

**Department of Finance  
University of Economics in Bratislava  
Faculty of National Economy  
Dolnozemska cesta 1/a, Bratislava  
SLOVAK REPUBLIC**

**Prehľadová štúdia**

**DIGITALIZÁCIA RIADENIA VEREJNÝCH FINANCIÍ AKO  
PREDPOKLAD ZVÝŠENIA KONKURENCIESCHOPNOSTI  
NÁRODNÝCH EKONOMÍK**

**Ing. Jakub Zeman, PhD.**

**DF WORKING PAPER NO: 12/2024  
ISSUED IN December 2024**

***Publikácia je výstupom projektu APVV-20-0338***

***„Hybné sily ekonomického rastu a prežitie firiem v šiestej K-vlne“.***

## Abstrakt

Digitalizácia zasahuje do všetkých spoločenských aspektov, a tým pozitívne aj negatívne ovplyvňuje spoločenské, ekonomické, právne či iné faktory. V rámci digitalizácie verejnej správy je kľúčový nielen vzťah verejnej správy a občana či podnikateľa, ale aj vzťahy v rámci verejnej správy, ktoré ovplyvňujú občana a podnikateľa. Jedným z dôležitých vzťahov vo verejnej správe, ktorý pôsobí navonok aj dovnútra, je manažment verejných financií. Digitalizácia riadenia verejných financií ovplyvňuje konkurencieschopnosť národných ekonomík, keďže zahŕňa nielen výber verejných financií, ale aj procesy prerozdelenia verejných výdavkov. Národné ekonomiky sa tak môžu sústrediť nielen na konkurencieschopné sadzby daní, ale aj na digitálne nástroje riadenia verejných financií, ktoré majú vzhľadom na vplyv digitalizácie významný vplyv na celú ekonomiku.

## Úvod

Intenzita a význam globalizačných procesov zvýšili mieru zapojenia národných ekonomík do „medzinárodnej súťaže“. Tento fakt viedol k sformulovaniu mnohých prístupov a teórií konkurencieschopnosti na národnej úrovni (Hvozdíková, 2009). Napriek tomu je pojem konkurencieschopnosť jedným z najčastejšie používaných pojmov v ekonómii, neexistuje všeobecne prijatá definícia konkurencieschopnosti. V širšom kontexte sa považuje za všeobecnú schopnosť podnikov z určitej krajiny dosahovať čo najnižšie náklady a najvyššiu produktivitu pri výrobe a vývoze tovaru (Zábojník, Čiderová, & Krajčík, 2020). OECD definuje konkurencieschopnosť firiem ako „schopnosť firiem konkurovať, zvyšovať svoje zisky a rásť. Je založená na nákladoch a cenách, ale životne dôležitejšia je schopnosť firiem využívať technológie a kvalitu a výkonnosť výrobkov (Peneder & Rammer, 2018).“

Podľa Zábojníka a kol. sa národná konkurencieschopnosť interpretuje ako schopnosť konkrétneho štátu poskytovať priaznivé prostredie firmám a odvetviám s cieľom zvýšiť prosperitu krajiny. Národná konkurencieschopnosť môže byť meraná prostredníctvom národnej produktivity, obchodnej bilancie, produktivity práce, devízového kurzu alebo tokov priamych zahraničných investícií. Autori však tejto oblasti zvyčajne zdôrazňujú aj potrebu budovania silného politického a právneho prostredia (Zábojník, Čiderová, & Krajčík, 2020). Ďalší autori definujú národnú konkurencieschopnosť ako schopnosť úspešne konkurovať ekonomikám iných krajín, ktorá sa prejavuje v relatívnej prosperite (napr. rast produktivity a životnej úrovne). Autori zdôrazňujú, že „výkonnosť konkurencieschopnosti sa hodnotí z hľadiska celkovej produktivity výrobných faktorov (TFP), ktorá zachytáva, ako efektívne sa vo výrobe využíva práca a kapitál a implicitne sú atraktívne pre zahraničné trhy“ (Puškárová & Zajac, 2014). Aiginger poukazuje na to, že produktivita síce je dôležitým elementom konkurencieschopnosti, avšak nie je ani jediným zdrojom tak

procesu ako ani výsledku konkurencieschopnosti. Národnú konkurencieschopnosť definuje ako „schopnosť krajiny alebo lokality vytvárať blahobyť (Aiginger, 2006). Ďalšia z definícií národnej konkurencieschopnosti poukazuje na to, že ide o súbor nastavení inštitúcií, politik a faktorov, ktoré ovplyvňujú produktivitu (IHA, 2023).

Funkčná daňová politika, inštitucionálne a regulačné štruktúry spolu so štruktúrou verejných príjmov a výdavkov majú zároveň vplyv na ekonomiku danej krajiny a môžu mať vplyv na hospodársky rast a blahobyť (Raczkowski, 2014). Rozpočtová transparentnosť je kľúčom k tomu, aby občania, dozorné inštitúcie, médiá a ďalší aktéri mali prístup k informáciám a aby sa vlády zodpovedali za to, ako získavajú a mieniajú verejné zdroje (Petrie, de Renzio, & Moon, 2014). Rozvoj informačných technológií umožňuje rýchlejšie a efektívnejšie spravovať mnohé procesy v oblasti verejných financií vrátane kontroly akumulácie a vynakladania finančných prostriedkov (Zhuk, Zakharkin, Vishka, Sharova, & Nabatova, 2023).

Jedným z aspektov národnej konkurencieschopnosti môže byť teda aj manažment verejných financií. Tento fakt vyplýva aj z toho, že najznámejší nástroj merania konkurencieschopnosti „World Competitiveness Report“, ktorý zaviedlo Svetové ekonomické fórum a „World Competitiveness Yearbook“, obsahujú aj ukazovatele, ktoré merajú kvalitu manažmentu verejných financií (Marchevská & Kravčáková Vozárová, 2019).

Hlavnou hypotézou tejto štúdie je, že či a ako digitalizácia riadenia verejných financií vie zvýšiť konkurencieschopnosti národných ekonomík, a to prostredníctvom príjmovej či výdavkovej stránky.

