

Využití poznatků behaviorální ekonomie v rámci Městského úřadu Kroměříž

Pavína Vilímková, DiS.

Bakalářská práce
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva
akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Pavčina Vilímková, DiS.**
Osobní číslo: **M16300**
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Veřejná správa a regionální rozvoj**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Využití poznatků behaviorální ekonomie
v rámci Městského úřadu Kroměříž**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši na téma behaviorální ekonomie.
- Aplikujte tyto poznatky do oblasti veřejné správy.

II. Praktická část

- Identifikujte a zhodnoťte současné procesy vymáhání pohledávek v rámci Městského úřadu Kroměříž.
- Zpracujte návrh zavedení metod behaviorální ekonomie do procesů vymáhání pohledávek.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

ARIELY, Dan. Jak drahé je zdarma: proč chytří lidé přijímají špatná rozhodnutí: iracionální faktory v ekonomice i v životě. 1. vyd. Praha: Práh, 2009, 215 s.

ISBN 978-80-7252-239-2.

KAHNEMAM, Daniel. Myšlení: rychlé a pomalé. 1. vyd. Brno: Jan Melvil, 2012, 542 s. Pod povrchem. ISBN 978-80-87270-42-4.

THALER, Richard H. Neočekávané chování: příběh behaviorální ekonomie. 1. vyd. Přeložil Jan KALANDRA. Praha: Argo: Dokořán, 2017, 377 s. Zip, svazek 56.

ISBN 978-80-257-2121-6.

THALER, Richard H. a Cass R. SUNSTEIN, Nudge: improving decisions about health, wealth and happiness. London: Penguin Books. 2009, 310 s. ISBN 978-0-141-04001-1.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Filip Kučera**
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva
Datum zadání bakalářské práce: **14. prosince 2018**
Termín odevzdání bakalářské práce: **14. května 2019**

Ve Zlíně dne 14. prosince 2018

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

RNDr. Pavel Bednář, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORKY BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byla jsem seznámena s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnaní případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na bakalářské práci pracovala samostatně a použitou literaturu jsem citovala. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautorka.
2. že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 14.5.2019

Jméno a příjmení: Pavlína Vilímková, DiS.

.....

podpis diplomanta

ABSTRAKT

Rozhodnutí dělají lidé každý den v podstatě nevědomky, klasická ekonomie, ale nezkoumá vlivy, které působí na lidské chování, a které ovlivňují jejich konečné rozhodnutí. Bakalářská práce popisuje pohled klasické ekonomie na člověka a staví oproti tomu pohled poměrně nového oboru, kterým je behaviorální ekonomie. První část práce se zabývá teoretickým pohledem na oba obory, definicemi, kterými se tyto obory řídí. Podstatou část tvoří vysvětlení pojmu behaviorální ekonomie a její principy a myšlenkové rámce a souvislost s veřejnou správou. Druhou částí je praktické uvedení a vyhodnocení těchto myšlenkových rámců do praxe v rámci případové studie provedené ve spolupráci s Městským úřadem Kroměříž, odborem finančním, oddělením vymáhání pohledávek.

Klíčová slova: behaviorální ekonomie, omezená racionalita, heuristika, postrčení, aplikační rámce, kognitivní zkreslení

ABSTRACT

Decisions are made by people every day basically unconsciously. However, classical economics does not examine influences that affect human behavior and which have influence on their final decisions. The bachelor thesis describes the view of classical economics on humans and it describes a view of the relatively new field, which is behavioral economics. The first part of the thesis deals with the theoretical view of both disciplines, with the definitions these fields follow. The main target of this part is an explanation of the concept of behavioral economics, its principles, framework and the connection with public administration. The second part describes the practical introduction and evaluation of these thought frames into practice in the case study carried out in cooperation with the Municipal Office of Kroměříž, the Financial Department, the Department of Debt Recovery.

Keywords: behavioral economics, limited rationality, heuristics, pushing, application frames, cognitive distortion

Děkuji touto cestou mému vedoucímu bakalářské práce Ing. Filipovi Kučerovi za to, že jsem mohla prostřednictvím této práce proniknout do oblasti behaviorálních věd, která mi byla poměrně cizí, za cenné rady a zpětnou vazbu, kterou mi poskytoval.

Děkuji mé rodině za trpělivost a oporu, kterou mi poskytovali po celou dobu studia, nebylo vždy lehké skloubit soukromý, pracovní a studijní život.

V neposlední řadě chci poděkovat své kolegyni Laděce Sasové za neustálou podporu a povzbuzení.

„Ničeho jsem nenabyl lehce, každá věc mně stála nejtvrděší práci. Nehledejte lehké cesty. Ty hledá tolik lidí, že se po nich nedá přijít nikam.“

Tomáš Baťa

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 NEOKLASICKÁ EKONOMIE A JEJÍ POJETÍ ČLOVĚKA	12
1.1 TEORIE OČEKÁVANÉHO UŽITKU	13
2 BEHAVIORÁLNÍ EKONOMIE	15
2.1 HISTORIE BEHAVIORÁLNÍ EKONOMIE	15
2.2 VYMEZENÍ POJMU.....	18
2.2.1 Omezená racionalita.....	19
2.2.2 Prospektová teorie	19
2.2.3 Heuristiky	21
2.2.3.1 Heuristika reprezentativnosti	22
2.2.3.2 Heuristika dostupnosti	22
2.2.3.3 Heuristika kotvení.....	22
2.2.3.4 Heuristika rámování.....	23
2.2.3.5 Heuristika Status Quo	23
2.2.4 Majetnický efekt.....	23
2.2.5 Teorie duálního procesování	24
2.2.6 Libertariánský paternalismus	24
2.2.7 Teorie očekávaného užitku versus prospektová teorie.....	24
2.3 APLIKAČNÍ RÁMCE	25
2.4 BEHAVIORÁLNÍ EKONOMIE A POZNATKY V OBLASTI VEŘEJNÉ SPRÁVY.....	26
2.5 VEŘEJNÁ SPRÁVA A NUDGE	28
II PRAKTICKÁ ČÁST	32
3 PŘÍPADOVÁ STUDIE	33
3.1 SOUČASNÁ SITUACE	34
3.1.1 Vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením.....	37
3.1.2 Předžalobní upomínka.....	39
3.2 VÝBĚR TECHNIKY NUDGE.....	40
3.2.1 Zjednodušení a získání pozornosti (East + Attract)	41
3.2.2 Kognitivní zkreslení - kotvení.....	41
3.2.3 Společenská norma (Social).....	41
3.2.4 Efekt vzácnosti	41
4 KONKRÉTNÍ VARIANTY	42
4.1 ZJEDNODUŠENÍ A ZÍSKÁNÍ POZORNOSTI.....	42
4.1.1 Vyrozumění.....	42
4.1.2 Předžalobní upomínka.....	44
4.2 VYUŽITÍ SPOLEČENSKÉ NORMY	45
4.2.1 Vyrozumění.....	45
4.2.2 Předžalobní upomínka.....	46
4.3 HEURISTIKA VZÁCNOSTI.....	47
4.3.1 Vyrozumění.....	47

4.3.2	Předžalobní upomínka.....	48
4.4	KONEČNÁ VARIANTA	49
4.4.1	Vyrozumění.....	49
4.4.2	Předžalobní upomínka.....	50
5	VYHODNOCENÍ	51
	ZÁVĚR	52
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	53
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	56
	SEZNAM OBRÁZKŮ	57
	SEZNAM TABULEK.....	58

ÚVOD

Lidské chování na poli ekonomie je po mnoho let zkoumáno ekonomy a staví člověka do podoby ryze efektivně a racionálně myslícího, zvažujícího všechny aspekty, které vedou k jeho rozhodování. Ekonomické definice jsou postaveny na člověku, homo economicus, neboli ekona. Lidé jsou ale ovlivňováni mnoha různými faktory a rozhodnutí, která denně dělají, jsou ovlivněna emocemi, neúplností vlastního zájmu, omezenou silou vůle apod. Proto bylo otázkou času, kdy i ekonomické chování bude spojováno s vlivem psychologie a lidské chování, potažmo rozhodování, bude zkoumáno z tohoto pohledu. Behaviorální ekonomie se snaží identifikovat odchylky racionálního chování a snaží se identifikovat, za jakých podmínek se jich lidé dopouští a zda jsou předvídatelné. Pracuje s omezenou racionality. Právě na základě těchto výzkumů můžeme vytvářet prostředí, ve kterém budou realizována rozhodnutí. Behaviorální ekonomie zasahuje do mnoha odvětví, mezi které patří i prostředí veřejné správy. Trendem současné doby je stále zefektivňovat fungování státní správy ve vztahu k občanům a právě prostřednictvím nástrojů behaviorální ekonomie můžeme přiblížit státní správu k lidem.

V práci je zahrnut v teoretické části pohled klasické ekonomie a její teorie, oproti tomu jsou podrobně popsány myšlenkové rámce a principy behaviorální ekonomie, zvláště proto, aby byl patrný rozdíl mezi pojetím těchto dvou oborů, které mají odlišný pohled na lidské chování. Dále práce uvádí poznatky behaviorální ekonomie z oblasti veřejné správy a metody postrčení, které mohou být v této oblasti využity s cílem přiblížit veřejnou správu lidem.

Prostřednictvím případové studie zaměřující se na aplikaci intervencí s využitím poznatků behaviorální ekonomie v prostředí vymáhání pohledávek Městského úřadu Kroměříž, je cílem vytvořit lidem přístupnější dokumenty, které ukládají občanům povinnost, vyzývají je k zaplacení dluhu, pohledávky, které mají k subjektu veřejné správy. Je založena na hypotéze, že prostřednictvím poznatků z behaviorální ekonomie lze, jak ukázaly zkušenosti ze zahraničí, dosáhnout efektivnějšího výběru pohledávek správným zvolením textu dokumentů, vytvořením variant a doporučením, jaké možnosti lze z oblasti behaviorální ekonomie využít.

Celá práce má přispět k rozšíření povědomí o rozvíjejícím se oboru behaviorální ekonomie na úrovni veřejné správy.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem bakalářské práce je zpracovat teorii a vývoj behaviorální ekonomie a její možnou aplikaci v prostředí veřejné správy. V teoretické části se nejprve věnuji charakteristice klasické ekonomie, její teorii očekávaného užitku, která je důležitá pro pochopení následujících částí. Následně se věnuji behaviorální ekonomii, kdy představuji historii a pojem behaviorální ekonomie a zaměřuji se na její koncepty a teorie a také její vliv v oblasti veřejné správy. V praktické části, s použitím metody případové studie, aplikuji poznatky z behaviorální ekonomie do konkrétní oblasti veřejné správy, kterou je vymáhání pohledávek Města Kroměříž, prostřednictvím úpravy stěžejních dokumentů, které vyzývají občany k úhradě nedoplatků. Cílem je zvýšit v budoucnu podíl zaplacených sankcí a nedoplatků před předáním k výkonu soudního exekutora. Prvním krokem je analýza současné situace dokumentů a zhodnocení možných alternativ poznatků behaviorální ekonomie využitelných v tomto případě. Následně výběr konkrétních metod a myšlenkových rámců pro aplikaci behaviorální ekonomie. Samotná tvorba variant probíhá ve spolupráci s pracovníky oddělení pohledávek formou pravidelných konzultací. Výsledná varianta by tedy v budoucnu mohla pomoci ke zvýšení platební morálky a to v souladu s principy behaviorální ekonomie.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 NEOKLASICKÁ EKONOMIE A JEJÍ POJETÍ ČLOVĚKA

Pro porozumění vzniku behaviorální ekonomie, je potřeba se obeznámit s teoretickými pohledy, prostřednictvím kterých ekonomie obecně nahlíží na lidské chování a rozhodování. Tyto pohledy mají dvě roviny. První z nich je deskriptivní, která popisuje skutečné rozhodování lidí. Druhou je potom normativní, která udává, jak by se lidé rozhodovat měli, je základem ekonomického uvažování, kterému se říká teorie racionální volby, kdy jedinec při jakékoliv volbě nejdříve promyslí všechny možné alternativy, které posléze porovná na základě svých priorit, podle výsledku porovnávání, alternativy seřadí a zvolí tu nejvýhodnější. Popisuje tedy správný způsob, jak daný problém řešit (De Jonge, 2012). S touto teorií je od prvopočátku spojena neoklasická ekonomie, která po dlouhou dobu vévodila ekonomickému myšlení. Klasičtí a neoklasičtí ekonomové připouští, že lidé se nechovají zcela racionálně, připouští existenci odchylek racionálního chování, avšak trvají na tom, že tyto odchylky jsou tak nepatrné, nesystematické a zcela náhodné, tedy i zanedbatelné (Angerer, 2012).

Reálně ekonom uváží řadu proměnných ovlivňujících rozhodování člověka, například náklady spojené s rozhodnutím, nebo příjem. Na základě této úvahy vytvoří model zkoumaného chování, do kterého je zahrnuta i řada zjednodušených předpokladů o zkoumaném objektu. Předpokládá se, že tento jedinec je obdařen perfektní nebo neomezenou racionality a informacemi o předmětu rozhodování, všech možných alternativách rozhodnutí a také důsledcích. Je schopen vytvořit kvalifikované rozhodnutí, bude se tedy chovat jen podle teorie racionální volby, bude maximalizovat subjektivní pocit uspokojení ze spotřeby statků, čili užitek (Greenwald, 1983).

Tohoto jedince označujeme často „homo economicus“ - člověk ekonomický, systémově a racionálně kalkulující a plánovitě hospodařící - lišící se od skutečných lidí, protože od skutečných lidí nelze očekávat úplné racionální chování, avšak je zřejmé, že téměř každá ekonomická teorie je založena na principu racionálního chování (Thaler, Sunstein, 2009). Má ovšem nespornou nevýhodu v časové náročnosti a to z důvodu uvážení všech možných alternativ, zisků a ztrát jednotlivých možností.

