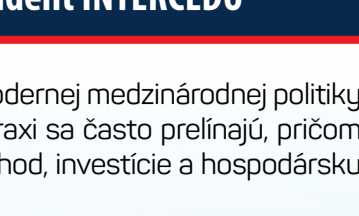


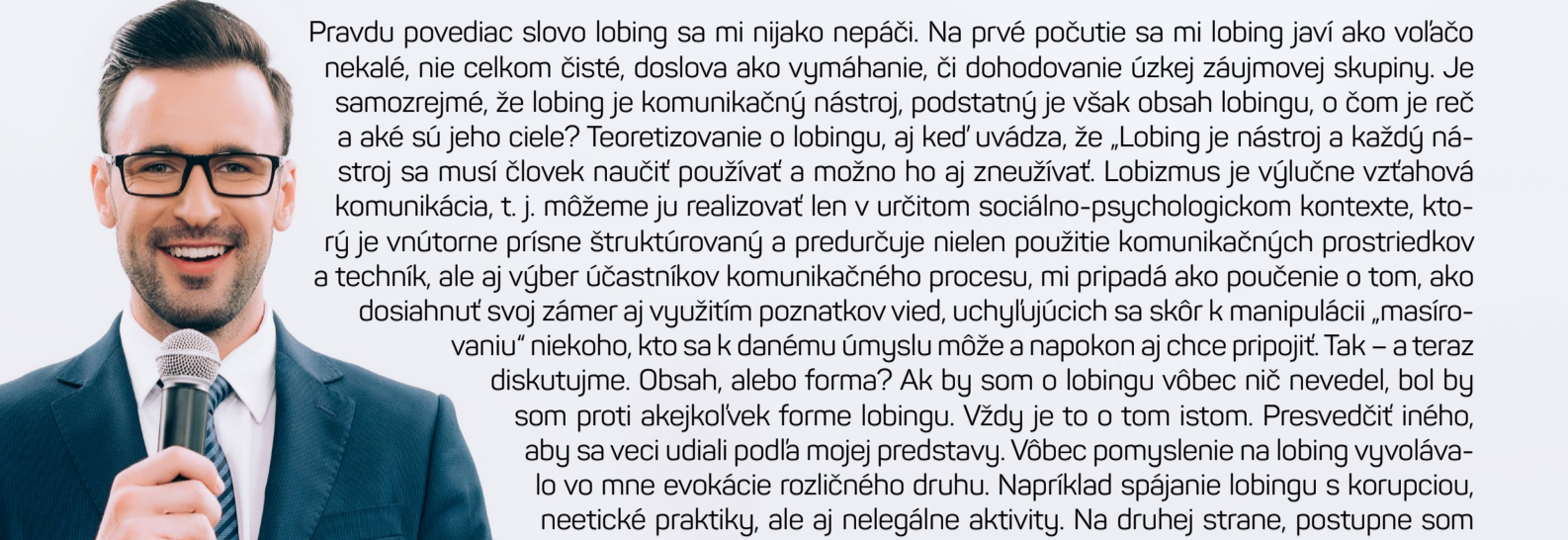
LOBING ako špecifický nástroj diplomacie



Dr. h.c. mult. prof. PhDr. Ing. Štefan Kassay, DrSc. - prezident INTERCEDU

Lobing v ekonomickej diplomácii predstavuje prepojenie dvoch významných javov modernej medzinárodnej politiky a hospodárstva. Hoci sú pojmy „lobing“ a „ekonomická diplomacia“ samostatné, v praxi sa často prelínajú, pričom každý z nich prispieva k formovaniu rozhodnutí, ktoré ovplyvňujú medzinárodný obchod, investície a hospodársku spoluprácu.

