

# Dôvera – kľúč k produktivite a rozvoju

**Dôvera a dôveryhodnosť patria medzi základné prvky hospodárskych a spoločenských interakcií. Ich prítomnosť umožňuje dosiahnuť vzájomne výhodnú výmenu či obchod.**

text: **Maroš Servátka, Radovan Vadovič**

Zaujímavá je dôvera v hodnotu peňazí, ktoré od čias pádu brettonwoodskeho systému zlatého štandardu nie sú kryté protihodnotou. Bez tejto dôvery je ťažké zaobstarať si aj základné potraviny. V medzivojnových rokoch sa o tom presvedčili ľudia vo Weimarskej republike a v súčasnosti to prežívajú aj obyvatelia Zimbabwe, kde denná inflácia dosahuje hodnotu približne 98 % (alebo 79 600 000 000 % ročne).

Dôvera má však viacero dimenzií – vyskytuje sa napríklad medzi partnermi v manželstve alebo priateľmi. Často hovoríme o dôvere k neznámej osobe, k vláde, polícii či iným inštitúciám. Azda nikoho neprekvapí, že ekonómovia sa najčastejšie zaoberajú dôverou v hospodárskych interakciách, aj keď mnohé závery ekonomického výskumu sú tiež aplikovateľné v iných oblastiach.



## Čo je dôvera a prečo je dôležitá?

Jeden z popredných experimentálnych ekonómov James C. Cox definuje dôveru na základe pozorovateľného správania. Konkrétne: „Hospodársky subjekt preukazuje dôveru, ak jeho činnosť vytvára peňažný zisk, o ktorý sa môže podeliť s druhou stranou, a súčasne ho vystaví riziku straty v prípade, že si druhá strana privlastní príliš veľkú časť peňažných ziskov.“

Nositeľ Nobelovej ceny za ekonómiu Kenneth Arrow už v roku 1974 napísal, že každá hospodárska výmena, ktorá so sebou nesie transakčné náklady, musí zahŕňať určitú dávku dôvery. „Hospodárska“ dôvera sa tak vyskytuje takmer pri každom kontakte medzi investorom a podnikateľom, predávajúcim a kupujúcim (najmä pri



jednorazovom elektronickom obchode), zamestnávateľom a zamestnancom či klientom a bankou. Dôvera však dokáže transakčné náklady aj znižovať. Namiesto komplikovaných a nepružných zmlúv medzi dodávateľom a výrobcou, zahŕňajúcich veľký počet situácií, čo môžu nastať, je jednoduchšie a vzájomne výhodnejšie uzatvoriť štandardnú zmluvu a dôverovať partnerovi, že v prípade zmeny požiadaviek alebo podmienok na trhu zareaguje pozitívne a vyhovie žiadosti, aj keď to nie je priamo uvedené v kontrakte. Podobné scenáre sa, samozrejme, vyskytujú aj medzi inými hospodárskymi subjektmi.

Typickou a ekonómami často skúmanou situáciou, ktorá si vyžaduje nezanedbateľnú dávku dôvery, je tzv. „hold up problém“, pri ktorom sa výrobca rozhoduje, či zlepšiť, resp. upraviť výrobok alebo službu zhodne so špecifickými potrebami kupujúceho. Úprava si však vyžaduje značnú investíciu zo strany výrobcu, napríklad nákup drahého špecializovaného náradia. Ak neexistuje možnosť podpísania zmluvy ex ante a ak sú úpravy navyše také špecifické, že z pohľadu iných kupujúcich sa nimi hodnota produktu nezvyší, tak dokonaná investícia výrobcu paradoxne postaví do silnejšej pozície kupujúceho, ktorý si teraz bude môcť ľahšie vyjednať nižšiu cenu, a tým si privlastniť príliš veľký podiel zo zisku. Vznikne tak riziko, že výrobca ponese stratu. Ako dôsledok chýbajúcej dôvery sa v mnohých prípadoch výrobca rozhodne neupraví

svoj výrobok, čo je však neefektívne, pretože sa nevytvorí vyššia hodnota ani žiaden zisk.

Dôvera je tiež dôležitá z celospoločenského hľadiska. Predchádzajúci výskum ukázal, že hladina dôvery v spoločnosti má pozitívny vplyv na jej blahobyt a rozvoj. Závety sformulované v prácach sociológov boli podporené viacerými empirickými štúdiami v ekonomickej oblasti, ktoré našli silnú pozitívnu závislosť medzi zistenou hladinou dôvery a hospodárskymi výsledkami.