Principem klasické ekonomie je také „ceteris paribus“, což znamená: vše ostatní zůstává neměnné, tedy pravidla a vzorce klasické ekonomie fungují za předpokladu, že vše se děje za stejných podmínek a mění se pouze proměnná, kterou počítáme a je-li tento předpoklad porušen, nemohou daná pravidla a vzorce fungovat (AZ-data, ©2015).

Klasická ekonomie má pověst nejmocnější společenské vědy, ve dvou různých ohledech. Prvním, který je opravdu nezpochybnitelný, je ten, že ekonomové mají největší vliv na státní politiku. Druhým je ten, že ekonomie disponuje výchozí teorií, od které se odvozuje mnoho ostatního, co se jí týká (Thaler, 2017).

Je v tom však háček, předpoklady, na nichž ekonomická teorie spočívá, trpí vadami. Zprvu jsou problémy optimalizace často tak složité, že je obyčejní lidé neumějí vyřešit nebo se k řešení vůbec přiblížit. Za druhé neplatí, že by názory, na jejichž základě se lidé rozhodují, byly objektivní. Za třetí pak existuje mnoho faktorů, jež model optimalizace nezahrnuje. (Thaler, 2017, s. 19,20)

1.1 Teorie očekávaného užítku

Teorie očekávaného užítku je významnou teorií neoklasické ekonomie, oblasti lidského chování vůbec. Za autory jsou považováni John von Neumann, matematik a Oscar von Morgenstern, ekonom, představitelé tzv. Rakouské školy (Thaler, Sunstein, 2009). Vychází z racionálního konceptu, matematických a statistických modelů lidského rozhodování a základní myšlenkou je, že se lidé rozhodují podle dvou principů. Těmi jsou míra užítku dané alternativy a pravděpodobnost výskytu této alternativy.

Teorie očekávaného užítku popisuje zjednodušeně ekonomickou realitu pomocí normativních axiomů, které omezují logický prostor, ve kterém se racionální chování mezi alternativami odehrává. Na základě těchto axiomů se rozhodují lidé v souladu s logikou a vybírají z alternativ díky využití racionality (Holman, 2007). Jedná se o následující axiomy:

Axiom úplnosti srovnání – lidé srovnávají všechny možné alternativy s ohledem na preference a na základě těchto preferencí seřazují alternativy.

Axiom tranzitivity – alternativa preferovaná nebo indiferentní k jiné, tak tato alternativa musí být preferovaná nebo indiferentní k první alternativě, tedy člověk, který upřednostňuje A před B a B před C, musí zároveň upřednostňovat A před C. Například, pokud si jedinec zvolí možnost jít běhat nad možností jít do kina a zároveň dříve by raději šel do kina, než si četl, je postaven před volbu, jestli jít běhat nebo si číst, vždy zvolí běhání.

Axiom reflexivity – libovolná kombinace statků je tak dobrá, jako ta stejná.

Chceme-li tyto axiomy naplňovat, musíme se tedy řídit podle Neumannovi a Morgensternovi teorie (Thaler, Sunstein, 2009).

Z uvedených axiomů tedy vyplývá, že tato standartní metoda popisuje člověka jako tvora konzistentně odpovídajícího na podněty, vychází ze všeobecných a normativních východisek, ale je velmi úspěšná, protože popisuje z malé sady axiomů veškeré ekonomické chování a správně předpokládá, že odchylky od normativního vzoru se vzájemně vyruší a posléze zmizí.

Dan Ariely provedl experimenty na amerických univerzitách a výsledkem je, že lidé jsou motivováni nejen ekonomickými podněty (Ariely, 2009).

Důležitým nedostatkem je, dle Kahnemana (2012), absence referenčního bodu, tedy stavu, se kterým člověk srovnává zisky a ztráty rozhodnutí, protože teorii očekávaného užítku postačuje pro určení užítku pouze jeho současný stav a předpokládá, že užitek je to, co lidi dělá šťastnými (Kahneman, 2012). Dále, podle Kahnemana a Tverského (1979), je dalším nedostatkem pohled na ztráty užítku, které jsou pouze číselným vyjádřením, stejně tak jako zisk. Dle jejich pohledu, v rámci této teorie, není prostor k zamyšlení, že snížení užítku při ztrátě může být vyšší, nežli jeho nárůst při stejném zisku. V reálu je psychologická bolest způsobená ztrátou až dvakrát silnější, než stejný zisk. Tuto teorii představují Tversky s Kahnemanem jako averzi ke ztrátě (Kahneman, Tversky, 1979).

Teorie očekávaného užítku je předmětem kritiky ekonomů. Praxe a poznatky behaviorální ekonomie ukazují, že lidé činí iracionální rozhodnutí bez maximálního užítku a nechovají se tedy zcela racionálně (Camerer, Loewenstein, Rabin, 2004).

2 BEHAVIORÁLNÍ EKONOMIE

Každý den musejí lidé dělat rozhodnutí. Ne vždy je jejich chování a rozhodování v souladu s teoriemi tradiční ekonomie. Právě skutečným, reálným chováním lidí, které má vliv na jejich rozhodování se zabývá, v současné době stále populárnější, behaviorální ekonomie. Vědní obor, který se stále více dostává do popředí zájmů, a i když se jedná o součást ekonomie, její teorie i praxe nacházejí oporu v moderní psychologii, která nabízí poznatky především o chování a rozhodování lidských bytostí. Je oborem, který ovšem vychází z mnoha dalších behaviorálních věd, jako je sociologie, sociální antropologie, kulturní antropologie, neurověda, ale i biologie, geografie, oblast práva a politologie. Behaviorální ekonomie je v současné době na vzestupu a behaviorální ekonomové a odborníci na lidské chování začínají více působit i ve sféře veřejné politiky (Thaler, 2017).

Behaviorální ekonomie se vymezuje proti teorii tradiční ekonomie, která se zakládá na konceptu plné racionality a ve svých tvrzeních je nahrazuje omezenou racionalitou, protože do chování člověka, do jeho rozhodování, vstupují emoce, předsudky, city, jsou v něm zakódovány sociální vzorce chování. Konkrétní definice, která by popisovala a vymezovala, co všechno do behaviorální ekonomie patří a naopak, co už se do tohoto oboru nezahrnuje, neexistuje. Psychologové a ekonomové, zabývající se touto oblastí většinou pracují s konceptem omezené racionality, zabývají se otázkami rozhodování v různých podmínkách. Zastánci neoklasické ekonomie vnímají poznatky a teorie behaviorální ekonomie jako vpád do na jejich klasického oboru. Behaviorální ekonomie přitom dodává realistické rysy z psychologických poznatků (Camerer, Loewenstein, Rabin, 2004).

Aktuální potřebu behaviorální ekonomie potvrzuje fakt, že její významní představitelé jsou nositeli Nobelovy ceny za ekonomii. V roce 2002 získal toto ocenění psycholog Daniel Kahneman, za integraci ekonomické analýzy s principiálními poznatky kognitivní psychologie, zejména chováním v nejistých podmínkách, čímž položil základy nové oblasti výzkumu (Nobelprize, ©2019). Druhým oceněným je v roce 2017 neméně významný ekonom Richard Thaler, za jeho přínos behaviorální ekonomii (Nobelprize, ©2019).

2.1 Historie behaviorální ekonomie

Behaviorální ekonomie je propojením ekonomie a psychologie, historicky se objevuje v období, kdy ještě psychologie není definována jako věda, proto její myšlenky nejsou

úplně nové. Představitel klasické ekonomie, Adam Smith, skotský ekonom, filozof a zakladatel moderní ekonomie, ve svém díle z roku 1759, *Teorie mravních citů*, *Theory of Moral Sentiments* (Smith, 2005), rozebírá lidské sebeovládání. Popisuje střet mezi emocemi a tzv. nestranným pozorovatelem. Přišel s teorií, že zkoumání lidské mysli je pro pochopení ekonomických principů podstatné, že člověk trpí mnohem více, když sejde z lepších poměrů do horších, než když se raduje, že si polepšil (Camerer, Loewenstein, Rabin, 2004).

Tato teorie je podstatnou pro behaviorální ekonomii, jde o averzi ke ztrátě, kterou později zpracovali Kahneman a Tversky, jako prospektovou teorii.

Další dílo Adama Smitha (2016), *Pojednání o podstatě a původu bohatství národů* z roku 1776 přineslo teorii, že hnací silou ekonomiky je lidský zájem, jsou v něm popsány základní mechanismy, které působí na trhu, například tzv. neviditelná ruka trhu. Podle Smitha (2016) je hlavním bohatstvím touha každého člověka uspokojit své vlastní potřeby, na základě čehož bohatne celá společnost (Smith, 2016, Thaler, 2017).

Následníci Adama Smitha brali do úvahy podíl psychologie a její vliv na ekonomické myšlení. Na konci 19. století psychologie sváděla boj o vlastní vymezení. Ekonomové se tedy naklonili k exaktnějšímu pojetí ekonomie. Na přelomu 19. a 20. století, s neklasickou revolucí, začalo odmítání psychologie v ekonomii, ekonomie vycházela z konceptu *homo economicus* a začala být spíše řazena mezi přírodní vědy, nežli mezi humanitní.

V druhé polovině 20. století se psychologie dostatečně definovala, začala se stávat uznávaným oborem a přinášela odpovědi na otázky, které si ekonomie začala klást, objevovaly se první náznaky behaviorální ekonomie. Silnou pozici stále měla standartní teorie očekávaného užítku, do popředí se ale dostávaly i teorie o rozhodování v podmínkách nejistoty a objevovaly se trhliny v neoklasicistických ekonomických teoriích. Proto bylo načase, aby přišla nová teorie, která by vysvětlila nedostatky v klasických teoriích (Camerer, Loewenstein, Rabin, 2004).

V 50. letech behaviorální psychologie získala své místo a do popředí se dostala i kognitivní psychologie. Amos Tversky, izraelský kognitivní vědec a matematický psycholog, se účastnil výzkumu behaviorální teorie rozhodování a analýzy rozhodování, která ho dovedla ke zjištění, že lidé se nechovají tak, jak uvádí teorie očekávaného užítku. Daniel Kahneman, izraelsko-americký psycholog, se zabýval lidským vnímáním, je autorem kapacitní teorie, kdy hodnoty se mění dle obtížnosti úkolu a přidělených priorit. V roce 1969 započá-

la jejich dlouholetá společná spolupráce. Tverského teorie týkající se úsudku lidí v podmínkách nejistoty obohatil Kahneman zkušenostmi z psychologie a jsou pokládáni právem za zakladatele behaviorální ekonomie. Společně prováděli výzkum odchylek lidského chování od matematické logiky. Výsledkem bylo, že lidé se chovají odlišně, projeví intuici a do rozhodování zapojují kognitivní zkratky, konkrétně reprezentativnost, dostupnost, ukotvení a přizpůsobení a zapojují i předsudky. Tyto výsledky poté Tversky s Kahnemanem publikovali v roce 1974 v časopise *Science* jako *Judgement under uncertainty: Heuristics and biases*, Úsudek za nejistoty: Heuristiky a zkreslení (*Science*, © 2019) a vydáním tohoto článku se rok 1974 považuje za rok založení behaviorální ekonomie. Článek vyvolal ohlas, ale i kritiku, která vedla oba pány k zamyšlení, inspirovali se konceptem Herberta Simona, který tvrdil, že lidé mají omezenou racionalitu, postrádají kognitivní schopnost řešit problémy (Thaler, 2017). Prohlubovali společnou spolupráci v oblasti zkoumání racionality ekonomických agentů a paradoxů. Závěry tohoto zkoumání představili v článku *Prospect theory: An Analysis of decision under risk*, Prospektová teorie: Analýza rozhodování za rizika v roce 1979 v časopise *Econometrica* (*Econometrica*, ©1979). Představili tak světu prospektovou teorii, které se věnují ve zvláštní části práce. Prospektovou teorii rozšířili ještě o další prvky lidského chování v článku v časopise *Journal of Risk* v roce 1992 pod názvem *Advances in Prospect Theory: Cumulative Representation of Uncertainty* (*Journal of Risk*, ©1992).

V 70. letech se k této dvojici připojil Richard Thaler, americký ekonom, který přispěl především svým ekonomickým vzděláním a zdokonalil tak výzkumnou práci o ekonomickou argumentaci. Díky jeho publikování došlo k většímu zpopularizování behaviorální ekonomie. Velký ohlas na jejich výzkumy byly i ze strany finančních teoretiků, kteří pozorovali odchylky v chování investorů, které, dle výzkumů behaviorální ekonomie, nejsou náhodné, ale jde o systematické chování investorů, tímto byl položen základ behaviorálním financím.

Behaviorální ekonomie rozšiřovala svou působnost například i na nepeněžité užitky, výzkumy se zaměřovaly na existenci nezištného chování k druhým, důvěry a spravedlnosti, příjemným i nepříjemným zážitkům.

V současné době je, díky prokazatelným úspěchům, behaviorální ekonomie vyhledávanějším oborem, především díky propojenosti s praxí, nejvíce potom v USA. V České republice byla 7. října 1999 otevřena Laboratoř experimentální ekonomie – LEE na Vysoké škole

ekonomické v Praze, Fakulta Národohospodářská, kde jsou prováděny nezávislé experimenty a výzkumy experimentální ekonomie, potažmo behaviorální ekonomie (Laboratoř experimentální ekonomie, ©2019). Další vysoká škola, která se výzkumem a experimenty týkajícími se ověřování a doplňování poznatků ekonomické teorie zabývá, je Masarykova univerzita v Brně, Ekonomicko-správní fakulta, která otevřela 12. října 2017 Laboratoř experimentální ekonomie – MUEEL (Masarykova univerzita, © 2005-2019).