Lobing je proces, prostredníctvom ktorého subjekty (napr. podniky, obchodné komory, priemyselné asociácie, nezávislé organizácie) komunikujú s vládnymi inštitúciami a politikmi a cieľom ovplyvniť tvorbu politiky, legislatívy alebo medzinárodných dohôd v prospech svojich záujmov. Základnou myšlienkou je snaha o vytvorenie priaznivých rámcov alebo pravidiel, ktoré umožnia lepšie obchodné podmienky, podporia investície či riešenie špecifických problémov daného odvetvia. Na druhej strane ekonomická diplomacia zahŕňa využívanie diplomatických nástrojov a kanálov na podporu národných ekonomických záujmov v medzinárodnom prostredí. Medzi hlavné aktivity patrí podpora exportu, prilákanie zahraničných investícií, rokovania o obchodných dohodách či vytváranie strategických hospodárskych partnerstiev. Obe oblasti sa zameriavajú na to, aby boli vytvorené podmienky, ktoré posilujú zahraničné ekonomické vzťahy a podporujú konkurencieschopnosť národného hospodárstva. Pri medzinárodných rokovaniach, ako sú obchodné misie alebo rokovania o bilaterálnych a multilaterálnych dohodách, môže lobing predstavovať spôsob, ako zabezpečiť, aby názory a požiadavky podnikateľských subjektov boli zohľadnené.



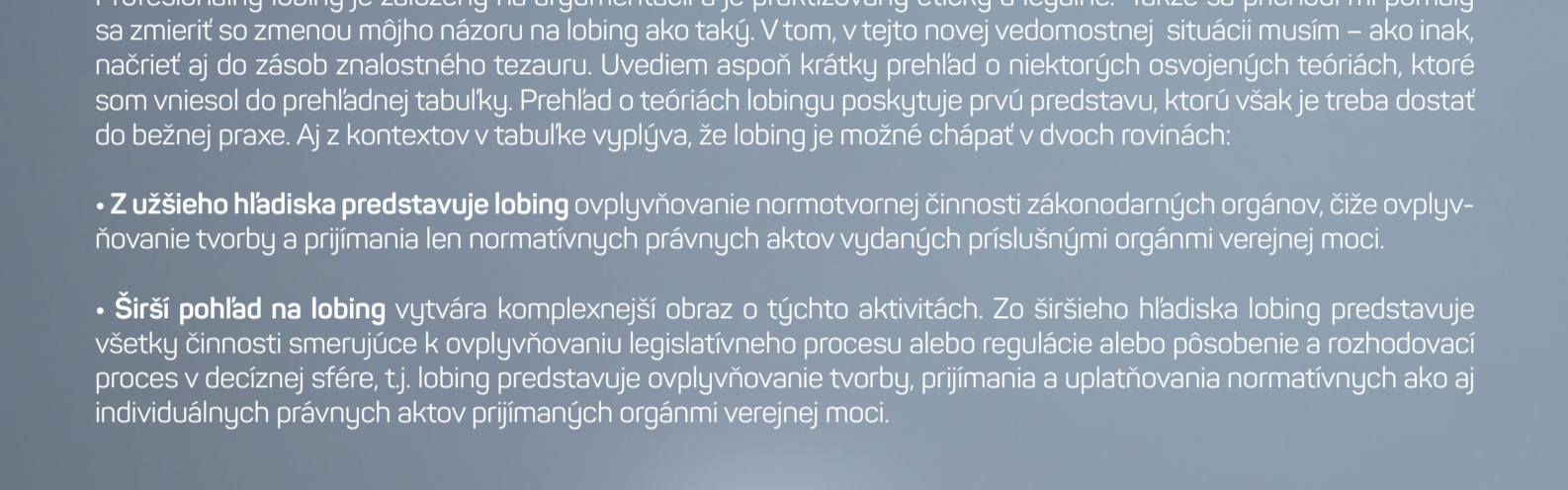
Pravdu povediac slovo lobing sa mi nijako nepáči. Na prvé počutie sa mi lobing javí ako voľáčok nekale, nie celkom čisté, doslova ako vymáhanie, či dohadovanie úzkej záujmovej skupiny. Je samozrejme, že lobing je komunikačný nástroj, podstatný je však obsah lobingu, o čom je reč a aké sú jeho ciele? Teoretizovanie o lobingu, aj keď ťažké, že „Lobing je nástroj a každý nástroj sa musí človek naučiť používať a možno ho aj zneužívať. Lobizmus je výlučne vzťahová komunikácia, t. j. môžeme ju realizovať len v určitom sociálno-psychologickom kontexte, ktorý je vnútorné prísne štruktúrovaný a predurčuje nielen použitie komunikačných prostriedkov a techník, ale aj výber účastníkov komunikačného procesu, mi pripadá ako poučenie o tom, ako dosiahnuť svoj zámer aj využitím poznatkov vied, uchýľujúcich sa skôr k manipulácii „masirovaniu“ niekoho, kto sa k danému úmyslu môže a napokon aj chce pripojiť. Tak – a teraz diskutujeme. Obsah, alebo forma? Ak by som o lobingu vôbec nič nevedel, bol by som proti akejkolvek forme lobingu. Vždy je to o tom istom. Presvedčiť iného, aby sa veci udiali podľa mojej predstavy. Vôbec pomyslenie na lobing vyvolávalo vo mne evokácie rozličného druhu. Napríklad spájanie lobingu s korupciou, neetické praktiky, ale aj nelegálne aktivity. Na druhej strane, postupne som musel pripustiť, že nemusí vždy byť pravidlom, že lobing sa nemôže robiť na inej báze, považovať ho za prirodzené úsilie často nesprávne považuje neoprávnené poskytovanie finančných prostriedkov či služieb ako odmenu za získanie informácií, získanie prístupu k politikom alebo za dosiahnutie zmeny v legislatívnom, respektíve regulačnom procese. Zároveň som si uvedomil že v istom období, keď som sa snažil stretávať sa s ministrami a ďalšími osobnosťami decíznej sféry, som mohol kde – komu pripadať ako nejaký lobista, čo sleduje bovie čo. A na dôvazok ešte zo stretnutí vyúsila aj tlačová správa. Takže som vlastne lobo-val, ibaže jediným cieľom bolo šíriť ideu spojenia vedy a praxe a to osobným rozhovorom, ktorý som spravil doplnil knižným darom moju pentalogiu.

