

# Národná banka Slovenska Komunikačná stratégia



NÁRODNÁ  
BANKA  
SLOVENSKA  
EUROSYSTÉM

[www.nbs.sk](http://www.nbs.sk)



Inovácia komunikácie centrálnych bánk počas uplynulých desiatich rokov zásadným spôsobom zefektívnila výkon menovej politiky. Dnes je nenahraditeľná na dosahovanie jej cieľov: zabezpečenie cenovej stability, dohľad nad finančným trhom a napomáhanie dlhodobo udržateľného rastu.

Pre **modernú a otvorenú** centrálnu banku je **adresná a zrozumiteľná** komunikácia nevyhnutnosťou. Túto filozofiu zdieľa aj Národná banka Slovenska a inovácia externej komunikácie bude jednou z priorít na nasledujúce obdobie.

Ambíciou Národnej banky Slovenska je byť **inštitúciou s názorom**, ktorá prináša **témy** vo verejnom priestore a vysvetľuje **trendy** v ekonomike. Byť inštitúciou zosobňujúcou **inovatívnosť** v oblasti menovej politiky, finančného sektora (regulácie), vzdelávania, finančnej gramotnosti a v neposlednom rade byť inštitúciou priťahujúcou talent – miesto, kde chcete pracovať.

Jedným zo základných pilierov takejto inštitucionálnej evolúcie je práve komunikácia, sprevádzaná cestovnou mapou a stratégiou. Inovovaný komunikačný dizajn nám pomôže účinnejšie hovoriť s odbornou a laickou verejnosťou o všetkom, čo a prečo banka robí. Napomôže tiež vysvetliť, čo a prečo robí Európska centrálna banka.


Cestou do budúcnosti je v kontexte vysvetľovať rozhodnutia, význam nástrojov menovej politiky

a výkon dohľadu – priblížiť celý „príbeh“. Tento prístup súčasne pomôže posilniť dôveryhodnosť Národnej banky Slovenska, pomôže pri finančnom vzdelávaní a zapájaní externého prostredia. Pokračujúce posilňovanie pozitívneho vnímania centrálnej banky tak v domácom, ako aj v medzinárodnom prostredí, je viac než žiaduce. Tu budú zohrávať významnú úlohu práve aktivity orientované na zvyšovanie finančnej gramotnosti obyvateľov Slovenskej republiky. Finančná gramotnosť je nevyhnutná na lepšie pochopenie významu fungovania centrálnej banky ako takej a je nenahraditeľná pre dlhodobú stabilitu slovenského finančného sektora.

Vyššia gramotnosť a lepšia informovanosť si vyžadujú širšiu spoluprácu a aktívne zapojenie finančného a podnikateľského sektora, malých aj veľkých spotrebiteľov.

Vnímanie významu a postavenia komunikácie sa zmenilo z „je pekné ju mať“ na „nevyhnutný nástroj pre efektivitu a úspešné vykonávanie povinností a mandátu.“

Národná banka Slovenska stavia modernú komunikáciu na troch základných pilieroch: **zrozumiteľnosť, transparentnosť a adresnosť**. Transparentnosť a otvorenosť sú princípy, na ktorých Národná banka Slovenska stavia aj svoju internú komunikáciu. Budovanie vzťahov smerom dovnútra inštitúcie je pre úspech rovnako dôležité ako vytváranie vzťahov smerom k verejnosti.



## Komunikácia centrálnych bánk – teoretické východiská a skúsenosti existujúcich modelov komunikácie

V pokrízovom období sa čoraz viac priestoru a pozornosti venuje strategickej komunikácii centrálnych bánk ako efektívneho nástroja, ktorý pomáha s výkonom ich mandátu. V prípade Európskej centrálnej banky a Národnej banky Slovenska je to cenová stabilita.

V minulosti centrálny banky často pristupovali ku komunikácii rezervovane (položením si otázky): „**Ideme tému komunikovať?**“ Tá bola nahradená novou: „**Ako najlepšie a najzrozumiteľnejšie to vieme odkomunikovať?**“ Táto mini-revolúcia v prístupe zároveň nastolila aj otázku smerom dovnútra centrálnych bánk. „**Ako komunikovať, aby sme oslovili čo najširšiu možnú verejnosť ... komunikovať tak, aby rozumela kontextu a chápala, čo a prečo hovoríme?**“

Komunikačný „šum“, či už cielený alebo ako vedľajší produkt komunikácie krokov centrálnych bánk, má dosah na domácu spotrebu. Tým vplýva na efektívny výkon menovej politiky. Čím je viac šumu, nezrozumiteľnosti a nezaujmu, tým viac narastá volatilita. S ňou rastú aj riziká komplikujúce dosiahnutie želaných cieľov, akými sú inflač-

ný cieľ, regulácia, prevencia a v neposlednom rade finančná gramotnosť.

