9. 2023
č. 368/2023	7,80 €	11,60 €	17,40 €	1. 10. 2023	31.8.2024
č. 211/2024	8,30 €	12,30 €	18,40 €	1.9.2024	31.3.2025
č. 39/2025	8,80 €	13,10 €	19,50 €	1.4.2025	30.11.2025
č. 280/2025	9,30 €	13,80 €	20,60 €	1.12.2025	

Cestovné náhrady v roku 2026

Suma základnej náhrady za každý 1 km jazdy sa s účinnosťou od 1.januára 2026 zvýšila na:

- **0,090 €/km** pre jednotopové vozidlá a trojkolky,
- **0,313 €/km** pre osobné cestné motorové vozidlá.

Výška maximálneho príjmu v roku 2026 počas evidencie na úrade práce

Zákon č. 5/2004 Z. z. o službách v zamestnanosti v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o službách v zamestnanosti“) umožňuje uchádzačovi o zamestnanie mesačne si privyrobiť až do 100 % výšky životného minima pre jednu plnoletú fyzickú osobu, ale **len na základe dohody** vykonávanej mimo pracovného pomeru a **trvanie dohody nemôže presiahnuť v úhrne 40 dní v kalendárnom roku**.

Dohodu uchádzač o zamestnanie nemôže uzavrieť so zamestnávateľom:

- ▶ u ktorého mal bezprostredne pred zaradením do evidencie uchádzačov o zamestnanie pracovný pomer alebo obdobný pracovný vzťah,
- ▶ ktorý uchádzača o zamestnanie v priebehu šiestich mesiacov pred uzavretím dohody odmietol prijať do zamestnania sprostredkovaného úradom práce.

Zároveň **nemôže mať uchádzač o zamestnanie súčasne viacero dohôd** (§ 6 ods. 3 zákona o službách zamestnanosti).

Pri porušení niektorej z týchto podmienok vyradí úrad práce takéhoto uchádzača z evidencie uchádzačov o zamestnanie, a to dňom, kedy prestal spĺňať podmienku.

Výška maximálneho príjmu od 1. 7. 2025 do 30. 6. 2026 je 284,13 €.

Exekučné zrážky v roku 2026

Do 30. júna 2026 by malo byť platné životné minimum v sume 284,13 €. Z neho sa vypočítajú sumy pri exekučných zrážok:

Základné nepostihnuteľné sumy:

pri fyzickej osobe, ktorá nepoberá dôchodok:

140 % životného minima plnoletej osoby	= 397,78 eura
25 % zo 140 % životného minima plnoletej osoby na vyživovanú osobu	= 99,44 eura

pri fyzickej osobe, ktorá poberá dôchodok

140 % životného minima plnoletej osoby	= 397,78 eura
50 % zo 140 % životného minima plnoletej osoby na vyživovanú osobu	= 198,89 eura

Pri zrážke výživného pre maloleté dieťa, ktorú povinnému nemožno zraziť, je:

70 % zo 60 % životného minima na osobu (70 % zo 170,47 €)	= 119,32 eura
70 % z 25 % životného minima na osobu (70 % zo 71,03 €)	= 49,72 eura

Pri zrážke výživného pre maloleté dieťa, ktorú povinnému nemožno zraziť – ak je povinný poberateľom dôchodku, je:

70 % zo 60 % životného minima na osobu (70 % zo 170,47 €)	= 119,32 eura
70 % z 50 % životného minima na osoby (70 % zo 142,06 €)	= 99,44 eura

Pri prednostných pohľadávkach podľa § 71 ods. 2 Exekučného poriadku okrem zrážok výživného na maloleté dieťa, ktorú povinnému nemožno zraziť:

100 % životného minima plnoletej osoby	= 284,13 eura
25 % životného minima plnoletej osoby na vyživovanú osobu	= 71,03 eura

Pri prednostných pohľadávkach podľa § 71 ods. 2 Exekučného poriadku okrem zrážok výživného na maloleté dieťa, ktorú povinnému nemožno zraziť – ak je povinný poberateľom dôchodku:

100 % životného minima plnoletej osoby	= 284,13 eura
50 % životného minima plnoletej osoby na vyživovanú osobu	= 142,06 eura

Pri pokutách za priestupky:

50 % životného minima plnoletej osoby	= 142,06 eura
25 % životného minima plnoletej osoby na vyživovanú osobu	= 71,03 eura

Zrážka bez obmedzenia z príjmu, ktorý je

nad 300 % zo 140 % životného minima plnoletej osoby	= 1 193,34 eura
---	-----------------

Ďalšie zmeny v sociálnom poistení**Nová oznamovacia povinnosť**

Novelizáčnym zákon č. 258/2025 Z. z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 461/2003 Z. z. o sociálnom poistení v znení neskorších predpisov a ktorým sa menia a dopĺňajú niektoré zákony **sa doplnila pre zamestnávateľov nová oznamovacia povinnosť**

§ 231 ods. 1 písm. c) oznámiť pobočke

1. pri prihlásení zamestnanca do registra poistencov a sporiteľov starobného dôchodkového sporenia **číslo účtu zamestnanca** v banke alebo v pobočke zahraničnej banky, **na ktoré poukazuje zamestnancovi mzdu, alebo informáciu, že mzdu vypláca v hotovosti,**
2. **každú zmenu** skutočností podľa prvého bodu do desiatich dní od tejto zmeny,

POZOR !!**§ 293gka Prechodné ustanovenia účinné od 1. novembra 2025**

(1) Zamestnávateľ je povinný spôsobom určeným Sociálnou poisťovňou oznámiť Sociálnej poisťovni **do 31. marca 2026** číslo účtu zamestnanca v banke alebo v pobočke zahraničnej banky, **na ktoré poukazuje zamestnancovi mzdu, alebo informáciu, že mzdu vypláca v hotovosti, a každú zmenu** týchto skutočností, ak poistenie tohto zamestnanca vzniklo:

- pred 1. novembrom 2025 alebo
- v období od 1. novembra 2025 do 31. marca 2026 a toto poistenie ku dňu oznámenia trvá.

Spôsob určený Sociálnou poisťovňou je cez Registračný list fyzickej osoby (RLFO)

- ak vzniklo poistenie pred 1. novembrom 2025 = **RLFO - typ ZMENA**
- od 1. novembra 2025 = **RLFO – prihláška**

Evidenčný list dôchodkového poistenia

Od roku 2026 bude Evidenčný list dôchodkového poistenia vystavovať sama Sociálna poisťovňa a preto v tejto súvislosti majú zamestnávatelia povinnosť podľa prechodného ustanovenia **§ 293gl** vystaviť a odoslať do Sociálnej poisťovne evidenčné listy dôchodkového poistenia za všetkých stále existujúcich zamestnancov od vzniku právneho vzťahu do 12/2025 a to v nasledovnej lehote:

Prechodné ustanovenie k úpravám účinným od 1. januára 2026

Zamestnávateľ je povinný predložiť Sociálnej poisťovni evidenciu o svojich zamestnancoch vedenú na účely nároku na dávku dôchodkového poistenia podľa § 231 ods. 1 písm. j) v znení účinnom do 31. decembra 2025 za obdobie pred 1. januárom 2026 prostredníctvom elektronického formulára určeného Sociálnou poisťovňou do

- a) **31. januára 2026** za zamestnancov, ktorí ukončili právny vzťah so zamestnávateľom pred 1. januárom 2026, ak povinnosť predložiť túto evidenciu nesplnil pred 1. januárom 2026,
- b) **30. júna 2026** za zamestnancov, ktorým právny vzťah k zamestnávateľovi trvá a zamestnávateľ má k 31. decembru 2025 menej ako 51 zamestnancov,
- c) **30. septembra 2026** za zamestnancov, ktorým právny vzťah k zamestnávateľovi trvá a zamestnávateľ má k 31. decembru 2025 viac ako 50 zamestnancov a menej ako 501 zamestnancov,

- d) **31. decembra 2026** za zamestnancov, ktorým právny vzťah k zamestnávateľovi trvá a zamestnávateľ má k 31. decembru 2025 viac ako 500 zamestnancov.