Významnosť a aktuálnosť témy je v kontexte pandémie ochorenia COVID-19, ktoré ovplyvnilo manažment verejných financií a trendov digitalizácie, resp. digitalizácie verejnej správy, ktorá ovplyvňuje všetky aspekty fungovania spoločnosti.

## **1. Nové trendy digitalizácie v riadení verejných financií**

Autori z viacerých pohľadov definujú riadenie, resp. manažment verejných financií. Lawson definuje manažment verejných financií ako súbor zákonov, pravidiel, systémov a procesov, ktoré používajú štáty na získavanie zdrojov, pridelovanie verejných financií, realizáciu verejných výdavkov, vyúčtovanie prostriedkov a audit výsledkov (Lawson, 2015). Podľa PEFA<sup>1</sup> definoval manažment verejných financií ako systém nástrojov na hodnotenie verejných financií v rámci fáz rozpočtového procesu, ktorého cieľom je dosiahnuť tri hlavné výsledky, a to: rozpočtovú disciplínu, strategické rozdelenie zdrojov a efektívne využívanie zdrojov na poskytovanie služieb (PEFA, 2016). Neexistuje však všeobecne prijatá definícia manažmentu verejných financií. Definície sa pohybujú od úzkeho zamerania na nadväzujúce činnosti

---

<sup>1</sup> PEFA je program verejných výdavkov a finančnej zodpovednosti, ktorý iniciovalo sedem medzinárodných partnerov.

rozpočtového procesu až po systém komplexných vzťahov, početných aktérov a viacerých dynamických procesov (Pretorius & Pretorius, 2009). Štátny rozpočet by mal byť podľa Junga riadený efektívne a demokraticky, aby podporoval hospodársky rozvoj a sociálny blahobyť. Z toho dôvodu je nevyhnutné, aby sa zabezpečila rozpočtová transparentnosť, ktorá znižuje veľkosť nevyužitého rozpočtu, čo je ukazovateľ rozpočtovej neefektívnosti. Taktiež môže zvýšiť efektívnosť rozpočtu tým, že podporí účasť verejnosti (Jung, 2022).

Z týchto definícií vyplýva, že digitalizácia riadenia verejných financií môže mať vplyv na rôzne aspekty, procesy či výsledky manažmentu verejných financií. Digitalizácia však nie je voliteľnou, ale základnou podmienkou pre vlády, ktoré chcú poskytovať služby orientované na používateľov, inkluzívne, odolné, inovatívne a dôveryhodné (Welby & Hui Yan Tan, 2022).

Ako aj z definícií vyplýva, je možné riadenie verejných financií rozdeliť na niekoľko oblastí a podľa toho sa budú rozlišovať nové trendy digitalizácie riadenia verejných financií:

- Realizácia príjmov a výdavkov: Denné fiškálne údaje sú v súčasnosti dostupné široko a ľahko. Významný vplyv na denné dáta má šum a sezónnosť, ktoré sú ich neodmysliteľnou súčasťou. Tieto vplyvy však možno relatívne ľahko eliminovať, aby boli užitočné. Takéto údaje majú významné výhody v oblastiach fiškálnej kontroly a riadenia či prognózovania hospodárskej aktivity (Misch, Olden, Poplawski-Ribeiro, & Keiji, 2017).
- Získavanie príjmov: Digitalizácia môže zlepšiť technológiu vymáhania daní zhromažďovaním väčšieho množstva spoľahlivých informácií o hospodárskych výsledkoch daňovníkov. Medzinárodná výmena informácií sa môže stať automatickou a môže sa zlepšiť vytvorením medzinárodných registrov vlastníctva majetku a kapitálových príjmov (Bas, 2017).
- Rozdeľovanie výdavkov: Nové technológie, ktoré vedú k zlepšeniu rovnováhy medzi spravodlivosťou a účinnosťou prostredníctvom komplexnejších daňových systémov, ktoré presnejšie zacielia prerozdeľovanie príjmov (Bas, 2017).

Digitalizácia by mohla byť prínosom pre fiškálnu politiku mnohými spôsobmi, a to aj v rámci nasledujúcich šiestich kategórií:

- vládne platby jednotlivcom,
- verejné obstarávanie,
- nedaňové príjmy,
- výber daní,
- správa a vymáhanie daní a
- elektronická verejná správa (Roy & Rai, 2017).

Diamond a Khemani definujú informačné systémy finančného riadenia ako elektronizáciu procesov riadenia verejných výdavkov vrátane tvorby rozpočtu, plnenia rozpočtu a účtovníctva pomocou plne integrovaného systému finančného riadenia ministerstiev a iných výdavkových agentúr. Úplný systém by mal zabezpečiť aj integráciu a komunikáciu s ostatnými relevantnými informačnými systémami (Diamond & Khemani, 2005). Dôležitým aspektom je zlepšenie správy údajov verejnej správy, ktoré je základom pre uskutočnenie digitálnej revolúcie vo verejných financiách (Long, Cangiano, Middleton, & Stewart, 2023). Pre transparentnosť je teda dôležité nielen to, aby vlády zverejňovali rozpočtové údaje na webových stránkach, ale aby údaje, ktoré zverejňujú, boli zmysluplné a poskytovali verejnosti úplný obraz o ich finančných aktivitách (Dener & Min, 2013). Z výskumu vyplýva, že digitálna vyspelosť je pozitívne spojená s transparentnosťou rozpočtu a lepším riadením výdavkov (Nose, 2023).

Aj keď si verejné vlády uvedomujú význam manažmentu verejných financií, napriek značným investíciám do jeho IT je problém úspešnou digitálnou transformáciou. Dôvodom je nevhodný model financovania a poskytovania služieb, ktorý prispieva k uzavretej a izolovanej technologickej architektúre. V prípade, že by systém manažmentu riadenia verejných financií pružnejšie a lepšie reagoval na potreby používateľov, mal by sa zamerať na možnosť opakovaného použitia a orientáciu spôsob práce používateľa (Long, Cangiano, Middleton, & Stewart, 2023).