Štandardným a zaužívaným pravidlom je publikovanie veľkého množstva detailných a technických informácií všetkým, ktorí majú záujem čítať. Rozhodnutia Európskej centrálnej banky, Národnej banky Slovenska, správy, odhady, predpoklady, prejavy a stanoviská, atď. Všetky tieto informácie sú dostupné na stránkach jednotlivých inštitúcií.

Pre verejnosť, ale aj médiá a menej sofistikovaného čitateľa sú však tieto informácie vo väčšine prípadov „nečitateľné“. Pričastým symptómom sú dlhé a preplnené texty odrádzajúce publikum. Je však zároveň dôležité, aby centrálny banky popri snahe komunikovať dbali aj na to, aby neprišlo k „inflácii“ a pretlaku správ.

Jazyk, ktorým banky komunikujú, je pre väčšinu adresátov komplikovaný, ťažko uchopiteľný a často až nezrozumiteľný. Výsledkom cudzordosti používaného jazyka je neželaná „ignorancia“ a prehliadanie komunikácie.

Všeobecne platí, že kombinácia šumu, nezrozumiteľnosti a prehliadania komunikácie má nežiaduci výsledok: nízke povedomie o inštitúcii, jej poslaní, mandáte, výkone funkcií - Čo a Prečo robíme. Sprievodným negatívnym vedľajším produktom je tu nízka dôvera, resp. nedôvera v inštitúcie.

Špecificky v súčasnom období nízkych inflačných očakávaní a uvoľnenej menovej politiky je dôležité nastaviť strategickú komunikáciu centrálnych bánk tak, aby pomohla situáciu čo najrýchlejšie normalizovať. Schopnosť centrálnych bánk vykonávať svoj mandát, vrátane cenovej stability, si dnes vyžaduje viac než kedykoľvek predtým priamu komunikáciu s verejnosťou. Cieľom tohto snaženia je poskytnúť všetky relevantné informácie a rozptýliť často neopodstatnené a na faktoch sa nezakladajúce správy. Spotrebitelia bohužiaľ pričasto upravujú svoje nákupné a investičné rozhodnutia na základe skreslených informácií.

Súčasne je dôležité hovoriť aj o téme makroprudenciálneho dohľadu a ochrany spotrebiteľa.

S pribúdajúcimi dôkazmi premietania sa inflačných očakávaní do nákupných rozhodnutí domácností silnie dopyt a nutnosť komunikovať s domácnosťami ich jazykom a v im blízkyh formátoch. Exponenciálne rastie nutnosť aktívne využívať sociálne siete Facebook, LinkedIn, Twitter a Instagram. Tento trend bude pokračovať.

Je potrebné, aby centrálné banky komunikovali čo najprecíznejšie. Ak sú naratívy a príbehy nezrozumiteľné, zvyšuje sa riziko stresovania systému a to kŕmi volatilitu. Volatilita a neistota prameniaca z nepochopenia a dezinterpretovanej komunikácie má z dlhodobšieho hľadiska následne negatívny vplyv na finančnú stabilitu a reálnu ekonomiku.

Šum, nejednoznačnosť a nezrozumiteľnosť komunikácie preto zákonite komplikuje výkon mandátu a obmedzuje efektívnosť opatrení centrálnych bánk. V niektorých prípadoch sa nesprávna a nedostatočná komunikácia môže stať príčinou problému.

Odpoveďou je preto **adresná, zrozumiteľná a jasná komunikácia**.

Túto je vhodné postaviť na **troch „nohách“ - Vysvetli & Zapoj & Vzdelávaj**.





## Vysvetli

Snaha a schopnosť vysvetľovať je pre komunikáciu centrálnych bánk rozhodujúca v ich úsilí ovplyvňovať a nastavovať trhové a spotrebiteľské očakávania. Je to zároveň aktivita centrálnych bánk, ktorej cieľom je poskytnúť čo najkvalitnejšie, transparentné a zrozumiteľné informácie, a na základe ktorých sa v budúcnosti tvoria a budú tvoriť očakávania.

Je to aj o signáloch. Skutočnosť, že svet a realita sú oveľa komplexnejšie a nevyspytateľné, nesmie centrálny banky odradiť od snahy a nutnosti komunikovať.