2.2 Vymezení pojmu

Behaviorální ekonomie vychází z několika významných teoretických konceptů a to i přesto, že nemá jednotný základ ani model, procházela historickým vývojem, jak v ekonomickém kontextu, tak i v psychologickém. Dvě hlediska studia behaviorální ekonomie nabízí Thaler (2017). První je snaha hledat nejlépe vyhovující řešení konkrétních problémů s využitím teorie očekávaného užitku. Druhým je detailnější zkoumání lidského rozhodování s využitím prospektové teorie (Thaler, 2017).

Behaviorální ekonomii například vymezil ve svých třech definicích Cartwright (2018). První definice vymezuje každodenní činnosti člověka, které lze prostřednictvím behaviorální ekonomie vysvětlit, zabývá se porozuměním ekonomického chování a jeho důsledku, například: proč si někdo koupí párek v rohlíku, chodí do práce, spoří na důchod, dává peníze na charitu, nedokáže skončit s kouřením. Druhá definice staví behaviorální ekonomii naproti klasické ekonomii, zkoumá standartní ekonomické modely na lidech a pozoruje, zda fungují, pokud nefungují, klade si otázky, zda je možné model změnit nebo vylepšit. Třetí Cartwrightova teorie se snaží poukázat na souvislosti mezi ekonomii a dalšími behaviorálními vědami. Z těchto definic vyplývá, že behaviorální ekonomie využívá behaviorálních věd ke zdokonalení klasických ekonomických modelů (Cartwright, 2018)

Thaler (2017) ve své knize Neočekávané chování uvádí, že lidé jsou obyčejné lidské bytosti, druh homo sapiens, liší se od těch, které jsou uváděny v ekonomických modelech a jsou nahrazovány tzv. homo economicus. Obyčejné bytosti se chovají přinejmenším nestandardně a tím pádem popírají celou řadu ekonomických prognóz. Existence právě těchto formálních ekonomických modelů staví ekonomii do pozice nejmocnější společenské vědy. Za prvé proto, že ekonomové mají největší vliv na státní politiku a za druhé proto, že ekonomie nabízí jednu ucelenou výchozí teorii a od té se odvozuje téměř vše, co se jí týká. Předpoklady, na kterých staví ekonomie, trpí vadami. Lidé nedokáží vyřešit problém optimalizace nebo se k němu jen přiblížit. Názory, na základě kterých se lidé rozhodují, nejsou

objektivní a také model optimalizace nezahrnuje mnoho faktorů. Je proto těžké změnit uvažování lidí o problémech, avšak nastupuje nová generace ekonomů, kteří mění tradiční způsoby praktikování ekonomie. Behaviorální ekonomie není jiný obor, jak tvrdí Thaler (2017), je to stále ekonomie, jen s příměsí dobré psychologie a dalších společenských věd. *Hlavní důvod, proč do ekonomické teorie začlenit lidi, je možnost zlepšit předpovědi, které z této teorie vycházejí. Uvažování o reálných lidech však přináší ještě další výhodu. Behaviorální ekonomie je zajímavější a zábavnější než klasická ekonomie. Je to věda, která skutečně někam vede* (Thaler, 2017, s. 22).

2.2.1 Omezená racionalita

Herbert Alexander Simon, americký vědec a nositel Nobelovy ceny z roku 1978 za ekonomii (Nobelprize, ©2019) je autorem jednoho z důležitých konceptů v oblasti behaviorální ekonomie. Jde o propojení racionálního ekonomického chování a poznatků z psychologie. Simon si nemyslí, že by lidé byli záměrně iracionální, lidská omezená kapacita nedovoluje vstřebat veškeré relevantní informace. Typická je metafora s nůžkami, kdy musíme do úvah o lidském rozhodování brát v potaz obě ramena nůžek, protože jedno rameno pro úspěšný střih nikdy nestačí (Simon, 1956)

Lidé zvažují alternativy, vybírají z nich na základě užitku, ale se zohledněním vlastních preferencí. Model omezené racionality nás provede spíše procesem, kterým dosáhneme rozhodnutí, než výsledku. Jak se ukázalo, lidé mají spoustu nerealistických odhadů a očekávání, které vedou ke špatným rozhodnutím i z toho důvodu, že nejsou schopni získat všechny relevantní informace. Lidská mysl je nedokonalá a rozhodování se děje na základě psychologických jevů. Příkladem může být např. nákup nového televizoru, kdy jdeme do prodejny, kde si z nabízeného sortimentu nevybereme, navštívíme tedy další a další prodejny, dokud si zmíněný televizor nekoupíme. Volili jsme mezi alternativami, ale nezážili jsme zdaleka všechny, přesto jsme zřejmě nekoupili televizor, který by byl tím nejlepším řešením.

2.2.2 Prospektová teorie

To, jakým způsobem vytváříme svá rozhodnutí, jak vnímáme rizika, bylo dříve otázkou statistiky a ekonomie. Kognitivní psychologie však přinesla nové pohledy v oblasti vnímání, tvoření úsudků a řešení problémů. Předpoklad má prospektová teorie v teorii očekávaného užitku neoklasické ekonomie. Daniel Bernoulli, švýcarský matematik, oddělil očeká-

vaný zisk od psychologického užitku. Příkladal důležitost tomu, že lidem nejde v případě volby o peněžní hodnotu, ale o užitek z psychologického užitku (Bernoulli, 1954). Například, pokud člověk vyhraje jeden milion korun a celkově jeho majetek dosáhne dvou milionů, měl by mít logicky větší užitek z výhry, než člověk, jehož celkový majetek je deset milionů korun (Kahneman, 2012). Daniel Kahneman a Amos Tversky představili prospektovou teorii v článku Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk, Prospektová teorie: Analýza rozhodování rizika, v časopise *Econometrica* v roce 1979 (*Econometrica*, ©1979).

Prospektová teorie upravuje klasickou ekonomickou racionální teorii očekávaného užitku tak, aby více odpovídala realitě. Sestává se ze dvou částí lidského rozhodování. První částí je definování problému, které vybírá efektivní postupy, nepředvídatelné události a konečné výsledky. V rámci druhé části tyto vybrané možnosti vyhodnocuje a volí takou, která se jeví jako optimální (Kahneman, 2012).

Kahneman a Tversky našli v Bernoulliho teorii slabá místa. Bernoulli předpokládá, že lidi dělá šťastnými užitek z jejich majetku, ale nezvažuje, že užitek každého jednotlivého člověka může být jiný. Například, když dva lidé vlastní majetek v hodnotě sta milionů, ale jeden z nich měl včera jeden milion a druhý dvě stě milionů, logicky se bude jejich užitek výrazně lišit (*Econometrica*, © 1954). Z tohoto vychází jeden z principů prospektové teorie – referenční bod. Tedy výsledky, které jsou vyšší než referenční bod jsou úspěšné, výsledky nižší jsou naopak neúspěšné (Kahneman, 2012, Thaler, 2017).

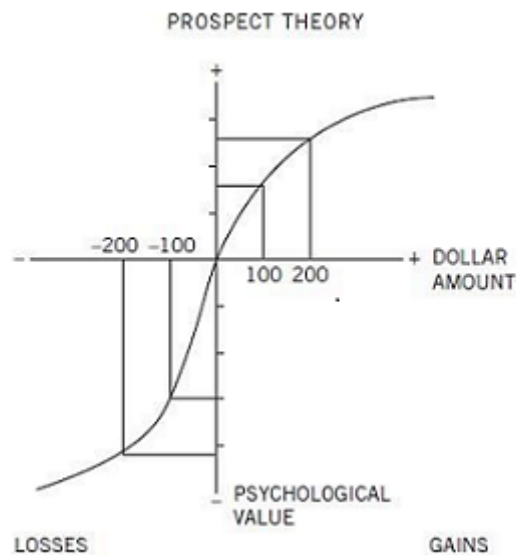
Další principy, kterými se řídí hodnota konečného rozhodnutí, jsou princip klesající citlivosti a princip averze ke ztrátě.

Princip klesající citlivosti – pro tento princip platí, že čím větší je vzdálenost od referenčního bodu, tím dopad psychologické mezní změny klesá.

Princip averze ke ztrátě – lidé vnímají ztráty intenzivněji, než zisky a tudíž se při rozhodování vyhýbají riziku ztráty, protože jsou pro ně větší hrozbou, v případě hrozící ztráty jsou mnohem ochotnější riziko postoupit (Camerer, Loewenstein, Rabin, 2004).

Kahneman s Tverským v podstatě navázali na Bernoulliho práci a vypracovali vlastní teorii peněžních hodnot. Prospektová teorie je podobná teorii očekávaného užitku, tzn., že lidé, stejně jako u očekávaného užitku, maximalizují sumu těchto užiteků, ale skutečné vnímání při rozhodování je přeneseno formou vlastních vah. Kahneman s Tverským proto navrhli

využití hodnotové funkce, která vykazuje averzi k riziku u zisku a zálibu v riziku u ztrát oproti referenčnímu bodu (Thaler, 2017).



Obrázek 2-1 – Graf prospektové teorie

Zdroj: Kahneman, 2012

GRAF PROSPEKTOVÉ TEORIE je rozdělen na dvě části. Vodorovná osa představuje zisky a ztráty a svislá osa představuje psychologickou hodnotu. Křivka, která představuje klesající citlivost, jeden z principů, má tvar písmene S, směrnice křivky se mění v referenčním bodě a tato křivka nám znázorňuje, že v případě ztráty je klesání strmější (vnímání je silnější) než u zisku. Kahneman s Tverským se zaměřují na změny, právě proto, že lidé neuvažují v hladinách, ale skrze změny, protože lidskou radost nebo smutek mají na svědomí právě ony (Thaler, 2017). Daniel Kahneman o tomto grafu prohlásil: *Kdyby měla prospektová teorie svou vlajku, byl by na ni tento graf* (Kahneman, 2012, s. 302) Sám si byl vědom, že prospektová teorie má své trhliny, kterými je například to, že nezohledňuje zklamání a lítost.

2.2.3 Heuristiky

Lidé používají pro určení pravděpodobností tzv. mentálních zkratk, neboli heuristik, intuitivních odhadů pravděpodobnosti. Heuristiky patří mezi důležité psychologické poznatky,

kteřé využívá behaviorální ekonomie a s přítomností heuristik v lidském uvažování nejvíce pracuje prospektová teorie. Lidé na jejich základě přikládají jevům větší nebo menší pravděpodobnost, než je ta, se kterou daný jev ve skutečnosti nastane. Podle Kahnemana (2012) vedou heuristiky k lepším rozhodnutím, ale také k systematickým chybám. Kahneman s Tverským (1974) tedy představují tři základní heuristiky – reprezentativnosti, dostupnosti a kotvení.

2.2.3.1 Heuristika reprezentativnosti

Heuristika podobnosti, jak je nazývána Thalerem a Sunsteinem (2009), srovnává jev s představou, jakou mají lidé o daném jevu. Představuje vyhodnocení hodnot na základě užití předsudků a stereotypů.

2.2.3.2 Heuristika dostupnosti

Lidé mají tendenci přikládat větší pravděpodobnost jevu dle jednoduchosti, s jakou se jim vybaví příklad tohoto jevu. Například lidé mají sklon přisuzovat větší pravděpodobnost výskytu letecké nehody oproti automobilové a to i přesto, že letecká doprava je mnohem více bezpečná nežli automobilová. Velký vliv mají na lidi i nedávné události, které prožili. Například nedávná zkušenost s přírodní katastrofou zapříčiní sklon člověka k uzavření pojištění proti přírodním katastrofám, i když víme, že k další takové katastrofě nemusí nikdy dojít. Tedy odhad výskytu určitého jevu upravujeme prezentováním případů, kdy k danému jevu nešlo či nedošlo podle toho, zda chceme odhad tohoto jevu posílit či oslabit (Thaler, Sunstein, 2009).

2.2.3.3 Heuristika kotvení

Lidé mají tendence odhadovat velikost cílového jevu na základě hodnoty, která jim byla prezentována před započítáním odhadu. Ukotví dříve prezentovanou hodnotu a následně podle ní přizpůsobí odhad. Kahneman a Tversky provedli experiment, ve kterém požádali vysokoškolské studenty, aby odhadli procento afrických zemí, které jsou zastoupeny v OSN. Rozdělili tyto studenty do skupin a před položením otázky před studenty roztočili kolo štěstí. Jako kotva pro studenty posloužilo číslo, které padlo na tomto kole štěstí. Výsledné odhady studentů se výrazně lišily právě podle toho, jak vysoké číslo padlo té či oné skupině. Tento efekt má velmi silný vliv a to i přesto, že o jeho působení víte (Thaler, Sunstein, 2009).

2.2.3.4 *Heuristika rámování*

Jedná se kognitivní zkreslení vyskytující se v situacích, kdy hodnocení jevu je závislé na tom, zda jsou člověku informace podávány jako zisk nebo jako ztráta (Tversky, Kahneman, 1981). Rozhodnutí tedy ovlivňuje především komunikační strategie. Pozitivně rámované potom označujeme pozitivně definované vyjádření a negativně rámované ty opačné. Příkladná je situace pacienta před zákrokem, který na zákrok přistoupí spíše, když je mu lékařem sděleno, že plánovaná operace má 95% úspěšnost, nežli, že je zákrok z 5% neúspěšný (Thaler, Sunstein, 2009).

2.2.3.5 *Heuristika Status Quo*

Lidé mají tendenci zachovávat současnou situaci – tedy lpět na statusu quo, neměnit nic, pokud se jim zdá současná situace uspokojivá. Jde o obměnu averze k riziku, Toto je velmi příznačné pro veřejnou politiku (Thaler, Sunstein, 2009).

2.2.4 **Majetnický efekt**

Majetnický efekt popisuje tendence člověka přisuzovat majetku, statku, větší hodnotu, než mu připisují lidé, kteří daný statek nevlastní. Jejím průkopníkem je Richard Thaler, který sledoval iracionální chování jedinců a shromáždil nespočet příkladů majetnického chování. Popsal, že lidé si cení více věcí, které jsou součástí jejich majetku, než věcí, které jsou k dispozici a které by se součástí majetku mohly stát (Thaler, 2017).