Okrem uvedených pozitívnych aspektov z pohľadu rozpočtu má digitalizácia riadenia verejných financií vplyv na:

- účinného riadenia verejných financií, určovania fiškálnych rizík, racionálneho finančného rozhodovania, zvyšovania zodpovednosti tvorcov politik a zlepšovania fiškálnych politik (Nikolov, Trenovski, & Dimovska, 2015).
- efektívnejšie výsledky a sú nevyhnutné na to, aby sa vláda zodpovedala za hospodárenie s verejnými prostriedkami (Friedman, 2016).
- snahu vlád ukázať domácemu súkromnému sektoru aj medzinárodným finančným trhom, že to národné vlády so svojou fiškálnou zodpovednosťou myslia vážne, keďže existuje silný vzťah medzi zvýšenou rozpočtovou transparentnosťou a vyšším úverovým ratingom a nižšími nákladmi na požičiavanie si vládnych dlhopisov. Rozvinutý smer výskumu totiž ukazuje, že zvyšovanie transparentnosti je spojené s lepšími úverovými ratingmi v priereze krajín pri kontrole viacerých ďalších premenných, ako je hrubý domáci produkt na obyvateľa, história platobnej neschopnosti a úroveň zahraničného dlhu a deficitu (Friedman, 2016).
- makroekonomickú analýzu v reálnom čase, ktorá nie je možná pomocou bežných fiškálnych štatistík, a to cez vládne bankové systémy, ktoré zaznamenávajú informácie o tisícoch a často aj

miliónoch vládnych transakcií, čo umožňuje vytvárať denné dátové rady v celom rade fiškálnych agregátov a ukazovateľov (Misch, Olden, Poplawski-Ribeiro, & Keiji, 2017).

Významný vplyv na digitalizáciu riadenia verejných financií mala aj pandémia ochorenia COVID-19. Pandémia COVID-19 ukázala zásadný význam digitálnej infraštruktúry vo verejných financiách, keď krajiny, ktoré mali prvky digitálnej verejnej infraštruktúry zavedené pred pandémiou, boli vo všeobecnosti odolnejšie. Tieto krajiny dosiahli lepší prevod peňažných dávok, a tak dokázali rýchlejšie, transparentnejšie a účinnejšie reagovať na sociálnu ochranu. Súčasne vedeli udržať vládne služby, obchod, nemocnice, školy a iné služby v prevádzke prostredníctvom online nástrojov (Welby & Hui Yan Tan, 2022).

## **2. Kvantitatívna analýza dopadov a efektov**

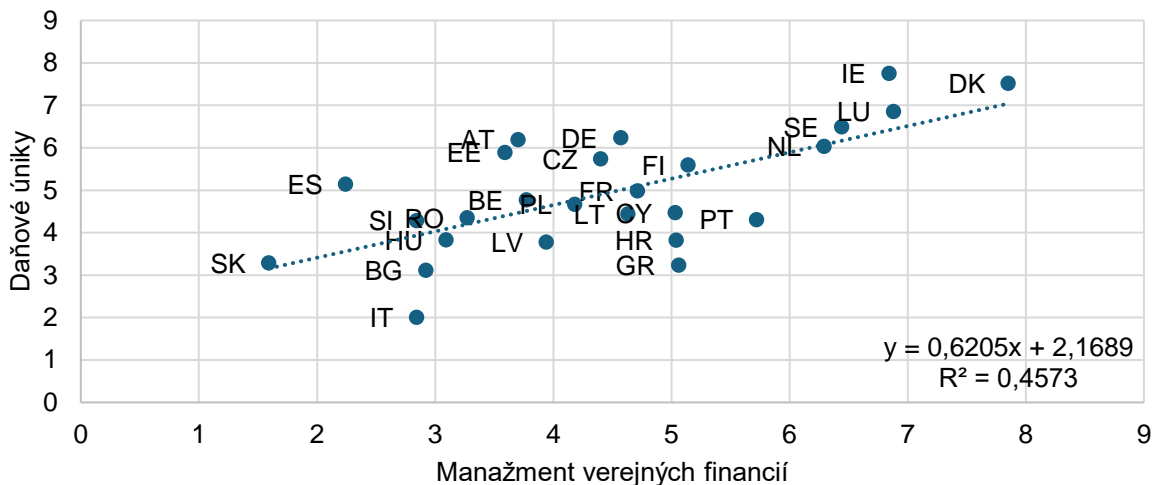
Ako vyplýva z medzinárodných hodnotení, dôležitým faktorom verejných financií je kvalita manažmentu verejných financií, ktorá sa pretavuje do viacerých čiastkových medzinárodných hodnotení. Kvalita manažmentu verejných financií sa meria prostredníctvom indexu „Open Budget Survey“, ktorý meria rozpočtovú transparentnosť, účasť verejnosti a dohľad na rozpočtovom procese na úrovni ústrednej vlády (International Budget Partnership, 2024).

Konkurenčné prostredie národných ekonomík sa hodnotí v štyroch oblastiach: hospodárske výsledky, efektívnosť verejnej správy, efektívnosť podnikov a infraštruktúra. V rámci efektívnej verejnej správy sa vyhodnocujú verejné financie, daňová politika, inštitucionálny rámec, právne predpisy v oblasti podnikania a spoločenský rámec. Práve manažment verejných financií je skúmaný v rámci sub-indexu verejné financie. Tento subindex zahŕňa kvantitatívne údaje, ako napríklad prebytok alebo deficit verejných financií, celkový dlh verejnej správy a úrokové náklady. Súčasne však obsahuje aj kvalitatívne dáta získané z prieskumu, ktorý zisťuje, či verejné financie sú efektívne riadené, či daňové úniky sú hrozbou pre ekonomiku a či financovanie dôchodkov je primerane riešené do budúcnosti (World Competitiveness Center, 2024). Obmedzením štúdie je fakt, že tieto kvalitatívne údaje sú k dispozícii len za rok 2024. Z toho dôvodu sa kvantitatívna analýza bude zameriavať len na tento rok.