Nemocenské / Náhrada príjmu pri dočasnej neschopnosti zamestnanca

S účinnosťou od 1. 1. 2026 sa mení § 34 ods. 1 prvá veta v sociálnom poistení, že:

„Zamestnancovi vzniká nárok na nemocenské od 11. dňa dočasnej pracovnej neschopnosti.“

na:

„Zamestnancovi vzniká nárok na nemocenské od 15. dňa dočasnej pracovnej neschopnosti.“

V tejto súvislosti sa preto zmenil aj zákon č. 462/2003 Z. z. o náhrade príjmu pri dočasnej pracovnej neschopnosti zamestnanca – v ktorom sa stanovuje zákonná povinnosť zamestnávateľovi vyplácať zamestnancovi náhradu príjmu do skončenia dočasnej pracovnej neschopnosti, najdlhšie **do štrnásteho dňa dočasnej pracovnej neschopnosti**.

A záverom by sme doplnili aj súhrnné informácie pre samostatne zárobkovo činnú osobu („SZČO“) v odvodových novinkách platných od roku 2026.

Ak k 31.12.2025 existuje povinné nemocenské, dôchodkové poistenie SZČO a ďalej trvá

- ▶ **1.1.2026** = úprava minimálneho VZ na 914,40 € = poistné 303,11 €
- ▶ Ak DP2025 podá v riadnej lehote do 31.3.2026 a príjem bude:
 - a. vyšší ako 9.144 € = **1.7.2026** vypočítaný VZ, minimálne 914,40 € = poistné 303,11 €
 - b. nižší ako 9.144 € = **1.7.2026** VZ 396,24 € = poistné 131,34 €
- ▶ Ak DP2025 podá v predĺženej lehote (po 31.3.2026) a príjem bude:
 - a. **1.7.2026 – 30.9.2026** zostane VZ platný do 30.6.2025 minimálne 914,40 € = poistné 303,11 €
 - b. vyšší ako 9.144 € = **1.10.2026** vypočítaný VZ, minimálne 914,40 € = poistné 303,11 €
 - c. nižší ako 9.144 € = **1.10.2026** VZ 396,24 € = poistné 131,34 €

Ak k 31.12.2025 neexistuje povinné nemocenské, dôchodkové poistenie SZČO a po 31.12.2025 existuje platné oprávnenie na výkon činnosti (vyhlásenie):

- ▶ **1.1.2026 – 30.6.2026** = nevznikne poistenie = neplatí mesačné poistné
- ▶ Ak DP2025 podá v riadnej lehote do 31.3.2026 a príjem bude:
 - a. vyšší ako 9.144 € = **1.7.2026** vypočítaný VZ, minimálne 914,40 € = poistné 303,11 €
 - b. nižší ako 9.144 € = **1.7.2026** VZ 396,24 € = poistné 131,34 €
- ▶ Ak DP2025 podá v predĺženej lehote (po 31.3.2026) a príjem bude:
 - a. **1.7.2026 – 30.9.2026** vzniká poistenie = VZ 396,24 € = poistné 131,34 €
 - b. vyšší ako 9.144 € = **1.10.2026** vypočítaný VZ, minimálne 914,40 € = poistné 303,11 €
 - c. nižší ako 9.144 € = **1.10.2026** VZ 396,24 € = poistné 131,34 €

Vyššie uvedené je platné podľa aktuálneho znenia zákona - AVŠAK sa už zvažuje úprava – návrh novelizácie, ktorým by sa predsa len aj na „miniodvod“ 131,34 € stanovil minimálny posudzovaný príjem – obrat, po prekročení ktorého by vznikla povinnosť platiť tento „miniodvod“.