Pokusy s majetnickým efektem ukazují, že lidé mají sklon držet se toho, co mají a to alespoň z části kvůli averzi ke ztrátě (Thaler, 2017, s. 155).

Majetnický efekt však nenastane vždy, především v případech, kdy člověk vlastní statky za účelem další směny, tedy obchodník, poté přechází majetnický efekt na spotřebitele. Obchodník totiž pracuje s myšlenkou, že mu statek přinese větší užitek, pokud ho může směnit za jiný, tudíž mu nedělá problém se statku vzdát. Příkladem je nákup zboží, kdy spotřebiteli nedělá problém dát peníze obchodníkovi a ten nemá problém se statku, zboží vzdát, protože ho drží za účelem prodeje (Thaler, 2017).

2.2.5 Teorie duálního procesování

Daniel Kahneman ve své práci vychází především z práce psychologů Keitha Stanoviche a Richarda Westa, kteří pojmenovaly dvě polohy myšlení na System 1 a System 2.

System 1, automatický systém, můžeme ho nazvat také systémem intuitivním, kdy naše mysl funguje nevědomky, bez úmyslné kontroly, je rychlý a především je člověku daný. Tento systém se opírá o zkušenost a rychlým a automatickým se stává na základě praxe. Příkladem je to, když uhneme, když na nás letí balón. V systému 1 můžeme za určitých okolností dělat chyby, protože podléhá zkreslením a kopíruje zjednodušovací a substituční zkratky a vede k selháním. Na druhou stranu System 2, reflexivní systém, kontrolovaný vědomý, opírající se o pravidla, je spojen se soustředěním se, je náročnější na energii. Činnosti jsou především činnosti duševního charakteru, například učení cizího jazyka a je typický pro chování lidí v teorii neoklasické ekonomie. Oba systémy pracují ve vzájemném souladu (Kahneman, 2012).

2.2.6 Libertariánský paternalismus

Richard Thaler a Cassa Sunstein vydali v roce 2003 článek, ve kterém odhalují myšlenku libertariánského a paternalistického přístupu. Libertariánským hlediskem je dle autorů, že lidé mají mít možnost rozhodovat se o všem, co dělají svobodně, tedy měli by mít svobodu volby. Paternalistické hledisko znamená určité nasměrování lidí k chování a k rozhodnutím, které jim umožní zlepšit jejich životy. Soukromí i statní architekti výběru, lidé a instituce, odpovídající za uspořádání souvislostí a kontextů, prostřednictvím Libertariánského paternalismu se *uvědoměle snaží pohnout lidi směrem, který zlepší jejich život. Postrkují.* (Thaler, Sunstein, 2009, s.15).

Autoři nabízí množství doporučení pro veřejnou politiku a to zejména z důvodu, že postupy stojí jen velmi málo, nebo nic, což nezatěžuje daňové poplatníky (Thaler, Sunstein, 2009).

2.2.7 Teorie očekávaného užítku versus prospektová teorie

Klasická teorie očekávaného užítku pracuje s principem dokonalé racionality, určuje pravidla, dle kterých se ale lidé ve svém rozhodování nedokáží řídit. Nejsou schopni posuzovat užitek z mnoha nabízených alternativ a jsou omezeni ve svém rozhodování psychickou výbavou, zabývá se i otázkami neutrality, averze a tolerance k riziku. Oproti tomu prospektová teorie pracuje s poznatky, že lidské rozhodování není dokonale racionální, zohledňuje

lidskou psychiku, vypořádává se s pravděpodobností odlišně. Lidé v jejím pojetí nadhodnocují malé pravděpodobnosti a naopak podhodnocují velké pravděpodobnosti. V jejich výpočtech užítka je nabízeno více proměnných, rozhodnutí nabývá realističtější rámec a nastupuje omezená racionalita (Švábenská, 2012).

Zisk nebo ztráta 1000 korun, v teorii očekávaného užítka znamenají ten samý užitek s opačným znaménkem, prospektová teorie toto vyvrací pomocí hodnotové funkce. Zisk a ztráta si nejsou rovnocenné, podle hodnotové funkce je ztráta závažnější než zisk (Švábenská, 2012, s. 31).

2.3 Aplikační rámce

Proto, aby mohly být zaváděny behaviorální poznatky, bylo potřeba vytvořit aplikační rámce, neboli návody, které vedou tvůrce opatření k jejich správnému nastavení, tak aby úspěšnost byla co nejefektivnější.

První z nich byl sestaven v britském Institute for government, spoluautorem je David Halpren, který se později stal ředitelem zmíněného BIT, pod zkratkou MINDSPACE (BIT, © 2019):

- Messenger/posel – kdo sděluje informace, ovlivňuje její vnímání. Může se stát, že informace je pro nás užitečná, ale odmítáme ji na základě toho, že je sdělena někým, kdo je nám nesympatický, nebo se jedná o informaci podanou institucí, ke které máme jistou averzi (např. orgán veřejné správy)
- Incentives/pobídky – Pobídka je pro nás motivací ke změně chování, poznatky behaviorální ekonomie upozorňují na mentální zkratky, se kterými je třeba počítat (např. averze ke ztrátě či referenční bod)
- Norms/normy – ve velké míře nás ovlivňuje to, jak se chovají ostatní, postrčení jsou koncipovány tak, že informují lidi o tom, jakým způsobem se chovají ostatní.
- Defaults/výchozí nastavení – lidé mají tendence následovat přednastavené možnosti.
- Salience/významnost – lidé věnují především pozornost těm sdělením a stimulům, které považují za důležité oni sami, z tohoto důvodu je potřeba sdělovat informace jednoduše a srozumitelně.
- Priming – kognitivní proces, kdy podněty z dřívějšíka ovlivňují nynější chování.
- Affect/afekt/cílové působení – emoční asociace velmi ovlivňují naše chování.

- Commitment/závazek – lidé mají snahu dodržovat přísliby, ale mají také tendenci prokrastinovat a rozhodnutí odkládat (např. spoření na penzi)
- Ego – lidé se chovají tak, aby se považovali za lepší než ve skutečnosti jsou, zde se projevuje předsudek nadměrného sebevědomí

MINDSPACE je hodně soustředěn na chování jednotlivce, nejsou v něm zohledňovány role společenských struktur a je potřeba tento model hodně upravovat dle požadavků konkrétních případů, je velmi obecný. Proto byl po nějaké době zjednodušen, vznikl koncept EAST (BIT, ©2019). Jeho čtyři pravidla jsou:

- Easy/jednoduše – nejdůležitější pravidlo, zjednodušením procesů dosáhneme efektivnějších výsledků. Doporučené využívání výchozích možností.
- Attract/získat pozornost/zaujmout – je potřeba získat pozornost, můžeme využít např. personalizace, zvýraznění klíčových bodů, využití známých osobností, vzbudit v lidech emoce
- Social/společenský vliv – opět, stejně jako u modelu MINDSPACE, jsou lidé výrazně ovlivňováni tím, jak se chová jejich okolí.
- Timely/načasování – lidé reagují na podněty rozdílně, podle jejich načasování, jsou tedy mnohem efektivnější, předtím, nežli si utvoří návyky.

2.4 Behaviorální ekonomie a poznatky v oblasti veřejné správy

V předchozích kapitolách jsem představila behaviorální ekonomii. Poznatky tohoto nového oboru ekonomie je možné využívat i v praxi, prostřednictvím poznatků z oblasti psychologie o lidském chování a rozhodování můžeme lidské chování aktivně ovlivňovat. Proč tedy nezačít využitím poznatků behaviorální ekonomie v prostředí veřejných institucí, které realizují veřejnou politiku.

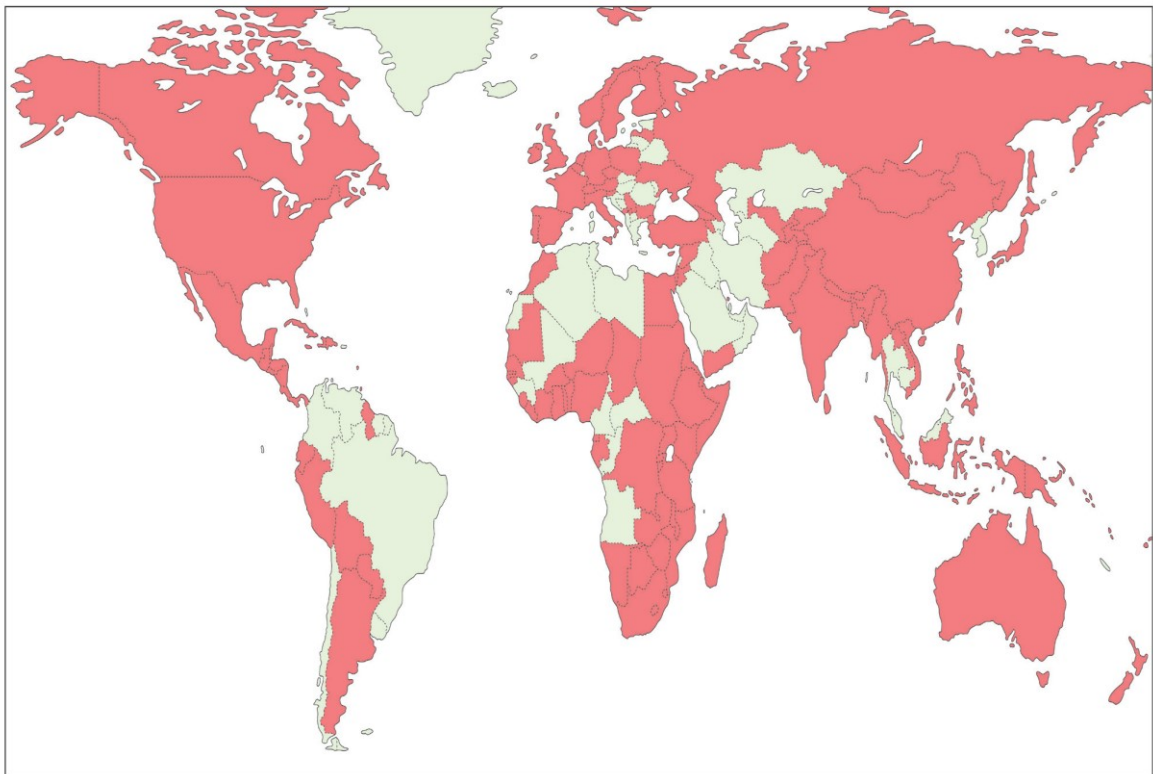
Veřejná politika, která stále ještě mnohdy využívá poznatků tradiční ekonomie, vznikla v 60. letech 20. století na základě poznatků několika oborů. Mezi ně můžeme zařadit především ekonomii, politologii, sociologii a právní vědy. Je to činnost vlády, která přímo či nepřímo ovlivňuje občany na třech úrovních - politickými rozhodnutími, jejich důsledky a produkty politiky. Veřejná politika stále ještě předpokládá, že lidské přemýšlení je čistě racionální a sami občané vyhodnocují, co je pro ně nejvýhodnější s maximálním užitekem. Využíváním psychologických poznatků se vlády začaly zabývat už na začátku 20. století.

Pro vlády by mělo být důležité, aby se občané chovali tak, jak tyto instituce požadují za nejvhodnější (Vintr, 2018).

Ve veřejné police se v současné době využívají především nástroje autoritativní, které povolují nebo zakazují, kapacitní nástroje, které poskytují informace vedoucí k rozhodnutím např. informační kampaně, pobídky např. poskytnutí dotací, učení, podpora vzdělání a dialog o problémech a symbolické a upomínající nástroje, které nám dávají souvislosti s osobními postoji a hodnotami, např. kampaň s významnými osobnostmi. Tradiční nástroje, jako jsou autoritativní, kapacitní či různé pobídky nepůsobí na zvýšení užítka opatření. Oproti tomu behaviorální nástroje, se snaží působit na zvýšení vnímaného užítka daného opatření, snaží se změnit osobní přesvědčení a názory (Vintr, 2018).

Poznatky z behaviorální ekonomie jsou v posledních letech využívány ve veřejné politice po celém světě a jsou aplikovány v duchu libertariánského paternalismu, nejčastěji v oblasti ochrany spotřebitele a rozhodování mezi službami a produkty nebo v oblasti spoření. Při jejich aplikaci jsou nejčastěji využívána postrčení, právě pro svou jednoduchost a nízké náklady. K efektivnější tvorbě nových nástrojů veřejné politiky poslouží politikům a veřejným institucím informace o chování a rozhodování občanů vycházející z behaviorálních poznatků, je však nutné provádět další výzkumy za účelem sběru poznatků pro vzájemné porovnání behaviorálních intervencí a také behaviorální a tradičních intervencí (Vintr, 2018).

Z oblastí ochrany, životního prostředí, vzdělávání, energetiky, životního prostředí, trhu práce, poskytování veřejných služeb daní a telekomunikací, které zmapovala OECD v roce 2017 a která sdružuje velmi rozvinuté země z Evropy, Asie a Severní Ameriky došla k tomu, že 23 z 35 členských zemí využívá těchto poznatků. Tuto skutečnost potvrzuje i výzkum Whitehead et. al. z roku 2014, kdy ze 196 zkoumaných zemí, jich 136 využívalo behaviorálně zaměřenou veřejnou politiku (Vintr, 2018).



Obrázek 2 – Země využívající poznatky behaviorální ekonomie

Zdroj: Whitehead at. al., 2014

V rámci Evropské unie se implementací behaviorálně inspirované veřejné politiky zabývá Joint Research Centre při Evropské komisi. Za zmínku stojí i neznámější první celonárodní iniciativa ve Spojeném království, Behavioral Insight Team (BIT), která je podporována přímo vládou a realizuje řadu studií, testování a implementuje opatření, která jsou následně využita k zefektivnění veřejné politiky (Vintr, 2018).