## Zapoj

Aj tá najlepšia, najzrozumiteľnejšia a najsofistikovanejšia komunikácia nebude fungovať, kým sa nepodarí osloviť a zapojiť cieľové skupiny a adresátov, ktorým je náš naratív – naše informácie, určené.

Laická, aj odborná verejnosť má veľmi často pasívny prístup ku „konzumácii“ informácií zverejňovaných a medializovaných centrálnymi bankami. Ich povedomie o aktivite a mandáte banky sú často obmedzené na informácie o zmene úrokových sadzieb, krízovej komunikácii alebo na správy skôr bulvárneho charakteru.



## Vzdelávaj

Nie je žiadnym tajomstvom, že schopnosť domácností, malých a stredných podnikateľov rozumieť komplexnosti ekonomiky a ekonomického cyklu celkom prirodzene a pochopiteľne limituje efektivitu komunikácie, preto je potrebné vzdelávať „respondentov“.

Vzdelávaním cieľových skupín sa znižujú náklady potrebné na dosahovanie želaných cieľov a vzdelávanie zároveň pomáha znižovať unáhlené, iracionálne reakcie spotrebiteľov, podnikateľov a v neposlednom rade aj médií v krízových obdobiach.



Súčasne vzdelávaním a komunikáciou je potrebné budovať a posilňovať dôveru v národnú banku, zvyšovať jej kredibilitu a prostredníctvom identifikovaných priorit ju zároveň etablovať ako inštitúciu s názorom a skvalitňujúcu verejné prostredie.

Aj keď vzdelávanie nie je primárnou úlohou Národnej banky Slovenska, má priamy súvis s naším poslaním a misiou – smerovať k cenovej stabilite, efektívnemu výkonu menovej politiky prostredníctvom štandardných nástrojov (a v situácii, ak to bude nevyhnutné, aj neštandardných nástrojov).

V celospoločenskom záujme je dosiahnuť a udržať čo najvyššiu možnú mieru dôvery laickej aj odbornej verejnosti v schopnosti centrálnej banky konať úspešne.

Ako sa však dopracovať k želanému výsledku? Národná banka Slovenska má k dispozícii širokú paletu komunikačných formátov, nástrojov a spôsobov vzdelávania.

Potrebné je aj vzdelávanie mienkotvorných expertov (zvnútra banky, ale aj mimo nej), ktorí budú pomáhať s „evanjelizáciou“. Potrebné je mať na pamäti, že aj technicky zdatné a zorientované publikom potrebuje pravidelné a aktuálne informácie od Národnej banky Slovenska o súčasnom dianí a výhlade do budúcnosti. Výzvou je a bude vybrať čo najefektívnejší prístup vo vzdelávaní širokej verejnosti. Schopnosť ľudsky a uchopiteľne prerozprávať komplexné a komplikované témy, akými sú menová politika, makroprudenciálny dohľad, inflácia a pod.

Je náležité pripomenúť a zohľadniť aj fakt, že veľká časť verejnosti je presvedčená o tom, že rozumie ekonomike a ekonomickému cyklu. V skutočnosti to tak nemusí byť. Tento typ prístupu sa následne ľahko pretaví do spotrebiteľského a podnikateľského správania časti verejnosti a silno vplýva aj na očakávania.

Položme si preto otázku **“Ako sa prihovoriť a upútať ich pozornosť?”**

Odpoveďou je nekomplikovaný a „ľahký“ jazyk – komunikácia pre širokú verejnosť, idúca „za“ strohé komentovanie aktuálneho diania a dát. Komunikácia, ktorá tieto informácie, know-how a ciele politik Národnej banky Slovenska dáva do širšieho kontextu – **Pribeh**. Komunikácia centrálnych bánk je veľmi často práve v týchto oblastiach nedostatočná.

Dostupnosť a priepustnosť tohto naratívu závisí aj od transmisných kanálov správ – elektronické, printové a televízne médiá, sociálne siete, priamy kontakt, konferencie, tlačové správy, stretnutia on a off-the-record a mnohé ďalšie.





## Sociálne médiá a „priamy kontakt“

Sociálne siete dnes centrálnym bankám poskytujú priamu a efektívnu nadstavbu k tradičným komunikačným kanálom. Benefits a potenciál prevyšujú s tým spojené riziká a nástrahy. Ich fundamentálnou výhodou je „priamy kontakt“.

Vďaka nim funguje rýchlejší, priamejší prístup k verejnosti, ktorej sa môžu poskytnúť informácie v textovej, zvukovej a obrazovej forme. Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram a Youtube, kde ľudia denne trávajú veľa času a kde čerpajú a získavajú informácie.