Formy a spôsoby lobingového procesu

Lobovanie znamená komunikáciu občanov, predstaviteľov rôznych organizácií a volených zástupcov vo forme ovplyvňovania. Lobovanie vzniklo z anglického slova „lobby“, čo znamená vstupnú izbu britského parlamentu, kde sa stretávajú občania so svojimi zástupcami. Vytváral sa tak priestor na výmenu informácií, ktoré sú potrebné pri rozhodovaní. Dialóg tak nie je utajovaný. Lining definuje lobovanie ako „voľnú komunikáciu názoru a verejnú aj súkromnú podporu tohto názoru. Nejestvuje žiadne tajomstvo lobingu: práve tak ako žiadne záruky úspechu. Lobing teda sa vyskytuje v rôznej miere vo všetkých štátoch. Lobing je vyhradenou do-ménou silných súkromných spoločností alebo podnikateľských združení obhajujúcich úzke podnikateľské záujmy.

Podľa toho je potrebné na lobing nazerať prinajmenšom z dvoch stránok:

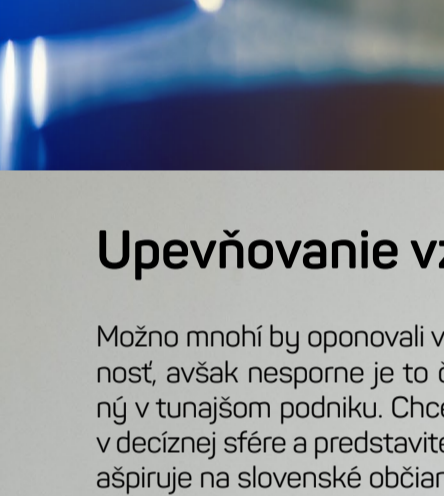
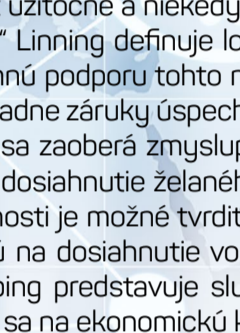
- **Lobing ako komunikačný nástroj:** lobing komerčných záujmov, lobing sociálnych hnutí, lobing orgánov verejnej správy, lobing profesionálnych združení, lobing na komunálnej úrovni, grassroot kampane, hearings.
- **Lobing ako komunikačná aktivita:** stykové činnosti, osobné kontakty, poradenstvo a konzultácie, monitoring rozhodovacích procesov, uskutočňovanie prieskumov, zverejňovanie ich výsledkov, mediálne kampane a ďalšie aktivity.