2.5 Veřejná správa a nudge

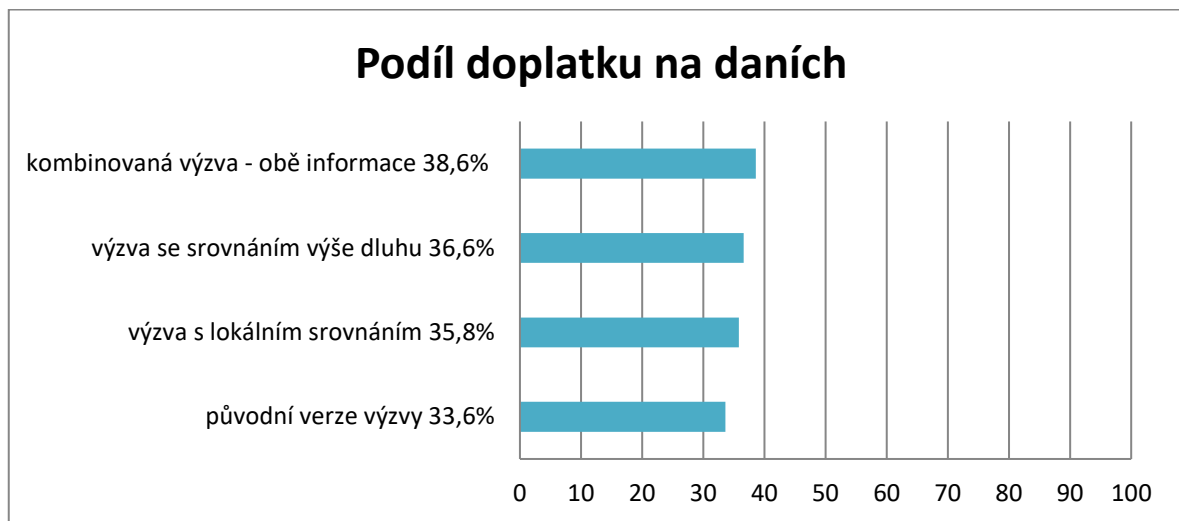
Postrčení je jakýkoliv článek architektury výběru, který předvídatelně mění lidské chování, aniž by zakazoval nějaké jiné možnosti nebo výrazně měnil ekonomické podněty. Aby se zásah počítal jako pouhé postrčení, musí být jednoduchý a musí být snadné se mu vyhnout. Postrčení nejsou rozkazy. Vystavit ovoce na úroveň očí se počítá jako postrčení. Zákaz nezdravé stravy nikoli (Thaler, Sunstein, 2009, s. 15-16).

Takto popsali Nudge, neboli postrčení, Richard Thaler a Cass Sunstein ve své knize *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth and Happiness*. V knize autoři představili

lidské chování, na které mají obrovský vliv zdánlivě nedůležité rysy sociálních situací, lidské rozhodování ovlivňuje architektura výběru, byť je dobrá nebo špatná, ale je přítomna všude kolem nás. Architekti výběru mohou postrčit lidi směrem ke zlepšení jejich životů, se zachováním svobody výběru. V kapitole Skutečná třetí cesta vyslovují autoři přání, aby libertariánský paternalismus byl skutečnou „třetí cestou“, protože příkazy mohou být neúčinné či dokonce kontraproduktivní a *jedna velikost nemůže sedět všem* (Thaler, Sunstein, 2009, s. 259), kdy i státní úředníci, nejen soukromý sektor, postrčí lidi směrem, který zlepší jejich život a přesto bude konečné rozhodnutí na jedinci, nikoli na státu.

Nejvýznamnějším politikem, který čerpal z myšlenek této knihy, byl bývalý britský premiér David Cameron. V roce 2010 vytvořil tým Behavioral Insights Team (BIT), který se zabývá poznatky behaviorální ekonomie, vedení tohoto týmu se ujal David Haplren, psycholog z University of Cambridge (Thaler, 2015). BIT si stanovil tři základní cíle. Především udělat veřejnou službu efektivnější a více přístupnou lidem, poté zlepšení jednotlivých opatření zavedením realističtějších modelů chování a v neposlední řadě umožnit lidem, aby rozhodnutí dělali sami pro sebe (Behavioral Insights Team, © 2019).

Prvním úkolem organizace bylo napomoci s výběrem daní. BIT si proto vybral zdánlivě banální metodu a to upravení textu výzvy, která je zasílána dlužníkům. Využili tak poznatky z psychologie, kdy se jako efektivní ukazuje, že pokud chceme, aby lidé něco udělali, ukážeme jim, že to už udělala většina lidí. Vytvořili tři varianty textu. V první variantě poukázali na to, že daně už většina lidí z dlužníkovy okolí bydliště zaplatila, ve druhé variantě poukázali na výši dluhu, tedy že většina lidí s podobně vysokou dlužnou částkou již zaplatila a třetí varianta kombinovala předchozí dvě, tedy, že lidé v místě bydliště dlužníka s podobnou výší dluhu již daně zaplatila. Jedna kontrolní skupina obdržela standartní dopis, další dopisy obsahující vytvořené varianty BIT, které byly rozeslány kontrolním skupinám, vedly ke zvýšení výběru daní, nejvíce však byla efektivní třetí varianta, která kombinovala informace o bydlišti i o dlužné částce (Thaler, 2017).



Obrázek 3 - Podíl doplatku na daních

Zdroj: vlastní zpracování dle BIT

Britský BIT se dlouhodobě snaží být transparentní, což také vypovídá to, že jeho základy jsou postaveny na třech principech. Prvním je především pravdivost informací, které využívá a se kterými pracuje, druhým principem je otevřená komunikace o průběhu všech činností a jejich výsledcích a v neposlední řadě kontrola činnosti BIT nezávislým dozorčím orgánem (Romaňák, 2017).

Mimo Velkou Británii spolupracuje BIT s vládou Nového Jižního Walesu v Austrálii, která založila Behavioral Insights Unit. Další zemí, která aktivně pracuje na využívání poznatků behaviorální ekonomie, jsou Spojené státy americké, kde někdejší prezident Barack Obama založil v roce 2015 Social and Behavioral Team (Behavioral Insights Team, © 2019).

Nudge využívá a je prakticky postaven na znalostech heuristik a zkreslení, uvedených v samostatné kapitole, ale představuje taky jakýsi myšlenkový rámec, tzv. architekturu výběru. Dle Thaler a Sunsteina (2009) jsou architekti výběru lidé, kteří nepřímo ovlivňují výběry, které lidé činí.

A protože výběry, které ovlivňujete, dělají lidé, je nutné, aby vaše architektura odrážela dobré pochopení toho, jak se lidé chovají (Thaler, Sunstein, 2009, s. 102).

Pro architekturu výběru jsou podstatné výchozí možnosti. Lidé si obvykle vybírají tu možnost, která nevyžaduje zvláštní úsilí, čili cestu nejmenšího odporu. Tady se architekti výběru mohou opřít o lidské zvyky, sociální tlak či dopředu zvolené volby. Tedy, když u určité-

ho výběru nastavím výchozí možnost, tu, která platí v případě, že si člověk nevybere z ostatních možností, můžeme očekávat, že si vybere právě výchozí možnost, i když to nemusí znamenat, že je pro něj ta nejvýhodnější. V soukromém i veřejném sektoru jsou výchozí možnosti hojně využívány. Thaler se Sunsteinem (2009) uvádějí jako příklad předplatné časopisu a jeho automatické obnovování. Když je totiž předplatné automaticky prodlužováno, spousta lidí ho bude odebírat nadále, i když je daný časopis už nezajímá. Architekti výběru, při použití tzv. požadovaného výběru, mohou v podstatě lidi přinutit k volbě. Příkladem je, opět dle Thalera a Sunsteina (2009), instalace softwaru. Jsou přednastaveny možnosti instalace, ale vždy je jedna předem zaškrtnutá. Je to mnohdy ze dvou důvodů. První je nápomocný, kdy chceme provést lidi bezpečnou instalací, aby náš softwarový produkt co nejlépe fungoval. Druhý je potom spíše vypočítavý, zaškrtnutím přednastavené možnosti tak dáváme různé souhlasy, např. se zasíláním reklamních sdělení. Povinný výběr však lze v praxi používat především u jednoduchých rozhodnutí typu ano – ne, v případě složitějších voleb je téměř neproveditelný (Thaler, Sunstein, 2009).

Pro architektury výběru je důležitá i zpětná vazba, je dobré lidem sdělovat, jak si vedou, zda dělají chyby, např. varování, že se něco děje špatně. (např. upozornění na slabou baterii v notebooku, nebo na končící platnost antiviru). Je důležité, aby to ale nebylo příliš často.

Další důležitou součástí architektury výběru je vazba mezi výběrem a prospěchem, neboli mapování. *Kvalitní systém architektury výběru pomáhá lidem zlepšovat schopnost mapovat, a tak si také vybrat možnosti, díky kterým na tom budou lépe* (Thaler, Sunstein, 2009, s. 110).

Sociologické výzkumy ukazují, že pokud lidé mají mnoho variant pro rozhodnutí, použijí zjednodušující strategii, pro architektury výběru to potom znamená, že hlouběji uvažovat a zvyšuje se tak pravděpodobnost, že výběr ovlivní (Thaler, Sunstein, 2009).

Pokud se budeme zajímat o postrčení v prostředí veřejné správy, můžeme nabýt dojmu, že stát, vláda či úředníci vědí nejlépe, co je pro občany nejlepší a prostřednictvím postrčení je donutí to dělat. Lidé z oblasti veřejné správy jsou však jedni z mnoha, kteří se mohou pokusit ovlivnit chování lidí ve vztahu ke státní správě. Prostředí, ve kterém neexistuje postrčení zkrátka nelze vytvořit. Lidé jsou dnes a denně ovlivňováni, hlavně ve spotřebitelském prostředí, formou reklam, medií a celkově trhem. Samozřejmě architekti výběru ve veřejné správě jsou také lidé a mohou být ovlivněni vlastními kognitivními zkresleními.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 PŘÍPADOVÁ STUDIE

Prostřednictvím případové studie aplikuji poznatky behaviorální ekonomie v prostředí veřejné správy. Pro tento záměr jsem si vybrala oblast vymáhání sankcí uložených v přestupkových řízeních Městského úřadu Kroměříž napříč odbory, ve kterých se přestupky projednávají, a tedy jsou zde ukládány sankce, které jsou následně vymáhány. Jedná se o dílčí úpravu částí dokumentů, v nichž je požadována úhrada dosud nezaplacené sankce či poplatku, v souladu s principy aplikačních rámců behaviorální ekonomie.

Konkrétní spolupráce je navázána s oddělením vymáhání pohledávek, které spadá pod Oddělení finanční, Městského úřadu Kroměříž. Na tomto oddělení jsou vymáhány pokuty uložené v přestupkových řízeních v rámci přenesené působnosti obce, poplatky obci v rámci samostatné působnosti, které jsou po datu splatnosti uvedeném v rozhodnutí či předpisu platby daného poplatku. Oddělení vymáhání pohledávek tedy disponuje převážnou částí dokladů, ve kterých je účastník řízení vyzýván k uhrazení sankce.

Před předáním konkrétního případu na oddělení vymáhání pohledávek je na daném odboru přestupek projednáván, je vydáno rozhodnutí, či příkaz, ve kterém je uložena povinnost zaplacení pokuty ve stanoveném termínu. V případě pokud uložených Městskou policií se jedná o pokuty uložené ve zkráceném řízení prostřednictvím pokutového bloku, s podpisem toho, kdo přestupek spáchal.

Pokud však pokuta ve stanoveném termínu není uhrazena, je spis předán na oddělení vymáhání pohledávek k dalšímu řešení. K evidenci a zpracování je využíván program GINIS. Opakovaně prověřována platební schopnost dlužníka. V případě, že jsou známy finanční zdroje (např. mzda, běžné účty, spořicí účty, přeplatky na dani, vodném, plynu a elektřině, výsluhy, dávky úřadu práce, které jsou postihnutebné apod.), ze kterých je možno dluh srážet, je tak učiněno pomocí Exekučního příkazu. V případě neúspěšného prověřování dlužníka po dobu šesti let, je zaslána Předžalobní upomínka s datem splatnosti pohledávky, pokud ji dlužník neuhradí, je spis předán k výkonu soudnímu exekutorovi. Doba, po kterou jsou prověřovány zdroje, ze kterých je možné uhradit dluh, může dosáhnout maximálně 20 let a to z toho důvodu, pokud je nalezen zdroj, ze kterého se dluh sráží a není zcela uhrazen, znovu nabíhá šestileté období.

Dalším případem jsou místní poplatky, které jsou stanoveny Obecně závaznou vyhláškou města Kroměříž č. 10/2017 a jedná se ale pouze o poplatek ze psů, poplatek za užívání veřejného prostranství a poplatek z ubytovací kapacity, v rámci programu GINIS. Popla-

tek za provoz systému shromažďování, sběru, přepravy, třídění, využívání a odstraňování komunálních odpadů je řešen v jiném systému, na jiném oddělení.

Dále se jedná o pohřebné, kdy jsou Městem Kroměříž uhrazeny náklady spojené s pohřbem, a nastala situace, kdy se Město Kroměříž přihlásilo s pohledávkou vzniklou úhradou nákladů, do dědického řízení. V opačném případě, kdy nejsou známi dědicové, obrací se město na Ministerstvo pro místní rozvoj a to uhradí náklady pohřbu. U pohřebného není zasíláno Vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich vymáháním, ale přímo Předžalobní upomínka, na kterou, dle sdělení pracovníků oddělení vymáhání, lidé v drtivé většině reagují a pohledávku uhradí.

Prvním krokem, po splatnosti uvedeného druhu poplatku je zasláno Vyrozumění o výši nedoplatku a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením. Dlužníkovi je stanovena lhůta pro uhrazení nedoplatku a je mu nabídnuta možnost měsíčních splátek. Pokud je toto vyrozumění neúspěšné prověřuje se dlužníkova platební schopnost, finanční zdroje (např. mzda, běžné účty, spořicí účty apod.), ze kterých je možno dluh srážet, je tak účinně no pomocí Exekučního příkazu. Po uplynutí šestiletého období, kdy je prověřována schopnost zaplatit dlužnou částku, je zaslána Předžalobní upomínka se stanoveným termínem úhrady. Poté je spis předán k vymáhání soudnímu exekutorovi.