Naskytá sa tak otázka: Ako riešiť problém chýbajúcej dôvery a dôveryhodnosti, resp. ako dosiahnuť ich zvýšenie? Hádám najsamozrejmejším mechanizmom na preklenie chýbajúcej dôvery medzi obchodnými partnermi sú zmluvy. Uzatvorenie zmluvy však automaticky predpokladá nezávislosť súdnicstva, rešpektovanie súkromného majetku, nízku mieru korupcie a vymožitelnosť práva, pretože inak by ich uzatváranie nemalo zmysel. Zmluvy definujú podmienky obchodu a predpisujú penalizáciu za zneužitie dôvery, a tak teoreticky akoby garantovali dôveryhodnosť, pretože menia pohľad zúčastnených strán. Na prvý pohľad sa môže zdať, že zmluvy by mohli byť všeliekom na dôveru. Žiaľ, nie je to úplne tak. Žiadna zmluva totiž nedokáže zahrnúť všetky situácie, ktoré môžu nastať. Rozsiahle a podrobné zmluvy majú nevýhodu v tom, že sú príliš nákladné, nepružné a často ich je potrebné aktualizovať, čo zvyšuje transakčné náklady. Navyše existujú situácie, keď sa nedá dôkladne pozorovať správanie jednej zo strán (ako napr. presne pozorovať „snahu“ zamestnancov, čiže aspekt, ktorý by si zamestnávateľ želal obsiahnuť v zmluve) alebo je nemožná jeho verifikácia tretou stranou (napr. súdom či arbitrátorom).

### Dôvera a trh

Niekedy si s chýbajúcou dôverou vie poradiť trh. Ako by inak bolo možné, že berieme lieky, od ktorých závisí naše zdravie a často aj život a ktoré boli vyrobené niekým, koho vôbec nepoznáme? Podvedome sa spoľiehame na to, že ich výrobca (a tiež distribútor, prípadne lekárnik) si stráži svoje meno a svoju reputáciu, pretože v prípade prepuknutia aféry by od neho už nikto nikdy nič nekúpil. Podobne je to v prípade



viacrát opakovaných interakcií – dôverujeme druhej strane, že sa zachová zhodne s našimi očakávaniami, lebo ak nás sklame, upustíme od ďalšieho styku. Keďže druhá strana si je toho vedomá, je v jej záujme nás nesklamať. V obidvoch prípadoch je predpokladom dostatočná konkurencia na trhu, aby mal kto firmu, ktorá zlyhala, nahradiť. Ťažko je však zhodnotiť, či ide o úprimnú dôveru, alebo skôr o dôveru vynútenú vidinou zisku. Táto otázka je určená viac filozofom a ľuďom zaoberajúcim sa etikou, pre ekonómov je dôležitejšia efektívnosť pri vytváraní hodnôt zo vzájomnej výmeny.

Ale čo ak ide o jednorazovú interakciu medzi predávajúcim a kupujúcim, tak ako to čoraz častejšie býva zvykom najmä pri elektronickom obchode? Stopercentná dôvera asi nie je namieste, pretože vo svete sa pohybuje plno oportunistov podobných Berniemu Madoffovi, ktorí zneužívajú dôverčivých ľudí. Znamená to teda, že by sme nemali nikdy kupovať od neznámych osôb? Existuje niekoľko mechanizmov, ktoré môže predávajúci využiť na získanie našej dôvery. Napríklad, keď vznikol eBay, mnoho neamerických predajcov zacítlo možnosti zárobku vďaka rozšíreniu sa trhu. Avšak z pohľadu amerického spotrebiteľa nebola perspektíva kúpy výrobku od neznámeho predajcu na opačnom konci sveta príliš lákavá, a to aj napriek zaujímavej cene či jedinečnosti produktu. Vznikli preto tzv. „escrow accounts“, čiže akési záložné kontá, na ktoré musel predajca vyplatiť určitú sumu peňazí, ktorá mu bola v prípade úspešného dokonania transakcie a spokojnosti kupujúceho vrátená, ale v prípade nespokojnosti prepada. Zavedenie „escrow“ tak zvýšilo dôveryhodnosť zahraničných predajcov



a umožnilo uskutočnenie zvýšeného počtu transakcií.

### Prečo skúmať dôveru pomocou experimentov?

Existuje niekoľko spôsobov vedeckého skúmania dôvery počnúc teóriou cez ankety, prieskumy, prípadové a empirické štúdie až po laboratórne experimenty. Hoci každá z metód má svoje plusy a mínusy, ako experimentálni ekonómovia sa zameriame na prezentáciu výhod ekonomických experimentov a uvedieme príklad správania, ktorý sme opísali v jednej z našich nedávnych vedeckých štúdií.