*Mgr. Katarína Danajovičová
Inštitút SAZAP/ DAZAP, s.r.o.*

Mgr. Katarína Danajovičová

16 rokov pôsobila v Sociálnej poisťovni v oblasti výberu poistného, vymáhania pohľadávok - v tvorbe analýz systémov, ich testovaní, v implementácii projektov elektronického prepájania štátnych inštitúcií, v školení, usmerňovaní a kontrolnej činnosti zamestnancov pobočiek Sociálnej poisťovne.

Viac ako 20 rokov sa venuje vedeniu účtovníctva a poradenstvu v oblasti daní a odvodov.

Osem rokov viedla celoslovenský projekt digitalizácie prihlasovacích formulárov vernostného programu jednej z najväčších maloobchodných spoločností v obore FMCG na slovenskom trhu.

Bola vedúcou tímu v projekte „Analýza odvetvových štandardov pre podnikateľov účtujúcich v sústave jednoduchého účtovníctva“, ktorý sa uskutočnil za podpory Ministerstva hospodárstva SR v rámci programov podpory malého a stredného podnikania prostredníctvom agentúry Slovak Business Agency.

Má dlhoročné skúsenosti s účtovaním grantov, dotácií zo štátneho rozpočtu, z Európskej únie, z nórskeho fondov. Je aktívnou autorkou odborných článkov a spolupracuje so spoločnosťou **Poradca podnikateľa, Slovenskou komorou certifikovaných účtovníkov, Slovenskou asociáciou finančníkov.**

Je predsedníčkou **Inštitútu sociálneho a zdravotného poistenia** zriadeného za účelom zúčastňovania sa legislatívnych a novelizačných procesov zákonov o sociálnom a zdravotnom poistení a zvyšovania právneho povedomia v tejto oblasti.



Odborné podujatia SAF v prvom polroku 2026

Lenka LEHOCKÁ

Makroekonomický výhľad 2026: Ako dostať Slovensko z dlhu?

Dňa 12. februára 2026 sa v Bratislave uskutočnilo odborné podujatie Makroekonomický výhľad 2026, ktoré tradične organizuje Slovenská asociácia finančníkov v spolupráci s CFA Society Slovakia. Stretnutie prinieslo aktuálny pohľad na stav slovenskej ekonomiky a otvorilo diskusiu o jej ďalšom smerovaní.

Podujatie sa konalo v priestoroch Tatra banky na Továrnskej ulici v Bratislave a spojilo odborníkov z praxe, verejného sektora aj akademickej obce.

Kľúčové témy a diskusia

Hlavným motívom podujatia bola otázka, ako zabezpečiť dlhodobú udržateľnosť verejných financií a posilniť ekonomický rast Slovenska. Diskusia sa sústredila najmä na:

- potrebu dôveryhodnej fiškálnej konsolidácie,
- podporu investícií a produktivity,
- zvyšovanie konkurencieschopnosti slovenskej ekonomiky,
- riadenie štátneho dlhu a makroekonomických rizík.

Príspevky Zdenka Štefanidesa, Petra Šoltýsa a Petra Goliana priniesli rôzne perspektívy na aktuálny ekonomický vývoj a doplnili diskusiu o praktické skúsenosti z oblasti financií a hospodárskej politiky.

Zároveň poukázali na to, že slovenský verejný dlh je v porovnaní s eurozónou relatívne odolný voči šokom, no jeho dlhodobá stabilita si vyžaduje systematické opatrenia. Bližšie informácie o tomto podujatí nájdete v osobitnom príspevku Petra Daniela.





16. apríl 2026 | The Spot, Bottova 2/A, Bratislava | od 8:30 hod.

Business Breakfast 2026: Spoznajte digitálnu revolúciu v riadení financií

Inšpirácia, dáta a praktické insighty z finančného riadenia, digitalizácie a ekonomických trendov na jednom mieste. Stretnite lídrov z oblasti ekonomiky, financií a fintechu a získajte náskok pred najbližšou dekadou.