Stěžejní dokumenty, kterých se týkají intervence případové studie, jsou Vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením a Předžalobní upomínka.

3.1 Současná situace

Dle vyjádření pracovníků oddělení vymáhání pohledávek, Ing. Jany Zapletalové a Romany Kondlerové, přibývá dlužníků, kteří zaplatí pohledávku po obdržení Vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením. Tento dokument je tedy stěžejním. Zabýváme se ale i Předžalobní upomínkou, protože zde může ovlivnit dlužníkovo chování fakt, že se jedná o „poslední šanci“ k nápravě, před soudní exekucí. Přesná data o zaplacených pohledávkách nemáme k dispozici.

Abychom si udělali představu, o jaký počet pohledávek se jedná, máme k dispozici přehled těchto pohledávek za rok 2018, včetně částek určených k vymáhání.

Tabulka 1 – Přehled poplatků za rok 2018

	počet	v celkové částce
poplatky	63	41 636,00
odbor stavební	4	46 000,00
odbor dopravy	190	2 467 250,00
odbor právní	128	137 400,00
odbor životního prostředí	6	6 000,00
odbor živnostenský	49	73 000,00
Městská policie	181	135 500,00
Pohřebné	29	307 247,00
<i>Celkem</i>	648	3 214 033,00

Zdroj: vlastní zpracování dle přehledů poskytnutých odd. vymáhání pohledávek

Jak je patrné z tabulky, v případě poplatků, tedy poplatek ze psů, za užívání veřejného prostranství, poplatek z ubytovací kapacity, se jedná o poměrně zanedbatelnou část peněžních prostředků určených k následnému vymáhání. Znatelně větší část peněžních prostředků je u pohřebného, kdy částka překračuje 300 tisíc.


Nejvýznamnější je celková částka týkající se přestupků, které jsou projednávány na odborech živnostenském, právním, dopravy, stavebním, životního prostředí a městskou policií. Zde se jedná o podstatnou část peněžních prostředků určených k následnému vymáhání. Přestupky na úseku dopravy jsou potom těmi nejvýznamnějšími, co se týká částky, která je určena k vymáhání.

V přestupkových řízeních je povinnost úhrady pokuty za spáchaný přestupek jasně sdělena v rozhodnutí či příkazu a je zde stanovena lhůta společně s dalšími pokyny pro její úhradu. Např. „*Za spáchání uvedených přestupků fyzické osoby se v souladu s ust. § 83 odst. 2 písm. c) technického zákona ukládá správní trest – pokuta ve výši 10.500,- Kč (slovy: deset tisíc pět set korun českých). Uloženou pokutu je obviněná osoba povinna zaplatit do 30-ti dnů ode dne nabytí právní moci tohoto rozhodnutí (tedy po uplynutí lhůty pro podání odporu) Městskému úřadu Kroměříž – číslo účtu, variabilní symbol platby, konstantní symbol platby. Platbu je možno provést na pokladně Městského úřadu Kroměříž*“.

Specifické jsou pokuty ukládané prostřednictvím bloků na místě nezaplacených Městskou policií. Zde pachatel přestupku přímo souhlasí se spácháním přestupku svým podpisem.

Podobu Vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením a podobu Předžalobní upomínky nalezneme v přílohách č. 1 a 2 této práce, následně si je popíšeme.

3.1.1 Vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením

 MĚSTO KROMĚŘÍŽ		Městský úřad Kroměříž Velké náměstí 115 767 01 Kroměříž	tel. +420 573 321 111 fax +420 573 331 481 www.mesto-kromeriz.cz
Vyřizuje: E-mail Telefon Datum Číslo jednací Agendové číslo Počet stran	oprávněná úřední osoba email oprávněné úřední osoby ***** 8. února 2019 MeUKM/*****/2019 0913189/18 1	Pan/paní příjmení + jméno, ročník narození trvalé bydliště	

Vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením

Městský úřad Kroměříž – finanční odbor, oddělení místních poplatků a vymáhání pohledávek, jako správce daně podle ustanovení § 10 zákona č. 280/2009 sb., daňový řád (dále jen „daňový řád“), ve znění pozdějších předpisů, Vás v souladu s ustanovením § 153 odst. 3 daňového řádu

vyrozumívá

o nedoplatku níže uvedeném, který vedeme v naší evidenci:

- Příkaz/Rozhodnutí/blok na pokutu Městského úřadu Kroměříž/Městské policie Kroměříž, odboru ***** , oddělení ***** č.j. MeUKM/*****/2018, ze dne *datum vydání exekučního titulu*, v částce x Kč, variabilní symbol: *****.

Celková částka nedoplatku evidovaná na Vašem daňovém účtu ke dni vydání tohoto vyrozumění činí x Kč.

Nedoplatek, prosím, uhradte na účet Města Kroměříže č. *****/0100, nebo osobně na pokladně MěÚ Kroměříž, ul. 1. máje 3191, 767 01 Kroměříž.

Pokud se nacházíte v tíživé životní situaci a nemůžete nedoplatek uhradit jednorázově, dovolujeme si Vám navrhnout dohodu o měsíčních splátkách v minimální výši x Kč. V případě, že přistoupíte na naši dohodu, prosím kontaktujte nás na výše uvedeném telefonním čísle nebo osobně na oddělení místních poplatků a vymáhání pohledávek, *adresa sídla oddělení*, kde si domluvíme konkrétní podmínky. Pokud nepřistoupíte na naši dohodu a ani neuhradíte výše uvedený nedoplatek nejpozději do 15 dnů od doručení písemnosti, přistoupí správce daně k vymáhání nedoplatku dle ustanovení § 175 daňového řádu.

Pokud byl nedoplatek v plné výši již uhrazen, považujte toto vyrozumění za bezpředmětné.

V případě jakýchkoliv dotazů nás neváhejte kontaktovat

*Jméno + příjmení + pracovní
 zařazení v rámci organizace*

1

Obrázek 4 – Vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením

Zdroj: Město Kroměříž

Vyrozumění obsahuje hlavičku dokumentu, dále, v celku nepřehlédnutelný, název dokumentu. Následuje blok textu zahrnující informace o právním předpisu, o který se správce daně opírá, informace o nedoplatku, tedy kterým dokumentem byla dlužníkovi uložena povinnost zaplatit, jeho číslo jedací, ze kterého je dne, částku, která měla být uhrazena a pod jakým variabilním symbolem měla být provedena úhrada.

Následuje věta: „Celková částka nedoplatku evidovaná na Vašem daňovém účtu ke dni vydání tohoto vyrozumění činí **750,- Kč**“. Dalo by se říct, že toto shrnutí se zvýrazněním částky, kterou má daný subjekt zaplatit, můžeme také označit jako postrčení.

Druhý blok textu zahrnuje informaci „Nedoplatek, prosím uhradte na účet Města Kroměříže, nebo osobně na pokladně Městského úřadu Kroměříž, ul. 1. Máje 3191, 767 01 Kroměříž“. Další informací je možnost, v případě tíživé životní situace, měsíčních splátek v minimální výši 150,- Kč, kdy je nutné kontaktovat oddělení vymáhání pohledávek pro ujednání konkrétních podmínek.

Poslední informací je stanovení lhůty pro úhradu nedoplatku, 15 dnů od doručení písemnosti a seznámení s tím, že pokud nebude nedoplatek uhrazen, přistoupí správce daně (Město Kroměříž) k vymáhání nedoplatku.

3.1.2 Předžalobní upomínka

 MĚSTO KROMĚŘÍŽ	Městský úřad Kroměříž Velké náměstí 115 767 01 Kroměříž	tel. +420 573 321 111 fax +420 573 331 481 www.mesto-kromeriz.cz
odesílatel: oprávněná úřední osoba, tel. ***** oddělení místních poplatků a vymáhání pohledávek e-mail: email oprávněné úřední osobě datum: 18. dubna 2018 počet stran: 1 č.j.: 090214/15 sp.zn.: MeUKM/*****/2018	Pan/paní příjmení + jméno, ročník narození trvalé bydliště	
Věc: Předžalobní upomínka		
Podle pravomocného usnesení Okresního soudu v ***** , jednajícího prostřednictvím notáře/ky JUDr. <i>Jméno + příjmení</i> č.j. ***** ze dne <i>datum</i> vydání usnesení, které nabylo právní moci dne <i>datum</i> , jste se stal/a dědicem po zemřelé osobě <i>jméno + příjmení</i> , která zemřela dne <i>datum</i> .		
Město Kroměříž vypravilo pohřeb <i>jméno + příjmení</i> ve výši x Kč. Naše pohledávka byla řádně přihlášena do dědického řízení, a proto byla zařazena do pasiv dědictví.		
Do dnešního dne jsme od Vás neobdrželi žádnou platbu. Stále zbývá uhradit částka ve výši x Kč.		
Proto Vás vyzýváme, abyste nejpozději do 10 dnů od obdržení této předžalobní upomínky částku uhradil/a. Platbu můžete provést prostřednictvím přiložené poštovní poukázky nebo na účet Města Kroměříž č. *****/0100, variabilní symbol: xxxxx.		
<u>Pokud v této lhůtě neuhradíte nebo se nedohodneme na úhradě ve splátkách, částka se Vám navýší o soudní poplatek a Váš spis předáme k vymáhání soudnímu exekutorovi JUDr. <i>jméno + příjmení</i>.</u>		
..... Jméno + příjmení vedoucího pracovníka organizace		
Příloha: 1x složenka		

Obrázek 5 – Předžalobní upomínka

Zdroj: Město Kroměříž

Předžalobní upomínka také obsahuje hlavičku, informace o nedoplatku a identifikaci o jaký nedoplatek se jedná. Dále je zde uvedeno „Do dnešního dne jsme od Vás neobdrželi žádnou platbu. **Stále zbývá uhradit částka ve výši XX Kč**“. Zde také můžeme říci, že je využita technika postrčení za využití efektu vzácnosti, prostřednictvím zdůraznění výše nedoplatku.

Dále je uvedena lhůta pro úhradu do 10 dnů, od doručení písemnosti, údaje o platbě a také „Pokud v této lhůtě neuhradíte nebo se nedohodnete na úhradě ve splátkách, částka se Vám navýší o soudní poplatek a Váš spis předáme k vymáhání soudnímu exekutorovi“. I zde je možno říci, že je využit efekt averze ke ztrátě prostřednictvím orientace na finanční aspekt a předáním spisu k soudnímu exekutorovi, což zvýší náklady na celkovou úhradu dluhu.

3.2 Výběr techniky nudge

Při komunikaci s občany se již potvrdilo, že využití poznatků behaviorální ekonomie pozitivně ovlivňuje jejich chování. Základní intervencí, která je právě založena na behaviorálních poznatcích, která je využita v případové studii, je dílčí úprava textu dokumentů požadujících po občanech splnění uložené povinnosti. Jak je výše uvedeno, zmíněné dokumenty, které jsou předmětem této případové studie, již náznaky využití technik behaviorální ekonomie mají, je ale pravdou, že je potřeba na efektivním využití těchto technik zapracovat. Důležité je při tvorbě alternativ textu zachovat splnění všech zákonných náležitostí, aby dokument byl průkazný a nenapadnutelný.

Vzorem při této případové studii je experiment provedený britským BIT, který je zmíněn v teoretické části práce a jedná se úpravu upomínky zasílané lidem, kteří se opozdili s platbou daní na finančním úřadě. Využity jsou i principy konceptu MINDSPACE a EAST, které jsou také popsány v teoretické části práce.

V rámci konzultací s pracovníky oddělení vymáhání pohledávek, které jsou obeznámeny s principem behaviorální ekonomie, heuristikami, kognitivními zkresleními, technikami nudge, konceptem MINDSPACE a EAST, společně analyzujeme možnosti využitelné v případě vymáhání pohledávek.

3.2.1 Zjednodušení a získání pozornosti (East + Attract)

Konzultací zvažovaných technik jsme s pracovníci vymáhání pohledávek dospěli k závěru, že využijeme možnosti modelu EAST. První z možností je zjednodušení, Easy, podoby dokumentu úpravou textu s využitím získání pozornosti, Attract, prostřednictvím personalizace a jiného grafického rozložení textu, podbarvením textu, stínováním důležitých částí textu. Především zdůrazněním významnosti, zvýrazněním částky, kterou je potřeba uhradit a lhůtou k tomu určenou, dále podbarvením textů, které využívají další techniky postrčení.

3.2.2 Kognitivní zkreslení - kotvení

Důležitou roli má i technika kognitivního zkreslení kotvení za použití zdůraznění, že nesplnění povinností má následek. Tímto následkem je přistoupení k vymáhání pohledávky, ať už samotným správcem poplatku, tedy Městským úřadem Kroměříž, tak předáním soudnímu exekutorovi. Po konzultaci tuto variantu nevyužijeme.

3.2.3 Společenská norma (Social)

Lidé jsou silně ovlivněni tím, co dělají nebo udělali ostatní. Využití společenské normy, opět z konceptu EAST, které bylo také využito v úpravě textu upomínky zasílané lidem, kteří měli zpoždění s platbou daní britským BIT, může mít pozitivní vliv. Společenské normy nejsou ve veřejné správě využívány a tak z mého pohledu mohou mít určitý vliv na reakci lidí, kteří dokument obsahující nějakou společenskou normu obdrželi.

3.2.4 Efekt vzácnosti

Zvažovanou alternativou je i využití efektu vzácnosti především ve vztahu k lhůtě, která je stanovena na splnění povinnosti. Tento text navrhujeme také podbarvit, právě pro zdůraznění doby, která zbývá k nápravě.