V porovnaní s anketami skúmajúcimi dôveru a hodnotové aspekty ľudského správania (napr. World Value Survey) sú účastníci ekonomických experimentov finančne motivovaní (nie však paušálne) a ich správanie zodpovedá skutočným preferenciám. Keďže každé rozhodnutie počas experimentu má finančné implikácie, znamená to, že účastníci experimentov si dávajú záležať na svojich rozhodnutiach. To sa s určitou nevedá povedať o respondentoch prieskumov týkajúcich sa morálnych hodnôt, ale i iných, ktorí sú náchylní odpovedať zhodne so spoločenskými normami alebo tak, ako sa od nich očakáva.

Ilustračným príkladom môže byť otázka „Ak by som vám dal teraz 100 €, koľko by ste z nich dali na charitu?“ Keďže očakávate, že ľudia, ktorí otázku položili a budú anketu analyzovať, vás zaradia do určitej kategórie podľa toho, aký ste boli štedrý, dáte im pravdepodobne odpoveď, čo vás bude prezentovať v tom najlepšom svetle. Odpoviete napríklad, že dáte



na charitu celých 100 €, pretože vás to nič nestojí. Dozvedeli sa však anketári niečo o vašej štedrosti? Asi nie. Naopak, v kontrolovanom experimente by sme každému účastníkovi dali 100 € a informovali ho, že ak chce z nich dať niečo na charitu, môže tak urobiť anonymne a zvyšok peňazí si môže nechať. To znamená, že nikto ho nebude pozorovať, ako sa rozhodne, a dokonca po skončení experimentu nebudú ani experimentátori vedieť povedať, aké rozhodnutie urobil. Budú však mať k dispozícii presné informácie o rozhodnutiach všetkých účastníkov, ale bez uvedenia ich identity. Obmedzí sa tak vplyv vonkajších faktorov, ktoré môžu ovplyvniť ľudské správanie, čo umožní skúmanie ľudských preferencií v ich najjednoduchšej podobe.

Ďalšími výhodami experimentov sú kontrola nad inštitúciou, prostredím a procesom generujúcim údaje, ich presná replikovateľnosť, možnosť vytvorenia

štylizovaného prostredia pre potreby testovania ekonomických teórií, možnosť zavedenia exogénnych *ceteris paribus* zmien (čiže zmien, ktoré ponechávajú všetky pozostávajúce veličiny nezmenené), ktoré sa väčšinou nevyskytujú v reálnom svete, či možnosť skúmania údajov, čo nie sú voľne pozorovateľné (napr. snaha pracovníkov či daňové, alebo poisťné podvody). Navyše si treba uvedomiť, že existuje mnoho faktorov, ktoré ovplyvňujú skutočné správanie ľudí a hospodárskych subjektov (napr. spoločenské normy v uvedenom prípade skúmania štedrosti). V laboratóriu ich však vieme kontrolovať a systematicky skúmať.