### **Manažment verejných financií a daňové úniky**

Na výskum vzťahu medzi manažmentom verejných financií a daňovými únikmi v krajinách EÚ sa využili dáta z rebríčka konkurencieschopnosti krajín (Graf 1). Manažment verejných financií sa hodnotí na základe indikátorov transparentnosti, efektívnosti výdavkov, zodpovednosti voči verejnosti a schopnosti dodržiavať fiškálnu disciplínu. Miera daňových únikov je vypočítaná ako podiel nevybraných daní na HDP, čo reflektuje rozsah daňovej medzery.

Graf 1: Vzťah medzi manažmentom verejných financií a daňovými únikmi v krajinách EÚ



Zdroj: vlastné spracovanie podľa (World Competitiveness Center, 2024).

Lineárna regresná analýza bola použitá na identifikáciu závislosti medzi týmito premennými. Rovnica regresnej priamky  $y=0,6205x+2,1689$  ukazuje, že na každú jednotku zlepšenia manažmentu verejných financií možno očakávať zníženie daňových únikov o 0,62 jednotky, pričom model dosahuje koeficient, ktorého výsledok naznačuje, že približne 45,7 % variability v miere daňových únikov je vysvetlených kvalitou verejného finančného manažmentu.

Analýza identifikovala výrazné rozdiely medzi jednotlivými členskými krajinami. Krajiny ako Dánsko, Luxembursko a Švédsko sa umiestnili v pravej dolnej časti grafu, čo naznačuje vysokú úroveň verejného finančného manažmentu a minimálnu daňovú medzeru. Tieto krajiny implementujú mechanizmy zamerané na boj proti daňovým únikom, ako sú digitalizácia daňových systémov, efektívna kontrola či silné právne nástroje. Na druhej strane, Slovensko, Taliansko a Grécko vykazujú slabší manažment verejných financií a vyššiu mieru daňových únikov. Tento jav môže byť dôsledkom kombinácie nedostatočnej vymožitelnosti práva, nízkej dôvery verejnosti voči štátnym inštitúciám či dlhodobu pretrvávajúcich systémových nedostatkov verejnej správy.

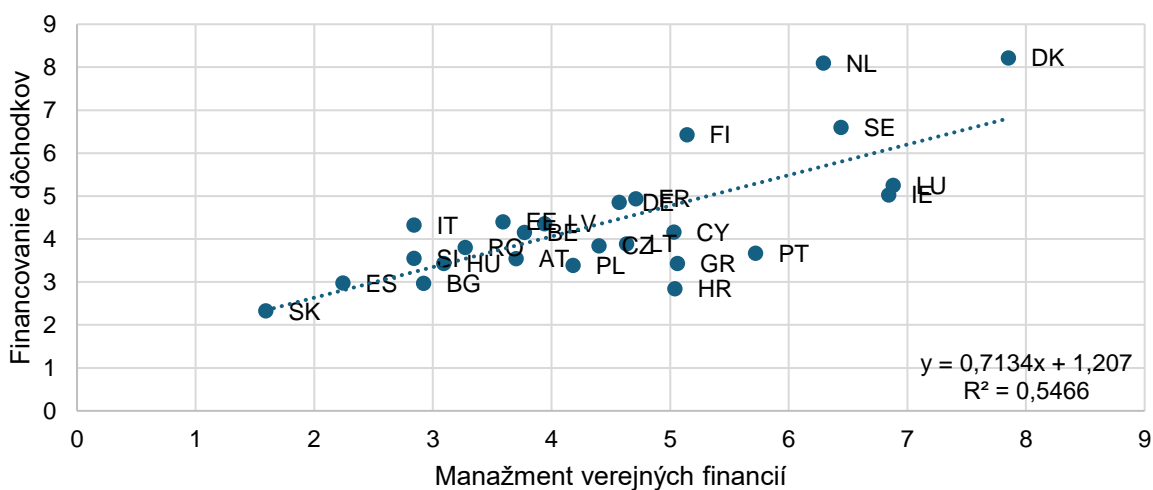
Špecifickým prípadom je Španielsko, ktoré vykazuje nadpriemernú mieru daňových únikov napriek priemernej kvalite verejného finančného manažmentu. Tieto rozdielne hodnoty môžu byť vysvetlené vysokým podielom šedej ekonomiky či odlišnou daňovou kultúrou.

Výsledky naznačujú, že existuje významná súvislosť medzi efektívnosťou riadenia verejných financií a mierou daňových únikov. Krajiny s vysokou transparentnosťou a efektívnosťou v správe verejných financií majú tendenciu vykazovať nižšiu daňovú medzeru, čo môže pozitívne ovplyvniť verejné investície a ekonomický rast. Naopak, vysoké daňové úniky môžu obmedzovať schopnosť krajiny financovať základné verejné služby, ako sú zdravotníctvo, vzdelávanie či infraštruktúru.

## Manažment verejných financií na financovanie dôchodkov

Starnutie populácie a jeho dôsledky na verejné financie predstavujú jeden z najväčších politických, sociálnych a ekonomických problémov. Dôchodkové systémy čelia rastúcemu tlaku, ktorý je spôsobený najmä zvyšujúcou sa strednou dĺžkou života a klesajúcou mierou pôrodnosti. V tomto kontexte je nevyhnutné analyzovať, akým spôsobom manažment verejných financií ovplyvňuje schopnosť krajín financovať dôchodky (Graf 2).

Graf 2: Vzťah medzi manažmentom verejných financií a financovaním dôchodkov



Zdroj: vlastné spracovanie podľa (World Competitiveness Center, 2024).

Graf 2 znázorňuje vzťah medzi manažmentom verejných financií a financovaním dôchodkov. Regresná línia má rovnicu:  $y=0,7134x+1,207$  ukazuje, že na každú jednotku zlepšenia manažmentu verejných financií možno očakávať zlepšenie financovania dôchodkov o 0,71 jednotky, pričom model dosahuje koeficient, ktorého výsledok naznačuje, že približne 54,7 % variability v miere financovania dôchodkov je vysvetlených kvalitou verejného finančného manažmentu. Podľa týchto výsledkov investícia do zlepšenia riadenia verejných financií môže mať významný prínos pre dôchodkové systémy.