Relevantní ľudia na jednom mieste, stretnete:

- CFO, CEO, analytikov, expertov na financovanie a digitalizáciu - ľudí, ktorí denne rozhodujú o financiách, raste a smerovaní firiem
- Komunitu profesionálov, ktorí si majú čo povedať

BUSINESS BREAKFAST 2026

SAF Slovenská
asociácia
finančníkov

Spoznajte digitálnu revolúciu v riadení financií



16. apríl 2026 | 8:30 - 12:00



The Spot, Bottova 2/A, Bratislava

HLAVNÍ HOSTIA A TÉMY



Zuzana Múčka
Rada pre rozpočtovú
zodpovednosť



Renáta Kiselicová
Centire s.r.o.



Ivana Saxunová
Roger a.s.



I. Bošela & P. Hrubša
Fitek s.r.o.

#BusinessBreakfast
#Digitalizacia #CFO

Zistite viac a registrujte sa!

16. apríl 2026 | The Spot, Bottova 2/A, Bratislava | od 8:30 hod.

Valné zhromaždenie SAF od 14:00-15:00 hod

VALNÉ ZHROMAŽDENIE

THE SPOT
Bottova 2/A
811 09 Bratislava

Registrácia cez QR kód

16. apríla 2026
14:00-15:00 hod

Ak sa nemôžete zúčastniť,
formulár splnomocnenia
nájdete v členskej zóne

16.-17.4.2026 | Brusel

EACT Summit

EACT Summit je exkluzívne podujatie pre výmenu názorov a budovanie vzťahov, ktoré každoročne spája 250 najvýznamnejších treasury lídrov z celej Európy. V jedinečnej atmosfére, ďaleko od ruchu každodenného biznisu, majú účastníci možnosť inšpirovať sa, zdieľať osvedčené postupy a aktívne formovať budúcnosť sveta treasury.

Od svojho vzniku v roku 2017 si Summit vybudoval reputáciu výnimočného priestoru pre otvorenú diskusiu o aktuálnych výzvach a trendoch v odbore – v neformálnom a podnetnom prostredí, ktoré podporuje skutočný dialóg. Úspech tohto podujatia spočíva v jeho nekomerčnom charaktere, rozmanitosti účastníkov a dôraze na efektívne využitie času.

Na Summit sú pozývaní len starostlivo vybraní zástupcovia – skúsení profesionáli a budúci lídri v oblasti treasury, nominovaní 25 členskými asociáciami EACT.

EACTSUMMIT
BRUSSELS 2026
EUROPEAN ASSOCIATION OF CORPORATE TREASURERS

16-17 April 2026
La Hulpe, Brussels

28.-29. máj 2026 | Trenčianske Teplice

Seminár Aktuálne legislatívne zmeny a ich vplyv na podnikateľské prostredie

Odborný seminár AKO OVPLYVNIA LEGISLATÍVNE ZMENY PODNIKATELSKÉ PROSTREDIE V ROKU 2026, ktorý sa zameriava na najaktuálnejšie legislatívne témy ovplyvňujúce podnikateľské prostredie - prehľad legislatívnych zmien a ich dopadov na podnikateľské prostredie, diskusie a odborné pohľady expertov. Aj tento rok pripravujeme aktuálny odborný program, priestor na diskusiu s expertmi a príležitosť na networking finančných profesionálov.

**AKO OVPLYVNIA
LEGISLATÍVNE ZMENY
PODNIKATELSKÉ
PROSTREDIE V ROKU 2026**

SAF Slovenská asociácia
finančníkov

SEMINÁR >>>>

28.-29. MÁJ 2026

**Villa Anna
Trenčianske Teplice**

8.- 10. jún 2026 | Bratislava

Základy Treasury managementu a riadenia podnikových financií – Level 1

V dňoch 8.- 10.6. 2026 otvárame ďalšie kolo kurzu **Základy Treasury managementu a riadenia podnikových financií – Level 1**, ktorý poskytuje komplexné základy v oblasti corporate finance, finančných rizík, treasury a cash manažmentu. Kurz je určený pre odborníkov, ktorí chcú prehĺbiť svoje znalosti, rozvíjať strategické finančné myslenie a získať praktické kompetencie využiteľné v profesionálnej praxi.