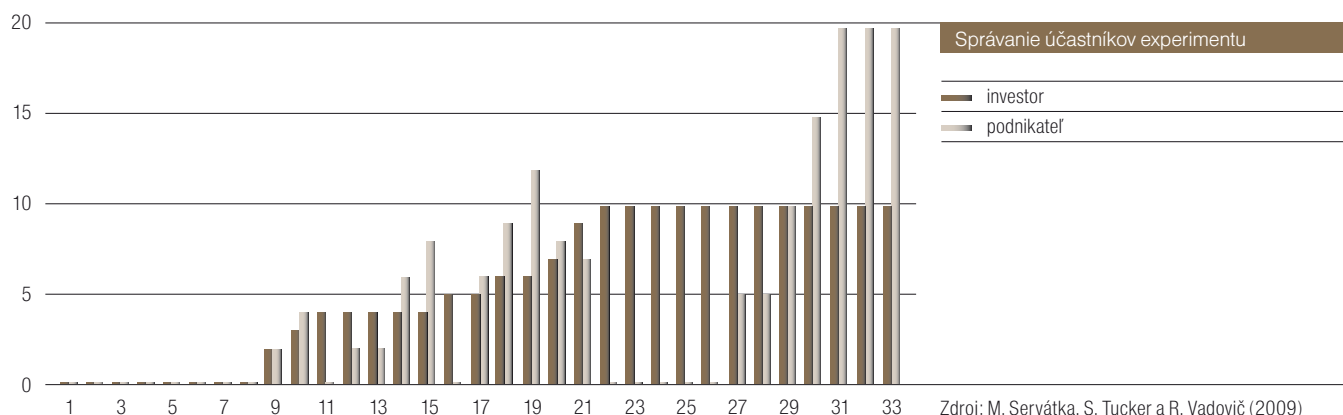
### Investičná hra

Vráťme sa však k dôvere v laboratórnych podmienkach. Trojica experimentálnych ekonómov Joyce Berg, John Dickhaut a Kevin McCabe opísala v štúdií z roku 1995 tzv. investičnú hru, ktorá sa dodnes používa na výskum dôvery. Ide o jednorazovú hru, zodpovedajúcu

napríklad internetovému obchodu alebo náhodným interakciám vo veľkomeste, kde je pravdepodobnosť opätovného stretnutia s druhou stranou mizivá.

V hre vystupujú dvaja hráči: investor a podnikateľ. Každý hráč začína hru s 10 €. Investor môže poslať ľubovoľnú sumu medzi 0 a 10 € podnikateľovi. Suma peňazí, ktorú investor pošle, je strojnásobená experimentátorom, čo reprezentuje vytvorenie zisku z výmeny alebo obchodu. Podnikateľ potom môže podľa svojho uváženia vrátiť investorovi určitú čiastku zo strojnásobenej sumy. Konečná výplata oboch hráčov tak priamo závisí od ich rozhodnutí v hre. Uvedieme príklad: investor si nechá 2 € a pošle 8 €, čím sa vytvorí 24 €. Podnikateľ rozdelí 24 € napoly, čiže investor dostane  $2 + 12 = 14$  € a podnikateľ dostane  $10 + 12 = 22$  €.

Experiment prebieha nasledujúco: Do laboratória, ktoré vyzerá podobne ako štandardná počítačová učebňa s priehradkami oddeľujúcimi jednotlivé miesta na sedenie na zabezpečenie súkromia pri rozhodovaní, je pozvaná náhodná vzorka študentov (zvyčajne okolo 30 v jednej sekcii). Účastníci sú náhodne rozdelení na investorov a podnikateľov a anonymne spárovaní, t. j. žiaden hráč nepozná identitu svojho spoluhráča počas ani po skončení experimentu. Účastníci dostanú inštrukcie (nie však návod ako sa správať!), ktoré podrobne vysvetľujú ako robiť rozhodnutia a aké má každé rozhodnutie finančné následky. Účastníci zaznačia svoje rozhodnutia na rozhodovacích lístkoch alebo pomocou počítačového softvéru. Na konci experimentu každý účastník dostane individuálne vyplatenú výslednú sumu v hotovosti.



Zdroj: M. Servátka, S. Tucker a R. Vadovič (2009) „Building Trust One Gift at a Time,“ University of Canterbury working paper

Aké správanie predpovedá teória?

Z pohľadu oboch hráčov je optimálne riešenie nasledujúce: investor pošle 10 €, čím vytvorí 30 € pre pár. V druhej etape mu podnikateľ vráti viac ako 10 € a zvyšok si nechá. Spolu tak majú 40 €.

Neoklasická predpoveď správania založená na predpoklade „sebeckých“ preferencií (tzv. model homo economicus) poskytuje iné riešenie, opierajúce sa o spiatočnú indukciu. Keďže podnikateľa zaujíma iba jeho vlastná výplata, tak v druhej etape vždy vráti 0 €, nezávisle od toho, koľko dostal od investora. Investor však vie, že podnikateľ sa bude správať sebecky, a tak mu pošle 0 €. Výsledok je tým pádom neefektívny, pretože obaja hráči si ponechajú svojich pôvodných 10 €, čo znamená, že dokopy majú iba 20 €, i keď mali šancu zarobiť viac.

Správanie účastníkov experimentu, ktorý sme urobili v minulom roku na University of Canterbury na Novom Zélande, ilustruje graf na vedľajšej strane. Horizontálne je vyznačených 33 párov, ktoré sa zúčastnili experimentu. Vertikálne sú zase sumy, čo jednotliví hráči poslali (hnedou farbou), resp. vrátili (sivou). Sú medzi nimi dvojice, ktoré sa správali zhodne

s neoklasickým modelom, ale i také, ktoré sa správali efektívne a v ktorých každý z hráčov zarobil 20 €. Nájdu sa však aj také, kde investor úplne dôveroval a poslal 10 €, avšak podnikateľ mu nevrátil nič. Investori poslali v priemere 5,50 novozélandských dolárov (NZD), podnikatelia vrátili v priemere 4,90 NZD. Prečo teda investori poslali viac ako 0 €? Súvisí to so snahou vytvoriť zisk a s dôverou, že podnikatelia sa im za ňu odplatia, a tí to aj čiastočne urobili.