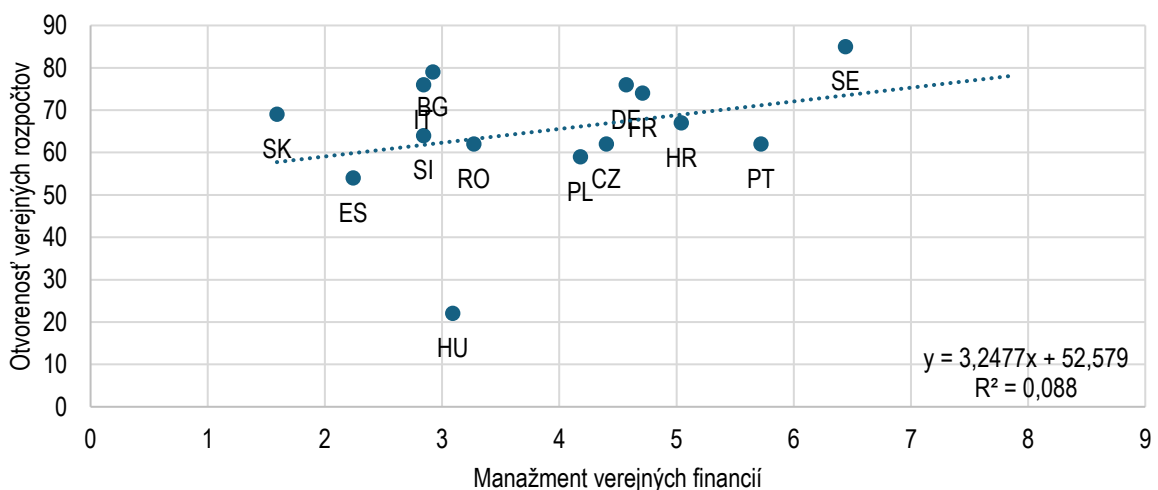
Krajiny s vysokou úrovňou manažmentu verejných financií, ako napr. Dánsko či Holandsko, dosahujú najvyššie hodnoty financovania dôchodkov, pričom ich verejné financie sú charakteristické efektívnosťou, transparentnosťou a dlhodobým plánovaním. Krajiny so strednou úrovňou, ako napr. Nemecko, Švédsko či Rakúsko, vykazujú priemerné hodnoty, čo naznačuje potrebu ďalších reforiem na zabezpečenie dlhodobej stability dôchodkových systémov. Krajiny s nízkou úrovňou, ako napr. Slovensko, Bulharsko alebo Maďarsko, čelia výrazným problémom v oblasti fiškálnej disciplíny a často bojujú s nedostatočným financovaním dôchodkov.

Tieto čiastkové výsledky ukazujú, že manažment verejných financií hrá kľúčovú úlohu pri zabezpečení dlhodobej stability dôchodkových systémov jednotlivých národných ekonomík. Krajiny by mali investovať do zlepšenia svojich fiškálnych politík, pretože efektívne riadenie verejných financií môže poskytnúť pevný základ na zvládnutie výziev spojených so starnutím populácie. Súčasne udržateľný dôchodkový systém je nevyhnutný pre zabezpečenie sociálnej súdržnosti a hospodárskej stability národných ekonomík.

### Manažment verejných financií a otvorenosť verejných rozpočtov

Poslednou časťou kvantitatívneho výskumu je vzťah manažmentu verejných financií a otvorenosťou verejných rozpočtov (Graf 3).

Graf 3: Manažment verejných financií a otvorenosť verejných rozpočtov



Zdroj: vlastné spracovanie podľa (World Competitiveness Center, 2024) (International Budget Partnership, 2024).

Graf 3 analyzuje vzťah manažmentu verejných financií a otvorenosťou verejných rozpočtov pomocou regresnej analýzy, pričom rovnica regresnej priamky je:  $y=3,2477x+52,579$ , pričom model dosahuje koeficient, ktorého výsledok naznačuje, že približne 8,8 % variability v miere otvorenosti verejných rozpočtov je vysvetlených kvalitou manažmentu verejných financií. Ide o slabý lineárny vzťah, čo naznačuje, že kľúčovú rolu zohrávajú aj iné faktory. Významnú úlohu môžu zohrávať iné premenné, napríklad politická kultúra, transparentnosť v inštitúciách, úroveň korupcie, kvalita právneho systému či historické a geografické faktory.

Graf naznačuje, že lepší manažment verejných financií (napr. efektívne riadenie štátneho dlhu, transparentnosť verejných výdavkov) je spojený s vyššou úrovňou otvorenosti verejných rozpočtov. Tento trend však nie je jednoznačný, pretože bodové rozloženie krajín vykazuje značný rozptyl. Krajiny s

vysokými hodnotami manažmentu verejných financií, ako Švédsko, majú zároveň vysokú úroveň otvorenosti verejných rozpočtov. Na druhej strane, Maďarsko, ktoré vykazuje nízke skóre v oboch parametroch, poukazuje na potenciálne problémy v oboch oblastiach.

### **3. Odporúčania pre implementáciu kľúčových prvkov digitalizácie**

Výzvou však zostáva, že pozitívny vplyv digitalizácie verejnej správy na plnenie rozpočtu závisí od pokroku krajiny v oblasti legislatívnych reforiem (napr. kybernetická bezpečnosť) a robustnej systémovej a organizačnej integrácie (Nose, 2023).

Zavedenie informačných systémov finančného riadenia výrazne posunulo automatizáciu procesov finančného riadenia verejnej správy. Systémy sa používajú na riadenie verejných financií v každej fáze rozpočtového procesu vrátane tvorby, plnenia, vládnych platobných systémov a účtovníctva a finančného výkazníctva (Misch, Olden, Poplawski-Ribeiro, & Kejji, 2017).