Názory na lobing sú však aj v závislosti od krajín, kde lobing sa zapísal ako jedna z významných činností týkajúcich sa napríklad aj legislatívy. Napríklad v Británii zákonodarcovia do hlbky prediskutujú každú normu s množstvom záujmovými skupinami, ktorých sa bude týkať. skôr ako vznikne prvý paragrafový znenie. Hovorí sa tomu otvorená vláda. A práve toto v strednej Európe nefunguje. Nie je to chyba ľudí, ktorí zároky pripravujú. Naopak je to dôsledok toho, že sa tu na dlhé roky prerušil demokratický proces a štátni úradníci sú často podozrievaní k akýmkoľvek, vonkajším podnetom pri tvorbe zákonov a predpisov. Je to nestátnosť, lebo v externom prostredí, mimo ministerstiev, je obrovské množstvo dostupných informácií a know-how, ktoré by pomohli zákonodarcom vypracovať kvalitné zákony. Týka sa to aj podnikov, pretože ich pôsobenie na trhu „prispieva lobing tým, že pomáha zabrániť zmenám v legislatíve, ktoré by mohli ohroziť jej cieľ. Nemozno ho však zamieniť s korupciou – ide o nezlučiteľné pojmy. Profesionálny lobing je založený na argumentácii a je praktizovaný eticky a legálne.“ Takže sa prichodí mi pomaly sa zmieriť so zmenou môjho názoru na lobing ako taký. V tom, v tejto novej vedomostnej situácii musím – ako inak, načrtnúť aj do zásob znalostného trezoru. Uvediem aspoň krátky prehľad o niektorých osvojených teóriách, ktoré som vnesol do prehľadnej tabuľky. Prehľad o teóriách lobingu poskytuje prvú predstavu, ktorú však je treba dostať do bežnej praxe. Aj z kontextov v tabuľke vyplýva, že lobing je možné chápať v dvoch rovinách:

- **Zužšieho hľadiska predstavuje lobing** ovplyvňovanie normotvornej činnosti zákonodarných orgánov, čiže ovplyvňovanie tvorby a prijímania a normatívnych právnych aktov vydaných príslušnými orgánmi verejnej moci.

- **Širší pohľad na lobing** vytvára komplexnejší obraz z týchto aktivítach. Zo širšieho hľadiska lobing predstavuje všetky činnosti smerujúce k ovplyvňovaniu legislatívneho procesu alebo regulácie alebo pôsobenie a rozhodovací proces v decíznej sfére, t.j. lobing predstavuje ovplyvňovanie tvorby, prijímania a uplatňovania normatívnych ako aj individuálnych právnych aktov prijímaných orgánmi verejnej moci.