Absolventi programu získajú ucelený prehľad o riadení podnikových financií a certifikát potvrdzujúci nadobudnuté odborné znalosti.

Intenzívny trojdňový kurz pre každého, kto má záujem dozvedieť sa, ako efektívny finančný management dokáže podporiť rast a úspech firmy. Kurz realizujeme v spolupráci s členom SAF – PricewaterhouseCoopers Slovakia, s.r.o. a Akadémiou PwC.

Obsah úvodného kurzu sa sústreďuje na:

Úlohu Treasury v riadení podnikových financií a pri dosahovaní strategických cieľov firmy

Hlavné oblasti Treasury managementu

Finančné a nefinančné riziká a nástroje, ktoré Treasury pri ich riadení využíva

Viac informácií nájdete v príspevku Petry Liškovej a tiež na <https://asocfin.sk/vzdelavanie/>.

12. júna 2026 | Siofók Balaton

CEE Treasury Forum 2026

V roku 2026 pôjde už o **pätnásty ročník** tohto podujatia, ktorý sa koná na pozvanie maďarskej treasury asociácie (HTC), oslavujúcej v tomto roku 30. výročie svojho založenia.

**CEE 2026
TREASURY
FORUM**

Save the Date

12 June 2026

Lake Balaton, Hungary

Tamás Onody and the Hungarian
Treasury Club (HTC) welcome you



Prpravila Lenka Lehocká

ENGLISH SUMMARY

On the last page we provide brief English summaries of all papers presented in the current issue of our quarterly journal.

INSTEAD OF EDITORIAL

As SAF celebrates the thirtieth anniversary of its founding this year, instead of a traditional editorial we offer you a look at the story of the association – from its beginnings to the present day – through the eyes of its three presidents to date.

INTERVIEW

UNIVERSITIES VERSUS ECONOMIC PRACTICE: WHAT IS THE REALITY? – an interview with deans *Anita ROMANOVÁ* and *Michal MEŠŤAN*

PROFESSIONAL AND THEORETICAL TOPICS

CENTRAL BANK DIGITAL CURRENCY (CBDC)

Miroslav KRAJČOVIČ

ONE STEP CLOSER TO THE REALITY OF THE DIGITAL EURO

Jana HMÍROVÁ

THE DEVELOPMENT OF RESEARCH AND DEVELOPMENT IN SLOVAKIA IS HAMPERED BY LOW INVESTMENT

Katarína ŠEBEJOVÁ

WE NEED MORE PEOPLE WITH A BASIC UNDERSTANDING OF ECONOMIC THINKING

Peter GONDA

ON THE ORIGINS OF PROSPERITY

Róbert CHOVCULIAK

ASSOCIATION PAGES

SEMINAR BY CFA SOCIETY SLOVAKIA AND SAF – MACROECONOMIC OUTLOOK 2026 – HOW WILL SLOVAKIA GROW OUT OF DEBT? (*Peter DANIEL*)

TREASURY AS A STRATEGIC PARTNER OF COMPANY MANAGEMENT:

SAF PRESENTS THE „TREASURY MANAGER CERTIFICATE SAF“ PROGRAM (*Petra LIŠKOVÁ*)

BETTER DECISION-MAKING, RISK MINIMIZATION, AND INVESTMENT SETTING IN A TURBULENT ENVIRONMENT (*Katarína ŠEBEJOVÁ*)

WAGE INDICATORS AND CHANGES IN 2026 (*Katarína DANAJOVIČOVÁ*)

SAF PROFESSIONAL EVENTS IN THE FIRST HALF OF 2026 (*Lenka LEHOCKÁ*)