Ako ukazujú výsledky nášho, ale aj mnohých ďalších experimentov, dôvera je charakteristickým prvkom ľudského správania a vyskytuje sa i v takých ťažkých a štylizovaných laboratórnych podmienkach. Aj keď kvôli jednotlivcom, ktorí ju sústavne zneužívajú, nie je úplná, vieme ju skúmať a poznať mechanizmy, ktoré ju dokážu ovplyvňovať. Napríklad i vďaka experimentom je dnes už dobre známe, že komunikácia ukončená stiskom rúk partnerov má markantný podiel na upevnení dôvery. Asi aj preto súhlasné gestá, ktoré sa často považujú len za formality či rutinné spoločenské správanie, sú integrálnou súčasťou úspechu partnerstva.

Dôvera medzi partnermi je veľmi krehký kapitál. Nikde nie je zaručené, že dôvera automaticky vznikne, vydrží alebo sa dokonca časom zvýši. Pri jedinom nesprávnom kroku môže nastať úplný kolaps partnerstva. Výstižne to ilustruje experiment nemeckých ekonómov Armina Falka a Michaela Kosfelda. V hre, ktorá je zjednodušením vzťahu medzi zamestnávateľom a zamestnancom, umožnili zamestnávateľovi kontrolovať výkon zamestnanca. Výsledky boli zarážajúce. Zamestnávatelia, ktorí využili možnosť kontroly, demotivovali svojich zamestnancov natoľko, že stratili približne 30 % výroby oproti zamestnávateľom, ktorí sa rozhodli dôverovať. Závety tohto experimentu určite neznamenajú, že kontrola automaticky znižuje produktivitu zamestnancov. Práve naopak, legitímna a opodstatnená kontrola môže byť pre firmu často prospešná. Štúdiá však poukazuje na to, že kontrola sa tiež môže stať nebezpečnou zbraňou ničiacou krehký obal dôvery, a tým aj produktívny vzťah medzi partnermi. Laboratórne experimenty nám však jednoznačne potvrdzujú, že dôvera je pre ľudstvo prirodzená, pretože nám pomáha pretrvať a rozvíjať sa. Ale o tom by nám azda viac vedeli povedať antropológovia a biológovia.

### Ing. Mgr. Maroš Servátka, Ph.D.

vyštudoval kvantitatívne metódy na Varšavskej ekonomickej univerzite a získal doktorát z ekonómie na University of Arizona. Po skončení doktorátu absolvoval postdoktorandskú stáž v inštitúte Sonder Forschungs Bereich 504 na univerzite v Mannheime. Pôsobil ako hosťujúci Assistant Professor v renomovanom George J. Stigler Center for the Economy and the State na University of Chicago Booth School of Business. Od roku 2007 pôsobí ako Senior Lecturer na Katedre ekonómie a financií na University of Canterbury na Novom Zélande. Prednáša tiež na workshopoch inštitucionálnej ekonómie organizovaných Inštitútom Ronalda Coase'a.



Maroš Servátka sa zaoberá experimentálnou a behaviorálnou ekonómiou. Je autorom štúdií na tému férovosti, štedrosti, reputácie a dôvery, publikovaných vo vedeckých časopisoch ako European Economic Review či Experimental Economics. V rámci neziskového združenia Virtual Scientific Laboratories organizuje na Slovensku vedecké akcie v oblasti ekonómie. Prednášku na tému Dôvera – kľúč k produktivite a rozvoju predniesol v novembri 2009 na pozvanie Nadácie Tatra banky.

### Radovan Vadovič, Ph.D.

sa zaoberá experimentálnou a behaviorálnou ekonómiou. Po ukončení bakalárskeho programu na Lewis and Clark College, pokračoval v doktorandskom štúdiu na University of Arizona, počas ktorého skúmal strategické správanie v internetových aukciách. Neskôr absolvoval postdoktorandskú stáž na univerzite v Heidelbergu, kde sa začal zaoberať problematikou majetkových práv a legitimitou v organizáciách. V súčasnosti je členom výskumného tímu na Technologickom inštitúte (ITAM) v Mexico City, kde aj prednáša. Je spoluzakladateľom neziskového združenia Virtual Scientific Laboratories.