Ak by som uvedené teórie mal zhrnúť, potom podstata lobingu v zásade znamená účelové sprostredkovanie informácií o záujmoch určitej skupiny s cieľom dosiahnuť jej prospech. Platí, že lobing je komunikačný nástroj, ktorý môže byť užitočný a spĺňa aj zásadu etiky a morálky podnikania, ale možno ho aj zneužívať. Podstata práve spočíva vo vytvorení vhodných kontaktov, podľa stanoveného cieľa. Priebeh a dosiahnutie cieľa nemožno určiť ani miestne, ani časovo. Tiež je známe, že právo lobingu sa viaže k rovnakým okmahom a zdriem, ako štát. Precízovanie teórií lobingu sa premietlo v množstve definícií. Na príklad autor Grazian uvádza, že „Lobing je špecializovaná a odborná reprezentácia prostredníctvom širokej škály prostriedkov, ktoré v zásade vyvolávajú korupčnú výmenu služieb; je vo svojej povahе veľmi odlišná od všeobecnej nešpecializovanej reprezentácie, ktorú zabezpečujú volení zástupcovia. Ako reprezentant partikulárnych záujmov, lobista dodáva informácie a technicko-odborné expertízy, ktoré môžu byť užitočné a niekedy rozhodujúce pri definovaní legislatívnej a správnej regulácie.“ Lining definuje lobovanie ako „voľnú komunikáciu názoru a verejnú aj súkromnú podporu tohto názoru. Nejestvuje žiadne tajomstvo lobingu: práve tak ako žiadne záruky úspechu.“ Z ekonomickej podstaty lobingu ako služby vyplýva, že sa zaoberá zmysluplným procesom poskytovania informácií, ktorého cieľom je dosiahnuť želaného stavu, resp. úžitku pre objednávateľa služby. Vo všeobecnosti je možné tvrdiť, že lobing predstavuje zmysluplnú ľudskú činnosť zameranú na dosiahnutie vopred stanoveného cieľa. V reálnom ekonomickom živote lobing predstavuje službotvorný proces so všetkými charakteristikami väzucimi sa na ekonomickú kategóriu služby.

Uplatnenie lobingu v podnikaní

V podnikateľskej praxi sa postupom času vyvinuli špecifické typy manažérskej a marketingovej komunikácie, ktoré sa nazývajú nielen komunikačným zameraním, ale aj používanými komunikačnými technikami a metódami, ktoré je potrebné sa cielavedome naučiť, pretože na ich profesionálne uplatňovanie nestačí len prirodzená schopnosť komunikovať. Ich profesionálne zvládnutie vyžaduje od manažéra osvojiť si špecifické komunikačné zručnosti, techniky a postupy ako aj metódy spätnej väzby a jej pružného vyhodnocovania v konkrétnom časovom intervale. Medzi takéto špecifické typy manažérskej komunikácie, ktoré sa uplatňujú v procese patrí lobing.

Upevňovanie vzťahov s verejnosťou

Možno mnohí by oponovali voči spojeniu lobingu s budovaním vzťahov s verejnosťou. Pripúšťam, ide o osobitú činnosť, avšak nesporné je to činnosť obojstranne prospešná. Zoberme si príklad zo života. Cudzinec je zamestnaný v tujasom podniku. Chce získať slovenské občianstvo. Podnik udržiava dobré vzťahy s predstaviteľmi rezortu v decíznej sfére a predstaviteľ podniku často diskutujú o ďalších podnikateľských zámeroch. Zamestnanec, ktorého aspiroje na slovenské občianstvo, musí predložiť dokumenty hodnotiace jeho osobu z hľadiska etiky správania a zapojenie sa do aktivít v mieste bydliska. V prípade, že dokumenty podniku reflektujú záujem o blahobyt okolia, poznávajú svojho zamestnanca aj z inej strany a bez obáv sa môžu vyjadriť k požiadavke o občianstvo kladne. Ako vidno aj z uvedeného príkladu, vôbec sa tu nejedná o komerčné záležitosti, ale skôr o dosiahnutie morálnej podpory, ktorá sa prelna s potrebami občanov a uloženie aj podnikateľské aktivity. Predsa mnohí zamestnanci podniku žijú v tomto prostredí, sú tu školky, ktorých učiteľia komunikujú s rodičmi žiakov, rodičia rovnako majú svoje záujmy, športujú, komunikujú navzájom a samozrejme, diskutujú o podniku, v ktorom sú zamestnaní a posudzujú jeho možnosť a perspektívy. Ide teda o bezprostredné vzťahy medzi pôdou podniku, tzn. o vzťahy s verejnosťou. Ide o dialóg s rôznymi skupinami verejnosti. Hlavné úsilie sa zameriava na vybudovanie vzťahov dôvery a vytvorenia priaznivej klímy, ako aj objektívnej informovanosti o zaujímavostiach týkajúcich sa podniku.