4 KONKRÉTNÍ VARIANTY

Na základě našich schůzek s Ing. Janou Zapletalovou a Romanou Kondlerovou, pracovníci oddělení vymáhání pohledávek, jsem vytvořila několik variant obou dokumentů, ve kterých používám techniky postrčení – kotvení, averze ke ztrátě, vzácnosti a také grafickou úpravu dokumentu. Tak jako britský BIT, který je mi vzorem, jsem vytvořila i variantu, která obsahuje kombinace technik. V práci uvádím varianty bez hlavičky dokumentů, ty jsou pevně dané, a tudíž se s nimi v rámci tvorby variant nepracovalo.

4.1 Zjednodušení a získání pozornosti

4.1.1 Vyrozumění

Jako první se jevílo zmenšení velikosti písma právních norem, z praxe víme, že právní normy mnoho lidí nečte a hned v úvodu mohou vyvolat spíše negativní reakci. Pomocí personalizace, oslovení konkrétním jménem získáme potřebnou pozornost k vstřebávání dalších informací v dokumentu. Předmět nedoplatku, popis, čeho se týká, je vložen do rámečku a podbarven modrou barvou. Stejně tak i návrh alternativního řešení, kdy není dlužník schopen celou částku zaplatit, především z důvodu možné vzájemné propojenosti. Předpokládáme, že dluh není uhrazen, protože dlužník nemá potřebné prostředky. I u návrhu alternativy splátek je využito personalizace, dáváme najevo, že nám jeho situace není lhostejná a snažíme se ji řešit. Zvýrazněním následků, které nastanou v případě nesplnění povinnosti, potřebujeme docílit uvědomění si závažnosti situace. Naproti tomu podtrhneme věty, že pokud již byl nedoplatek uhrazen, je vyrozumění bezpředmětné, dáme najevo, že i tuto možnost připouštíme.

Vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením

Městský úřad Kroměříž – finanční odbor, oddělení místních poplatků a vymáhání pohledávek, jako správce daně podle ustanovení § 10 zákona č. 280/2009 sb., daňový řád (dále jen „daňový řád“), ve znění pozdějších předpisů a v souladu s ustanovením § 153 odst. 3 daňového řádu

Vás paní/pane*****

Vyrozumívá o nedoplatku:

Příkaz/Rozhodnutí/blok na pokutu Městského úřadu Kroměříž/Městské policie Kroměříž, odboru *****, oddělení ***** č.j. MeUKM/*****/2018, ze dne *datum vydání exekučního titulu*, v částce **x Kč**, variabilní symbol: *****.

Celková částka nedoplatku evidovaná na Vašem daňovém účtu ke dni vydání tohoto vyrozumění činí x Kč.

Nedoplatek, prosím, uhradte na účet Města Kroměříže č. *****/0100, nebo osobně na pokladně MěÚ Kroměříž, ul. 1. máje 3191, 767 01 Kroměříž.

Pokud se **paní/pane***** nacházíte v tíživé životní situaci a nemůžete nedoplatek uhradit jednorázově, dovoluujeme si Vám **navrhnout dohodu o měsíčních splátkách v minimální výši x Kč.**

V případě, že přistoupíte na naši dohodu, prosím kontaktujte nás na výše uvedeném telefonním čísle nebo osobně na oddělení místních poplatků a vymáhání pohledávek, *adresa sídla oddělení*, kde si domluvíme konkrétní podmínky.

Pokud nepřistoupíte na naši dohodu a ani neuhradíte výše uvedený nedoplatek nejpozději do 15 dnů od doručení písemnosti, přistoupí správce daně k vymáhání nedoplatku dle ustanovení § 175 daňového řádu.

Pokud byl nedoplatek v plné výši již uhrazen, považujte toto vyrozumění za bezpředmětné.

V případě jakýchkoliv dotazů nás neváhejte kontaktovat

jméno + příjmení + pracovní zařazení v rámci organizace

4.1.2 Předžalobní upomínka

Název listiny – předžalobní upomínka je umístěna ve středu, čímž je dosaženo zdůraznění. Je využito personalizace. Uvedením jména hned pod předmět, dopis konkretizuje osobu, které se týká upomínka. Předmět nedoplatku a popis, čeho se nedoplatek týká, je vloženo do rámečku a podbarveno modrou barvou. Stejně tak informace o úhradě nedoplatku. Do středu je umístěn zvýrazněný text o částce, která nebyla stále uhrazena i s personalizací osoby, která ho má uhradit. Zvýrazněním následků, které nastanou v případě nesplnění povinnosti a konkretizací osoby, která bude vykonávat soudní exekuci, zdůrazníme, že následky, které nastanou, mají konkrétní podobu.

Předžalobní upomínka

jméno a příjmení

Podle pravomocného usnesení Okresního soudu v *****, jednajícího prostřednictvím notáře/ky JUDr. *Jméno + příjmení* č.j. ***** ze dne *datum vydání usnesení*, které nabylo právní moci dne *datum*, jste se stal/a dědicem po zemřelé osobě *jméno + příjmení*, která zemřela dne *datum*.

Město Kroměříž vypravilo pohřeb *jméno + příjmení* ve výši x Kč. Naše pohledávka byla řádně přihlášena do dědického řízení, a proto byla zařazena do pasiv dědictví.

Do dnešního dne jsme od Vás pane/paní**neobdrželi žádnou platbu.**

Stále zbývá uhradit částka ve výši x Kč.

Proto Vás vyzýváme, abyste nejpozději do 10 dnů od obdržení této předžalobní upomínky částku uhradil/a. Platbu můžete provést prostřednictvím přiložené poštovní poukázky nebo na účet Města Kroměříž č. *****/0100, variabilní symbol: xxxxx.

Pokud v této lhůtě neuhradíte nebo se nedohodneme na úhradě ve splátkách, částka se Vám navýší o soudní poplatek a Váš spis předáme k vymáhání soudnímu exekutorovi JUDr. *jméno + příjmení*.

Jméno + příjmení vedoucího pracovníka organizace

Příloha: 1x složenk

4.2 Využití společenské normy

4.2.1 Vyrozumění

Společenská norma je využita v textu hned dvakrát. V nabídce řešení tíživé situace a poté v textu, kdy stanovujeme lhůtu pro zaplacení a uvádíme, že lidé, kteří zaplatí nebo se dohodnou na splátkách, se vyhnou procesu vymáhání.

Vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením

Městský úřad Kroměříž – finanční odbor, oddělení místních poplatků a vymáhání pohledávek, jako správce daně podle ustanovení § 10 zákona č. 280/2009 sb., daňový řád (dále jen „daňový řád“), ve znění pozdějších předpisů, Vás v souladu s ustanovením § 153 odst. 3 daňového řádu

vyrozumívá

o nedoplatku níže uvedeném, který vedeme v naší evidenci:

- Příkaz/Rozhodnutí/blok na pokutu Městského úřadu Kroměříž/Městské policie Kroměříž, odboru *****, oddělení ***** č.j. MeUKM/*****/2018, ze dne *datum vydání exekučního titulu*, v částce x Kč, variabilní symbol: *****.

Celková částka nedoplatku evidovaná na Vašem daňovém účtu ke dni vydání tohoto vyrozumění činí x Kč.

Nedoplatek, prosím, uhradte na účet Města Kroměříže č. *****/0100, nebo osobně na pokladně MěÚ Kroměříž, ul. 1. máje 3191, 767 01 Kroměříž.

Pokud se nacházíte v tíživé životní situaci a nemůžete nedoplatek uhradit jednorázově, dovoluujeme si Vám navrhnout dohodu o měsíčních splátkách v minimální výši x Kč.

Přistoupíte-li na naši dohodu, jako to udělali lidé, kteří se také nacházejí v tíživé situaci, prosím kontaktujte nás na výše uvedeném telefonním čísle nebo osobně na oddělení místních poplatků a vymáhání pohledávek, *adresa sídla oddělení*, kde si domluvíme konkrétní podmínky.

Přistoupením na naši dohodu nebo uhrazením výše uvedeného nedoplatku nejpozději do 15 dnů od doručení písemnosti se stanete jedním z těch, kteří se vyhnou situaci, že správce daně započne vymáhání nedoplatku dle ustanovení § 175 daňového řádu,

Pokud byl nedoplatek v plné výši již uhrazen, považujte toto vyrozumění za bezpředmětné.

V případě jakýchkoliv dotazů nás neváhejte kontaktovat

Jméno + příjmení + pracovní zařazení v rámci organizace

4.2.2 Předžalobní upomínka

Věc: Předžalobní upomínka

Podle pravomocného usnesení Okresního soudu v *****, jednajícího prostřednictvím notáře/ky JUDr. *Jméno + příjmení* č.j. ***** ze dne *datum vydání usnesení*, které nabylo právní moci dne *datum*, jste se stal/a dědicem po zemřelé osobě *jméno + příjmení*, která zemřela dne *datum*.

Město Kroměříž vypravilo pohřeb *jméno + příjmení* ve výši x Kč. Naše pohledávka byla řádně přihlášena do dědického řízení, a proto byla zařazena do pasiv dědictví.

Do dnešního dne jsme od Vás neobdrželi žádnou platbu. **Stále zbývá uhradit částka ve výši x Kč.**

Proto Vás vyzýváme, abyste nejpozději do 10 dnů od obdržení této předžalobní upomínky částku uhradil/a. Platbu můžete provést prostřednictvím přiložené poštovní poukázky nebo na účet Města Kroměříž č. *****/0100, variabilní symbol: xxxxx.

Většina, těch, kteří se zpozdili s platbou, volí využití poslední možnosti úhrady nebo dohody na splátkách, před předáním spisu soudnímu exekutorovi JUDr. *jméno a příjmení* a vyhnou se tak navýšení částky o soudní poplatek.

jméno + příjmení vedoucího pracovníka organizace

Příloha: 1x složanka

4.3 Heuristika vzácnosti

4.3.1 Vyrozumění

Tato varianta s použitím heuristiky vzácnosti se má soustředit na časovou lhůtu stanovenou k úhradě či dohodě na splátkách, podle toho byl upraven text týkající se lhůty.

Vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením

Městský úřad Kroměříž – finanční odbor, oddělení místních poplatků a vymáhání pohledávek, jako správce daně podle ustanovení § 10 zákona č. 280/2009 sb., daňový řád (dále jen „daňový řád“), ve znění pozdějších předpisů, Vás v souladu s ustanovením § 153 odst. 3 daňového řádu

vyrozumívá

o nedoplatku níže uvedeném, který vedeme v naší evidenci:

- Příkaz/Rozhodnutí/blok na pokutu Městského úřadu Kroměříž/Městské policie Kroměříž, odboru *****, oddělení ***** č.j. MeUKM/*****/2018, ze dne *datum vydání exekučního titulu*, v částce x Kč, variabilní symbol: *****.

Celková částka nedoplatku evidovaná na Vašem daňovém účtu ke dni vydání tohoto vyrozumění činí x Kč.

Nedoplatek, prosím, uhradte na účet Města Kroměříže č. *****/0100, nebo osobně na pokladně MěÚ Kroměříž, ul. 1. máje 3191, 767 01 Kroměříž.

Pokud se nacházíte v tíživé životní situaci a nemůžete nedoplatek uhradit jednorázově, dovoluujeme si Vám navrhnout dohodu o měsíčních splátkách v minimální výši x Kč. V případě, že přistoupíte na naši dohodu, prosím kontaktujte nás na výše uvedeném telefonním čísle nebo osobně na oddělení místních poplatků a vymáhání pohledávek, *adresa sídla oddělení*, kde si domluvíme konkrétní podmínky.

Na přistoupení na naši dohodu a na úhradu výše uvedeného nedoplatku máte pouze 15 dnů od doručení písemnosti, poté přistoupí správce daně k vymáhání nedoplatku dle ustanovení § 175 daňového řádu.

Pokud byl nedoplatek v plné výši již uhrazen, považujte toto vyrozumění za bezpředmětné.

V případě jakýchkoliv dotazů nás neváhejte kontaktovat

jméno + příjmení + pracovní zařazení v rámci organizace

4.3.2 Předžalobní upomínka

I zde je použita heuristika vzácnosti v textu týkajícího se lhůty.

Věc: Předžalobní upomínka

Podle pravomocného usnesení Okresního soudu v *****, jednajícího prostřednictvím notáře/ky JUDr. *Jméno + příjmení* č.j. ***** ze dne *datum* vydání usnesení, které nabylo právní moci dne *datum*, jste se stal/a dědicem po zemřelé osobě *jméno + příjmení*, která zemřela dne *datum*.

Město Kroměříž vypravilo pohřeb *jméno + příjmení* ve výši x Kč. Naše pohledávka byla řádně přihlášena do dědického řízení, a proto byla zařazena do pasiv dědictví.

Do dnešního dne jsme od Vás neobdrželi žádnou platbu. **Stále zbývá uhradit částka ve výši x Kč.**

Proto Vás upozorňujeme, že na úhradu částky máte lhůtu pouze 10 dnů od obdržení této předžalobní upomínky. Platbu můžete provést prostřednictvím přiložené poštovní poukázky nebo na účet Města Kroměříž č. *****/0100, **variabilní symbol: xxxxx.**

Pokud v této 10 lhůtě, která vám zbývá, neuhradíte nebo se nedohodneme na úhradě ve splátkách, částka se Vám navýší o soudní poplatek a Váš spis předáme k vymáhání soudnímu exekutorovi JUDr. *jméno + příjmení*.

jméno + příjmení vedoucího pracovníka organizace

Příloha: 1x složenka

4.4 Konečná varianta

Konečnou variantou se nejlépe jeví využití alternativy zjednodušení, personalizace a společenské normy, tedy jejich kombinace.