Centralizácia hotovostných zostatkov a účtov verejnej správy prostredníctvom systému jednotného účtu štátnej pokladnice, ktorý združuje všetky dostupné hotovostné zdroje, bola kľúčovým prvkom reformy riadenia verejných financií. Bez takejto konsolidácie vládnych bankových mechanizmov by bola možnosť zaviesť IT systémy a procesy nepochybne oveľa zložitejšia a v mnohých prípadoch pravdepodobne neúspešná (Misch, Olden, Poplawski-Ribeiro, & Kejji, 2017)

V USA je zriadený osobitný úrad (18F v rámci GSA), ktorý spolupracuje s federálnymi, štátnymi a miestnymi orgánmi na realizácii projektov, ktoré plnia ciele v rámci rozpočtu a s využitím špičkových technologických postupov (Welby & Hui Yan Tan, 2022).

Digitálne rozpočtové platby a elektronické verejné obstarávanie majú potenciál posilniť rozpočtovú transparentnosť a zapojenie občanov do rozpočtového procesu (Nose, 2023).

Využívanie digitalizácie riadenia verejných financií sa pretavuje v praxi do zverejňovania obchodných zmlúv, obchodných vzťahov, platieb a darov poskytovateľom zdravotnej starostlivosti zo strany súkromného sektora, ako aj rozpočtových a/alebo výdavkových údajov mnohými vládami na rôznych úrovniach. Tieto snahy pod vedením vlád sa rozšírili aj na údaje o výkonnosti vlády, ako napríklad zverejňovanie údajov o využívaní verejných zdrojov na riadenie prírodných rizík a reagovanie na ne (Tim, Walker, Rubinstein, & Perini, 2019).

V krajinách EÚ však stále existujú pomerne výrazné rozdiely medzi základnými parametrami fiškálnych a výdavkových systémov, čo naznačuje, že vlády nie sú také bezmocné, ako sa často tvrdí. Ďalej by sa nemala prehliadať skutočnosť, že prvky fiškálnej politiky majú dôsledky na konkurencieschopnosť krajiny (Postula & Raczkowski, 2020).

Významným aspektom digitalizácie manažmentu verejných financií je zvýšenie dôveryhodnosti a spoľahlivosti rozpočtov. Takéto rozpočty podporujú efektívne poskytovanie verejných služieb a makroekonomickú stabilitu (Friedman, 2016).

Netreba však pri implementácii nových kľúčových prvkov digitalizácie opomínať, že účinné systémy riadenia verejných financií sú potrebné na maximalizáciu efektívneho využívania zdrojov, vytvorenie najvyššej úrovne transparentnosti a zodpovednosti vo verejných financiách a zabezpečenie dlhodobého hospodárskeho úspechu. Riadenie verejných zdrojov nezahŕňa len technické otázky účtovníctva a výkazníctva, ale skôr celkové zdaňovanie, výdavky a riadenie dlhu vlády, čo následne ovplyvňuje pridelovanie zdrojov a rozdeľovanie príjmov (Pretorius & Pretorius, 2009).

## **Záver**

Výskum týkajúci sa digitalizácie riadenia verejných financií ukazuje, že modernizácia a informatizácia procesov správy verejných financií môžu výrazne zlepšiť efektívnosť, transparentnosť a zodpovednosť vo vládných finančných aktivitách. Výsledky tejto štúdie ukazujú, že manažment verejných financií nie je len technickým problémom, ale zahŕňa aj politické, ekonomické a inštitucionálne aspekty, ktoré spolu formujú schopnosť vlády efektívne spravovať verejné zdroje.

Z analýz vyplýva, že zlepšenie manažmentu verejných financií, najmä prostredníctvom digitalizácie, má priamy vplyv na viaceré kľúčové oblasti, ako je efektívne využívanie verejných zdrojov, znižovanie daňových únikov, zlepšovanie transparentnosti rozpočtov a stabilizácia dôchodkových systémov. Tieto faktory majú zásadný význam pre hospodársky rast a sociálnu súdržnosť krajín. Digitalizácia prispieva k zníženiu daňovej medzery a posilňuje fiškálnu disciplínu, keďže umožňuje lepšiu kontrolu a efektívnejšiu správu daňových povinností a výdavkov. Krajiny, ktoré implementovali pokročilé digitálne nástroje, ako napríklad systémy digitálnej verejnej správy či elektronické verejné obstarávanie, dosahujú vyššiu úroveň transparentnosti a zodpovednosti vo verejných financiách.

Pandémia COVID-19 ešte viac zdôraznila dôležitosť digitálnej infraštruktúry pre efektívne riadenie verejných financií. Krajiny s predchádzajúcimi investíciami do digitalizácie verejnej správy mali lepšiu schopnosť reagovať na krízu, poskytovať rýchlejšie a transparentnejšie sociálne dávky a udržiavať kontinuitu verejných služieb. To naznačuje, že digitalizácia nie je len preferenčným riešením, ale nevyhnutnosťou pre vlády, ktoré chcú zabezpečiť odolnosť a efektívnosť verejných financií v obdobiach krízových situácií.

Kvantitatívna analýza potvrdzuje, že krajiny s lepším manažmentom verejných financií majú tendenciu vykazovať nižšiu mieru daňových únikov a lepšie zabezpečenie financovania dôchodkov. Rozdiely medzi členskými štátmi EÚ ukazujú, že aj napriek technologickému pokroku existujú významné rozdiely v efektívnosti správy verejných financií, ktoré sú ovplyvnené politickými a inštitucionálnymi faktormi. Krajiny

ako Dánsko, Švédsko a Luxembursko, ktoré dosahujú vysokú úroveň riadenia verejných financií, vykazujú minimálnu daňovú medzeru a vysokú úroveň financovania dôchodkov, čo dokazuje, že kvalitný manažment verejných financií je kľúčový pre dosahovanie dlhodobej finančnej stability a sociálnej ochrany.