Verejná aktivita, pôsobenie politických strán a lobing

Upevňovanie vzťahov Inšpirácie a nosné myšlienky čerpané predovšetkým z publikácií a vystúpení slovenských autorov na rozličných fórach, spravidla sa využili podstatné a prízvukované časti z prác Petra Rusináka. S verejnosťou zamerané aj osobné kontakty členov vrcholového vedenia podniku, alebo aj iných zamestnancov na ktorých značnej definícii lobingu ani na vzájomnej podpore iných neekonomických záujmov. Existujú rôzne názory na to, či lobing má byť len označením úzkeho okruhu činnosti zameraných na stykové činnosti a osobný kontakt alebo, či aktivita zaradovaná pod lobing má byť významnejšou. Lobing v ekonomickej diplomácii je dôležitým nástrojom, ktorý umožňuje koordináciu medzi verejným a súkromným sektorom pri formovaní medzinárodných hospodárskych politik. Pri správnej regulácii a transparentnosti môže tento prístup viesť k tvorbe priaznivých podmienok pre obchod, investície a celkový hospodársky rozvoj. Avšak je nevyhnutné zabezpečiť, aby lobing neprekročil hranice etiky a aby bol vždy podrobený primeranej kontrole zo strany verejnosti a príslušných inštitúcií. Tento komplexný vzťah medzi lobingom a ekonomickou diplomáciou je preto predmetom intenzívnych diskusií, najmä v kontexte globalizácie a rastúcej medzinárodnej konkurencie.

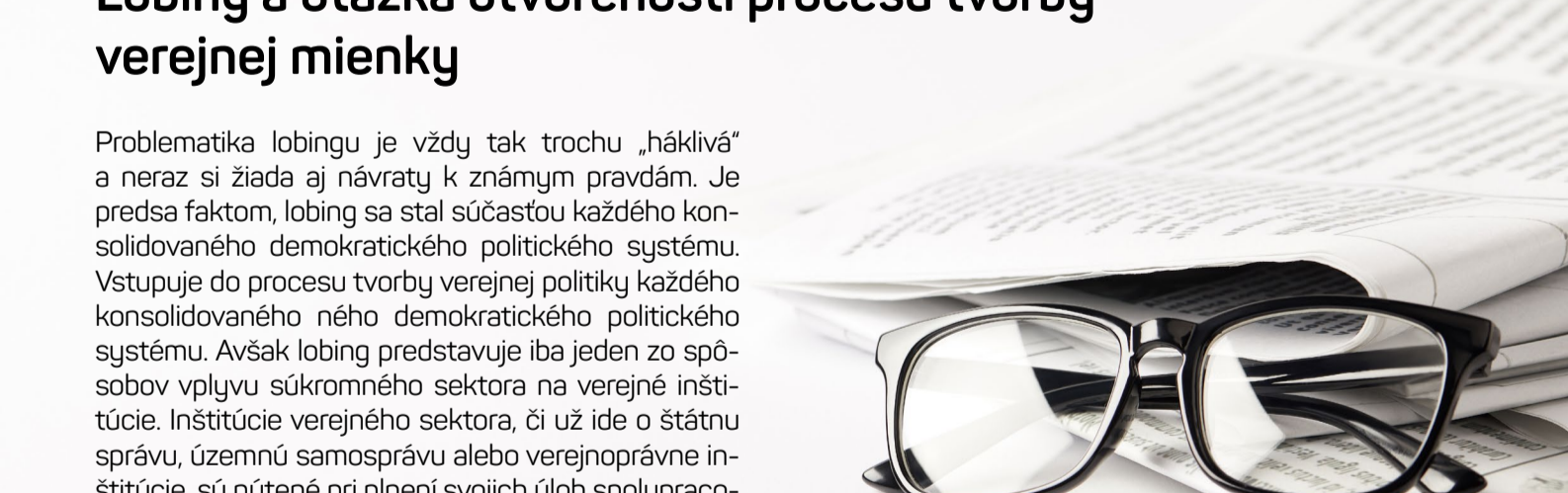
- verejnú a inštitucionálnu moc,
- skupiny socioekonomické alebo sociokultúrne,

(syndikáty, medicínske spoločnosti), lobingové stretnutia, akcionári a potenciálnych akcionárov a ďalšie záujmové skupiny.