4.4.1 Vyrozumění

Vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením

Městský úřad Kroměříž – finanční odbor, oddělení místních poplatků a vymáhání pohledávek, jako správce daně podle ustanovení § 10 zákona č. 280/2009 sb., daňový řád (dále jen „daňový řád“), ve znění pozdějších předpisů a v souladu s ustanovením § 153 odst. 3 daňového řádu

Vás paní/pane*****

Vyrozumívá o nedoplatku:

Příkaz/Rozhodnutí/blok na pokutu Městského úřadu Kroměříž/Městské policie Kroměříž, odboru *****, oddělení ***** č.j. MeUKM/*****/2018, ze dne *datum vydání exekučního titulu*, v částce **x Kč**, variabilní symbol: *****.

Celková částka nedoplatku evidovaná na Vašem daňovém účtu ke dni vydání tohoto vyrozumění činí x Kč.

Nedoplatek, prosím, uhradte na účet Města Kroměříže č. *****/0100, nebo osobně na pokladně MěÚ Kroměříž, ul. 1. máje 3191, 767 01 Kroměříž.

Pokud se **paní/pane***** nacházíte v tíživé životní situaci a nemůžete nedoplatek uhradit jednorázově, dovoluujeme si Vám **navrhnout dohodu o měsíčních splátkách v minimální výši x Kč.**

V případě, že přistoupíte na naši dohodu, prosím kontaktujte nás na výše uvedeném telefonním čísle nebo osobně na oddělení místních poplatků a vymáhání pohledávek, *adresa sídla oddělení*, kde si domluvíme konkrétní podmínky.

Pane/paní , přistoupením na naši dohodu nebo uhrazením výše uvedeného nedoplatku nejpozději do 15 dnů od doručení písemnosti se stanete jedním z těch, kteří se vyhnou situaci, že správce daně započne vymáhání nedoplatku dle ustanovení § 175 daňového řádu,

Pokud byl nedoplatek v plné výši již uhrazen, považujte toto vyrozumění za bezpředmětné.

V případě jakýchkoliv dotazů nás neváhejte kontaktovat

jméno + příjmení + pracovní zařazení v rámci organizace

4.4.2 Předžalobní upomínka

Předžalobní upomínka**jméno a příjmení**

Podle pravomocného usnesení Okresního soudu v *****, jednajícího prostřednictvím notáře/ky JUDr. *Jméno + příjmení* č.j. ***** ze dne *datum vydání usnesení*, které nabylo právní moci dne *datum*, jste se stal/a dědicem po zemřelé osobě *jméno + příjmení*, která zemřela dne *datum*.

Město Kroměříž vypravilo pohřeb *jméno + příjmení* ve výši x Kč. Naše pohledávka byla řádně přihlášena do dědického řízení, a proto byla zařazena do pasiv dědictví.

Do dnešního dne jsme od Vás pane/paní**neobdrželi žádnou platbu.**

Stále zbývá uhradit částka ve výši x Kč.

Proto Vás vyzýváme, abyste nejpozději do 10 dnů od obdržení této předžalobní upomínky částku uhradil/a. Platbu můžete provést prostřednictvím přiložené poštovní poukázky nebo na účet Města Kroměříž č. *****/0100, variabilní symbol: xxxxx.

Většina, těch, kteří se zpozdili s platbou, volí využití poslední možnosti úhrady nebo dohody na splátkách, před předáním spisu soudnímu exekutorovi JUDr. *jméno a příjmení* a vyhnou se tak navýšení částky o soudní poplatek.

Jméno + příjmení vedoucího pracovníka organizace

Příloha: 1x složenk

5 VYHODNOCENÍ

Vytvořené varianty byly koncipovány ve spolupráci s pracovníci oddělení vymáhání pohledávek, kterých se dokumenty bezprostředně týkají. Konzultace nad variantami proběhla i s některými pracovníky úřadu, kteří využívají podobné dokumenty, konkrétně s pracovníky živnostenského úřadu. To hlavně z důvodu prověření vhodného výběru technik behaviorální ekonomie. Jednotlivé varianty představují určité změny v podobě dokumentů a každá z nich může mít určitý přínos v ovlivnění chování subjektu, který je vyzýván k nápravě, k zaplacení dlužné částky. Záměrně jsou techniky behaviorální ekonomie podbarveny a zvýrazněny, aby byly na první pohled zřejmé.

Jako nejlepší se jeví kombinovaná varianta, která se stala výslednou. Kombinace zjednodušení, personalizace a společenské normy je vzájemně v souladu, u většiny zúčastněných se zdálo nadbytečné využívat heuristiku vzácnosti. Nejvíce viditelná změna je v rozložení textů s vložením do rámečků a podbarvením. Dokument tedy zaujme už svým vzhledem. Personalizací a zavedením společenské normy do textu může ovlivnit následné rozhodnutí směrem k nápravě, tedy k uhrazení požadované částky. Potenciál a rezervy vidím ještě právě ve využívání společenských norem, kdy může být dokument více přizpůsoben adresátovi.

ZÁVĚR

Behaviorální ekonomie je poměrně novým oborem a má bez pochyby důležité místo vedle ekonomie klasické. V práci jsme se obeznámili s principem klasické ekonomie a to z důvodu vlastního pochopení vzniku a stále většímu rozvoji ekonomie behaviorální. Seznámením se se základními koncepty behaviorální ekonomie jsme zjistili, že tento nový pohled na chování a rozhodování jedinců může, a do jisté míry již ovlivňuje, mnoho jiných oborů.

Cílem práce bylo ověřit, zda je možné aplikovat některé poznatky i do prostředí veřejné správy. Prostřednictvím případové studie jsem řešila, jaký potenciál nabízí metody a myšlenkové rámce v případě, že jsou aplikovány do stěžejních dokumentů pro vymáhání pohledávek. Změna dokumentů v souladu s principy behaviorální ekonomie je, dle mého názoru, zřejmá. Dokumenty naznaly změny nejen grafické, které jsou patrné na první pohled, ale i obsahové. Prostřednictvím této změny lze uchopit výkon správy trochu jinak. Z vlastní zkušenosti vím, jak lidé reagují na neosobní, zákonnými normami zahlcený správní postup, kdy je v každém odstavci předkládána hrozba finančního postihu. Lidé jsou po přečtení těchto dokumentů rozladění, nemají vůli s veřejnou správou jednat a staví se do opozice. Úpravou textů dokumentů, prostřednictvím kterých veřejná správa jedná s lidmi, tak jak jsem ji uvedla ve své práci, můžeme dosáhnout zlepšení vztahů mezi občany a orgány veřejné správy. Už jen tím, že dokument je personalizován, je v něm odlišně stylizován text, který je příjemně graficky upraven a nenásilnou formou zdůrazňuje podstatu problému, můžeme přispět k tomu, že lidé lépe pochopí vážnost dané situace a přiměje je konat rozhodnutí tím správným směrem. To je hlavní podstatou behaviorální ekonomie, nenásilnou a v podstatě nenákladnou formou měnit lidské rozhodování.

Přínos mé práce vidím především v tom, že i když dokumenty nejsou prozatím využívány v praxi, započala jsem debatu, nejen na oddělení vymáhání pohledávek, o tom, zda by bylo možné a v souladu s aktuálními právními předpisy využívat poznatky behaviorální ekonomie, především tedy principy postrčení, v rámci určitých úkonů.

Lidský mozek, jeho potenciál, je neustále předmětem mnoha studií a testovat zkoumat teorie, které následně vedou k vytváření vhodného prostředí pro aplikaci trendu behaviorální ekonomie je potřeba podporovat. Proto doufám, že povědomí o tomto perspektivním oboru se bude stále více rozšiřovat.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie:

ANGNER, Erik, 2012. *A course in behavioral economics*. New York: Palgrave Macmillan, 247 s. ISBN 978-0-230-30454-3.

ARIELY, Dan, 2009. *Jak drahé je zdarma: proč chytří lidé přijímají špatná rozhodnutí: iracionální faktory v ekonomice i v životě*. Praha: Práh, 212 s. ISBN 978-80-7252-239-2.

CAMERER, Colin, George LOEWENSTEIN a Matthew RABIN, 2004. *Advances in behavioral economics*. Princeton, N.J., 740 s. ISBN 978-069-1116-822.

CARTWRIGHT, Edward, 2018. *Behavioral economics*. 3rd Edition. New York: Routledge. 556 s. ISBN 978-113-8097-124.

DE JONGE, Jan, 2012. *Rethinking rational choice theory: a companion on rational and moral action*. New York: Palgrave Macmillan, 355 s. ISBN 02-302-7715-2.

GREENWALD, Douglas, c1983. *The McGraw-Hill dictionary of modern economics: a handbook of terms and organizations*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill, 632 s. ISBN 00-702-4376-X.

HOLMAN, Robert, 2007. *Mikroekonomie: středně pokročilý kurz*. 2., aktualiz. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. 592 s. ISBN 978-80-7179-862-0.

KAHNEMAN, Daniel, 2012. *Myšlení: rychlé a pomalé*. V Brně: Jan Melvil. Pod povrchem, 542 s. ISBN 978-808-7270-424.

ROMAŇÁK, Adam, 2017. *Využití principů behaviorální ekonomie v prostředí veřejné správy*. Praha. Bakalářská práce. Univerzita Karlova v Praze, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky, Katedra marketingové komunikace a public relations.

SMITH, Adam, 2005. *Teorie mravních citů*. Praha: Liberální institut, 465 s. ISBN 80-863-8938-3.

SMITH, Adam, 2016. *Pojednání o podstatě a původu bohatství národů*. Praha: Liberální institut, 904 s. ISBN 978-80-86389-60-8.

ŠVÁBENSKÁ, Pavla, 2012. *Behaviorální veřejná ekonomie: možnosti a limity*. Brno. Bakalářská práce. Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, Katedra veřejné ekonomie.

THALER, Richard H., 2017. *Neočekávané chování: příběh behaviorální ekonomie*. Praha: Argo. Zip (Argo: Dokořán): Dokořán), 377 s. ISBN 978-80-257-2121-6.

THALER, Richard H. a Cass R. SUNSTEIN, 2009. *Nudge: improving decisions about health, wealth and happiness*. London: Penguin Books, 310 s. ISBN 978-0-141-04001-1.

VINTR, Jáchym, 2018. *Využití principů behaviorální ekonomie v rámci veřejné politiky*. Praha. Bakalářská práce. Univerzita Karlova, Filozofická fakulta, Katedra psychologie.

On-line zdroje:

Behavioral Insights Team [online], c2019. [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: <https://mueel.econ.muni.cz/home>

BERNOULLI, Daniel, 1954. Exposition of a New Theory on the Measurement of Risk. *Econometrica* [online]. **22**(1) [cit. 2019-05-12]. DOI: 10.2307/1909829. ISSN 00129682. Dostupné z: <https://www.jstor.org/stable/1909829?origin=crossref>

Ceteris paribus, *AZ-data* [online]. AZ- data [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: <https://www.az-data.cz/slovník/ceteris-paribus>

KAHNEMAN, Daniel a Amos TVERSKY, 1979. Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica* [online]. **47**(2), 297-323 [cit. 2019-05-12]. DOI: 10.2307/1914185. ISSN 00129682.

Dostupné z: <https://www.jstor.org/stable/1914185?origin=crossref>

KAHNEMAN, Daniel, c2019. *Nobelprize* [online]. Nobelprize [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: <https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/>

Laboratoř experimentální ekonomie [online], c2019. Praha: Vysoká škola ekonomická Praha [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: <http://www.lee-vse.cz/cze/o-lee/o-nas>

MUEEL, Laboratoř experimentální ekonomie [online], c2019. Brno: Masarykova univerzita [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: <https://mueel.econ.muni.cz/home>

THALER Richard, c2019. *Nobelprize* [online]. Nobelprize [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: <https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/>

SIMON, H. A., 1956. Rational choice and the structure of the environment. *Psychological Review*. **63**(2), 129-138. DOI: 10.1037/h0042769. ISSN 1939-1471.

Dostupné také z: <http://doi.apa.org/getdoi.cfm?doi=10.1037/h0042769>

SIMON, H. A., c2019. *Nobelprize* [online]. Nobelprize [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: <https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/>

TVERSKY, A. a D. KAHNEMAN, 1974. Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases. *Science* [online]. **185**(4157), 1124-1131 [cit. 2019-05-12]. DOI: 10.1126/science.185.4157.1124. ISSN 0036-8075. Dostupné z: <http://www.sciencemag.org/cgi/doi/10.1126/science.185.4157.1124>

TVERSKY, A. a D. KAHNEMAN, 1981. The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*. **211**(4481), 453-458. DOI: 10.1126/science.7455683. ISSN 0036-8075. Dostupné také z: <http://www.sciencemag.org/cgi/doi/10.1126/science.7455683>

TVERSKY, Amos a Daniel KAHNEMAN, 1992. Advances in prospect theory: Cumulative representation of uncertainty. *Journal of Risk and Uncertainty* [online]. **5**(4), 297-323 [cit. 2019-05-12]. DOI: 10.1007/BF00122574. ISSN 0895-5646. Dostupné z: <http://link.springer.com/10.1007/BF00122574>

Whitehead, M., Lilley, R., Howell, R., Jones, R. & Pykett, J., 2014, *Nudging all over the World: Report on the ESRC transforming behaviours project: assessing the global impact of the behavioural sciences on public policy* [online]. Changing Behaviours. [cit. 2019-05-12]

Dostupné z: <https://changingbehaviours.files.wordpress.com/2014/09/nudgedesignfinal.pdf>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

BIT Behavioral Insights Team.

LEE Laboratoř experimentální ekonomie.

MUEEL Laboratoř experimentální ekonomie, Masarykova universita.

OECD Organisation for Economic Co-operation and Development.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 – Graf prospektové teorie	21
Obrázek 2 – Země využívající poznatky behaviorální ekonomie.....	28
Obrázek 3 - Podíl doplatku na daních.....	30
Obrázek 4 – Vyrozumění o výši nedoplatků a upozornění na následky spojené s jejich neuhrazením.....	37
Obrázek 5 – Předžalobní upomínka.....	39

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 – Přehled poplatků za rok 2018	35
--	----