Rovnaký trend sa potvrdzuje aj v oblasti otvorenosti verejných rozpočtov. Aj keď je vzťah medzi transparentnosťou a kvalitou finančného manažmentu slabý, analýza naznačuje, že lepšie riadenie verejných financií prispieva k vyššej otvorenosti a dostupnosti rozpočtových informácií, čo podporuje verejnú kontrolu a zodpovednosť. Transparentnosť verejných financií je dôležitá nielen pre zvýšenie dôvery občanov, ale aj pre zlepšenie konkurencieschopnosti krajiny na medzinárodných trhoch.

Z hľadiska implementácie digitalizácie by krajiny mali klásť dôraz na centralizáciu vládnych systémov, zavedenie jednotných účtov štátnych pokladníc a zlepšenie technických a legislatívnych podmienok pre implementáciu pokročilých informačných systémov. Zároveň je potrebné zabezpečiť kontinuitu a integráciu týchto systémov medzi rôznymi úrovňami verejnej správy a aktérmi, aby sa maximalizovala ich účinnosť a efektivita. Dôležitým aspektom je aj zabezpečenie kybernetickej bezpečnosti a ochrany dát, aby sa predišlo zneužitiu alebo únikom citlivých informácií.

Na záver je možné konštatovať, že digitalizácia verejných financií predstavuje kľúčovú oblasť, ktorá môže prispieť k zlepšeniu správy verejných prostriedkov, zvýšeniu efektivity vládnych výdavkov a zlepšeniu fiškálnej transparentnosti. Národné ekonomiky, ktoré sa rozhodnú investovať do modernizácie a digitalizácie svojich finančných systémov, budú mať lepšie predpoklady na udržateľný hospodársky rast, efektívnejšie poskytovanie verejných služieb a väčšiu dôveru zo strany občanov i investorov.

## **Bibliografia**

- Cangiano, M., Gelb, A., & Goodwin-Groen, R. (2019). Public financial management and the digitalization of payments. <https://www.zbw.eu/econis-archiv/bitstream/11159/3501/1/public-financial-management-and-digitalization-payments.pdf>.
- Aiginger, K. (2006). Competitiveness: From a Dangerous Obsession to a Welfare Creating Ability with Positive Externalities. *Journal of Industry, Competition and Trade*, vol. 6. [https://econpapers.repec.org/article/kapjincot/v\\_3a6\\_3ay\\_3a2006\\_3ai\\_3a2\\_3ap\\_3a161-177.htm](https://econpapers.repec.org/article/kapjincot/v_3a6_3ay_3a2006_3ai_3a2_3ap_3a161-177.htm).
- Amaglobeli, D., de Mooij, R., Mengistu, A., Moszoro, M., Nose, M., Nunhuck, S., . . . Uña, G. (2023). Transforming Public Finance through GovTech. IMF Staff Discussion Notes.
- Bas, J. (2017). Digitalization and Taxation. *Digital Revolutions in Public Finance*. International Monetary Fund.

- Dener, C., & Min, S. (2013). Financial Management Information Systems and Open Budget Data : Do Governments Report on Where the Money Goes : Financial management information systems and open budget data : do governments report on where the money goes (Russian).  
<https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/306261509948549250/financial-management-information-systems-and-open-budget-data-do-governments-report-on-where-the-money-goes>.
- Diamond, J., & Khemani, P. (2005). Introducing Financial Management Information Systems in Developing Countries. IMF Working Paper (WP/05/196).  
<https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2016/12/31/Introducing-Financial-Management-Information-Systems-in-Developing-Countries-18375>.
- Friedman, J. (2016). Budget Accountability Systems: What the Open Budget Survey Shows about Countries in the Asia and Pacific Region. The Governance Brief 27.  
<https://www.adb.org/sites/default/files/publication/209851/governance-brief-27.pdf>.
- Hvozdíková, V. (2009). Národná konkurencieschopnosť – mýtus alebo realita? Recenzovaný zborník príspevků z Mezinárodní Baťovy konference pro doktorandy a mladé vědecké pracovníky 2009. <https://ekonom.sav.sk/uploads/projects/Hvozd01.pdf>.
- IHA. (2023). Správa o produktivite a konkurencieschopnosti za rok 2022.  
<https://www.economy.gov.sk/uploads/files/5GnvPQ8A.pdf>.
- International Budget Partnership. (2024). Open Budget Survey 2023. <https://internationalbudget.org/wp-content/uploads/IBP-OBS-Global-Report-2023-v4-Final-Artwork.pdf>.
- International Budget Partnership. (2024). Open Budget Survey 2023. 9th Edition.  
<https://internationalbudget.org/wp-content/uploads/IBP-OBS-Global-Report-2023-v4-Final-Artwork.pdf>.
- Jung, H. (2022). Online Open Budget: The Effects of Budget Transparency on Budget Efficiency. *Public Finance Review*, 50(1). <https://doi.org/10.1177/10911421221093412>.
- Kotina, H., Stepura, M., & Kondro, p. (2022). How Does Active Digital Transformation Affect the Efficiency of Governance and the Sustainability of Public Finance? The Ukrainian Case. *Baltic Journal of Economic Studies*. <https://cyberleninka.ru/article/n/how-does-active-digital-transformation-affect-the-efficiency-of-governance-and-the-sustainability-of-public-finance-the-ukrainian>.
- Lawson, A. (2015). PFM: Why does it matter and how best to improve it? *Public Financial Management*. [https://gsdrc.org/wp-content/uploads/2015/07/PFM\\_RP.pdf](https://gsdrc.org/wp-content/uploads/2015/07/PFM_RP.pdf).