Priamy kontakt samozrejme nie je len o sociálnych sieťach. Etablované formáty, kontakty s finančným sektorom a verejnosťou majú potenciál na ďalší rozvoj.

Spolupráca so školami, asociáciami, obchodnými komorami, bankami, samosprávou je pre nás ďalším efektívnym transmisným kanálom ako informovať, angažovať a vzdelávať. Je potrebná dvojcestná výmena informácií na pravidelnej báze. Spätná väzba pomáha lepšie sa orientovať v očakávaniach a má solídnu vypovedaciu hodnotu o efektivite externej komunikácie centrálnej banky. Zároveň sa tým skvalitňuje súbor dát.

Potenciál a možnosti digitálnej komunikácie a využívanie virtuálneho priestoru na vzdelávanie sa pod tlakom aktuálneho diania čoraz viac dostávajú medzi nutné nástroje a nie je možné vylúčiť ani postupný presun do nových formátov vzdelávania práve prostredníctvom virtuálnych „učební“.



## ... Gramotnosť alebo ako hovoriť s deťmi, študentmi a staršími

Finančná gramotnosť na Slovensku kríva, a preto sa NBS rozhodla aktívne vstúpiť do ringu. Bude prinášať riešenia prostredníctvom vzdelávania detí a mládeže, Slovákov vo vyššom veku a všetkých s nízkym finančným vzdelaním, čím sa tento deficit môže vykryť. Na tento účel NBS využije rozpracovaný program „5Peňazí“.

Národná banka Slovenska bude prostredníctvom tejto iniciatívy aktívne tvoriť a skvalitňovať vzdelávací systém. Súčasťou výučby bude obsah formou videí, textov, modulov, materiálov či alo-

kovanie odborníkov a prednášajúcich. Rovnako vidí NBS priestor rozšíriť spoluprácu so školami v oblasti stáží, súťažných prác a pod. Tieto aktivity majú, okrem vzdelávacieho aspektu, aj element zlepšovania a zvyšovania povedomia o Národnej banke Slovenska, pomôžu posilniť kredibilitu inštitúcie a zatraktívniť ju aj ako moderného a inováčného zamestnávateľa.

Finančné vzdelávanie sa bude realizovať v súlade so Stratégiou finančného vzdelávania, ktorá už vstúpila do implementačnej fázy.





## Zhrnutie

Svet centrálnych bánk sa v uplynulej dekáde štruktúrne zmenil a návrat k starému „normálu“ nie je ani možný, ani žiaduci.

**Nový normál** je priestor, v ktorom každá národná banka potrebuje, či už na národnej úrovni alebo v rámci Eurosystemu, inovovať a modernizovať spôsob a formu jazyka, ktorým hovorí. Dôležitosť a význam komunikácie bude naďalej rásť.

Uchopiteľnosť, zrozumiteľnosť a adresnosť komunikácie budú kľúčové na úspešný výkon mandátu tak Národnej banky Slovenska, ako aj samotnej Európskej centrálnej banky. Pomôžu posilňovať dôveru v schopnosti centrálnych bánk a rozhodujúcim spôsobom prispievajú k blahobytu na Slovensku a v Európe.

Dôvera v inštitúcie a ich schopnosti je pre centrálné banky kľúčovou komoditou práve v období pretrvávajúcej neistoty volatility, nízkej úrovne inflácie.

Externú komunikáciu je nevyhnutné vnímať ako priamy nástroj menovej politiky, a nie ako jej doplnok. Bude dôležité sledovať a analyzovať efektívnosť a úspešnosť komunikácie a jej nástrojov. Ak to bude žiaduce, rýchlo a náležite ich upraviť tak, aby vedeli osloviť a „doručiť odkaz“ čo najširšiemu možnému publiku.

Komunikácia slúži na nasmerovanie očakávaní. Čím lepšie a efektívnejšie sú tieto očakávania navigované v súlade s mandátom Národnej banky Slovenska a Európskej centrálnej banky, tým jednoduchšie a rýchlejšie sa podarí dosiahnuť cenovú stabilitu, mať stabilný a zdravý finančný sektor a v neposlednom rade pozitívne prispievať k dlhodobému udržateľnému ekonomickému rastu.

Prečítajte si aj blog:

[www.nbs.sk/sk/blog/martin-santa/skryte-caro-komunikacie-alebo-precomlcat-nie-je-vzdy-zlato](http://www.nbs.sk/sk/blog/martin-santa/skryte-caro-komunikacie-alebo-precomlcat-nie-je-vzdy-zlato)