Aktivity zamerané na budovanie vzťahov s verejnosťou sú často spojené s inými operáciami komunikácie, napríklad organizáciou konferencií, môžu to byť okrúhle stoly, semináre, návštevy podniku, účasť na expozíciách, špecializované výstavy, konferencie.

Chyby a nedostatky týkajúce sa verejnej voľby

Pôsobenie jednotlivcov alebo predstaviteľov politických strán, ale aj iných organizovaných zoskupení v rámci verejnej aktivity môžu byť orientované aj na kariérny postup, ktorý je v spomenutých a v prípadoch závislý. Lobovaním a šírením dobrého mena je možné získať určitú výhodu, s čím sa často nedá vyhnúť zlému odhadu a chybám, ktoré v konečnom dôsledku ovplyvnia rozhodnutie väčšiny a prívomto lobing. Skúsenosti vo svete ukazujú dostatok dôkazov o tom, že aj predstavitelia decíznej sféry, ktorí môžu prijať rozhodnutie, si vytvoria priestor pre „logrolling“, čo znamená obchod s hlasmi a vzájomnú podporu iných neekonomických záujmov. Existujú rôzne názory na to, či lobing má byť len označením úzkeho okruhu činnosti zameraných na stykové činnosti a osobný kontakt alebo, či aktivita zaradovaná pod lobing má byť významnejšou. Lobing v ekonomickej diplomácii je dôležitým nástrojom, ktorý umožňuje koordináciu medzi verejným a súkromným sektorom pri formovaní medzinárodných hospodárskych politik. Pri správnej regulácii a transparentnosti môže tento prístup viesť k tvorbe priaznivých podmienok pre obchod, investície a celkový hospodársky rozvoj. Avšak je nevyhnutné zabezpečiť, aby lobing neprekročil hranice etiky a aby bol vždy podrobený primeranej kontrole zo strany verejnosti a príslušných inštitúcií. Tento komplexný vzťah medzi lobingom a ekonomickou diplomáciou je preto predmetom intenzívnych diskusií, najmä v kontexte globalizácie a rastúcej medzinárodnej konkurencie.