- Long, C., Cangiano, M., Middleton, E., & Stewart, J. (2023). Digital public financial management. [https://media.odi.org/documents/DPF\\_WP\\_Digital\\_Public\\_Financial\\_Management\\_-\\_An\\_emerging\\_paradigm.pdf](https://media.odi.org/documents/DPF_WP_Digital_Public_Financial_Management_-_An_emerging_paradigm.pdf).
- Marchevská, M., & Kravčáková Vozárová, I. (2019). Vývoj SR a krajín EU28 z hľadiska konkurencieschopnosti. *Mladá veda. Young Science* 2/2019. [https://www.mladaveda.sk/casopisy/2019/02/02\\_2019\\_08.pdf](https://www.mladaveda.sk/casopisy/2019/02/02_2019_08.pdf).
- Matveeva, N., Lebedeva, J., & Petrina, O. (2021). Application of Digital Technologies in Public Finance. *Socio-economic Systems: Paradigms for the Future. Studies in Systems, Decision and Control*, vol 314. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-56433-9\\_60](https://doi.org/10.1007/978-3-030-56433-9_60).
- Misch, F., Olden, B., Poplawski-Ribeiro, M., & Keiji, L. (2017). Using Daily Fiscal Data for Real-Time Macroeconomic Analysis. *Digital Revolutions in Public Finance. International Monetary Fund*.
- Nikolov, M., Trenovski, B., & Dimovska, G. (2015). Open and Transparent Budget Process in Western Balkan Countries. *CEA Journal of Economics*, 10 (1) . <https://ssrn.com/abstract=2725317>.
- Nose, M. (2023). Inclusive GovTech: Enhancing Equity and Efficiency Through Public Service Digitalization. WP/23/226. *International Monetary Fund*.
- Ostachowski, P., & Sanetra-Pólgrabi, S. (2022). Specificity, conditions and trends in modern public financial management in Poland. *ASEJ Scientific Journal*, Vol. 26 (4). <https://asej.eu/index.php/asej/article/view/681/673>.
- PEFA. (2016). PEFA 2016 Framework. <https://www.pefa.org/resources/pefa-2016-framework>.
- Peneder, M., & Rammer, C. (2018). Measuring Competitiveness. 2018/005/S/WIFO project no: 8516. [https://www.wifo.ac.at/wp-content/uploads/upload-8713/s\\_2018\\_competitiveness\\_60838.pdf](https://www.wifo.ac.at/wp-content/uploads/upload-8713/s_2018_competitiveness_60838.pdf).
- Petrie, M., de Renzio, P., & Moon, S. (2014). The Hidden Corners of Public Finance: A Synthesis of Country Case Studies that Look Beyond the Core Budget. IBP Paper. <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=64b05d9d2599c6bc3f2293c38c4d75bbd57b5604>.
- Postula, M., & Raczkowski, K. (2020). *Journal of Competitiveness* 12 (1). The Impact of Public Finance Management on Sustainable Development and Competitiveness in EU Member States. <https://doi.org/10.7441/joc.2020.01.08>.
- Pretorius, C., & Pretorius, N. (2009). Public Financial Management Reform. Literature Review. Joint Evaluation. <https://cdn.sida.se/publications/files/sida61322en-public-financial-management-reform-literature-review.pdf>.
- Pušárová, P., & Zajac, Š. (2014). Innovation and Competitiveness of the Slovak Economy: New Evidence of International Impacts in the Knowledge Accumulation Process. *International Journal of Management and Economics (Zeszyty Naukowe KGŚ)* No. 42.

- [https://www.researchgate.net/profile/Paula-Puskarova/publication/274705059\\_Innovation\\_and\\_Competitiveness\\_of\\_the\\_Slovak\\_Economy\\_New\\_Evidence\\_of\\_International\\_Impacts\\_in\\_the\\_Knowledge\\_Accumulation\\_Process/links/56ec4f0608ae4b8b5e733373/Innovation-and-Compe](https://www.researchgate.net/profile/Paula-Puskarova/publication/274705059_Innovation_and_Competitiveness_of_the_Slovak_Economy_New_Evidence_of_International_Impacts_in_the_Knowledge_Accumulation_Process/links/56ec4f0608ae4b8b5e733373/Innovation-and-Compe).
- Raczkowski, K. (2014). Intellectual capital management in tax administration and country's economic growth determined by competitive taxation. *Tax Management and Tax Evasion*.  
[https://www.researchgate.net/publication/301804195\\_Intellectual\\_capital\\_management\\_in\\_tax\\_administration\\_and\\_country's\\_economic\\_growth\\_determined\\_by\\_competitive\\_taxation](https://www.researchgate.net/publication/301804195_Intellectual_capital_management_in_tax_administration_and_country's_economic_growth_determined_by_competitive_taxation).
- Roy, R., & Rai, S. (2017). Fiscal Policy Consequences of Digitalization and Demonetization in India. *Digital Revolutions in Public Finance*.  
<https://www.elibrary.imf.org/display/book/9781484315224/9781484315224.xml>.
- Tim, D., Walker, S., Rubinstein, M., & Perini, F. (2019). The State of Open data. *Histories and Horizons*. African Minds and International Development Research Centre.
- Welby, B., & Hui Yan Tan, E. (2022). Designing and delivering public services in the digital age. OECD Going Digital Toolkit Notes, No. 22. <https://doi.org/10.1787/e056ef99-en>.
- World Competitiveness Center. (2024). IMD World Competitiveness Yearbook 2024.  
[https://www.imd.org/wp-content/uploads/2024/06/WCY\\_Bookletv1\\_2024-1.pdf](https://www.imd.org/wp-content/uploads/2024/06/WCY_Bookletv1_2024-1.pdf).
- Zhuk, I., Zakharkin, O., Vishka, I., Sharova, S., & Nabatova, I. (2023). Mechanisms of Public Finance Digitalization and Methods of Implementing in the Public Administration System in Ukraine: European Experience. *Econ. Aff.*, 68(3).  
<https://eir.zp.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4421d288-177a-42e1-a747-3af3a5dac08b/content>.
- Zábojník, S., Čiderová, D., & Krajčík, D. (2020). Competitiveness in International Business. Challenges for the EU Economies.  
[https://www.researchgate.net/publication/351060419\\_COMPETITIVENESS\\_IN\\_INTERNATIONAL\\_BUSINESS\\_CHALLENGES\\_FOR\\_THE\\_EU\\_ECONOMIES](https://www.researchgate.net/publication/351060419_COMPETITIVENESS_IN_INTERNATIONAL_BUSINESS_CHALLENGES_FOR_THE_EU_ECONOMIES).