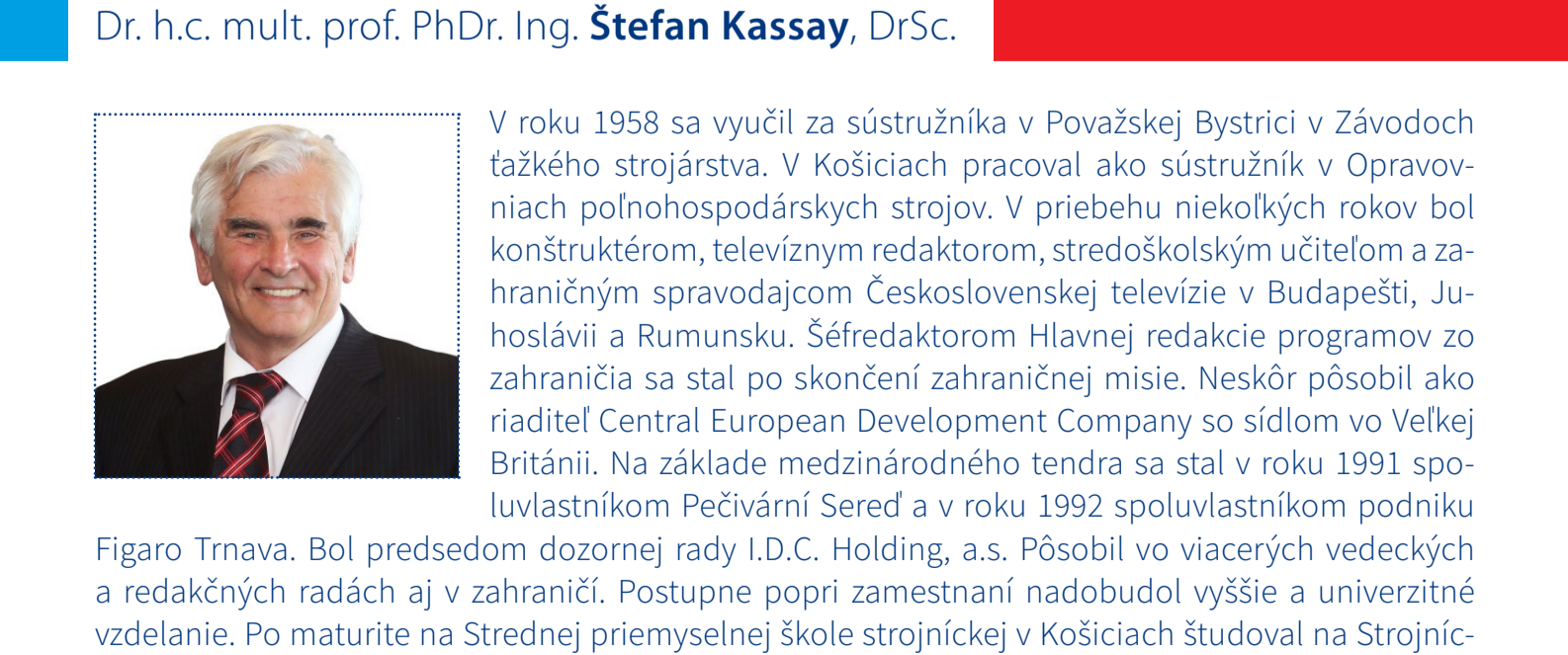
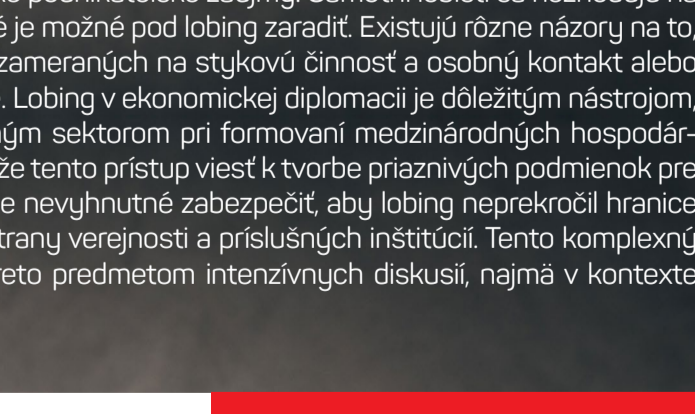
Rozvoj lobingu v Európskej únii

Rozvoj európskeho lobingu úzko súvisí s dynamikou Európskej integrácie a presunom kompetencií z národnej úrovně na európsku. Rast počtu záujmových skupín v Európskej únii bol vždy priamo úmerný rastu politických kompetencií európskych inštitúcií. Kým európsky lobing bol v začiatkoch integrácie iba istým doplnením lobingu v členských krajinách, postupom času sa stalo z Bruselu jedno z hlavných centier lobingu v Európe.



Lobing a otázka otvorenosti procesu tvorby verejnej mienky

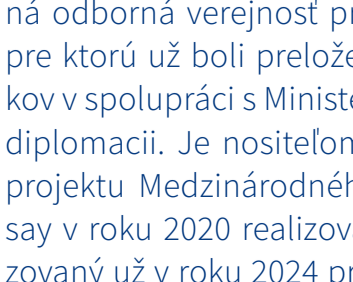
Problematika lobingu je vždy tak trochu „háklivá“ a neraz si žiada aj návraty k známym pravdám. Je predsa faktom, lobing sa stal súčasťou každého konsolidovaného demokratického politického systému. Vstupuje do procesu tvorby verejnej politiky každého konsolidovaného neho demokratického politického systému. Avšak lobing predstavuje iba jeden zo spôsobov vplyvu súkromného sektora na verejnú inštitúcie. Inštitúcie verejného sektora, či už ide o štátnu správu, územnú samosprávu alebo verejnoprávne inštitúcie, sú nútené pri plnení svojich úloh spolupracovať s nestátnymi aktérmi, pretože ten často disponuje s potrebnými informáciami a neporovnateľne väčšími zdrojmi (finančnými aj ľudskými). Verejný sektor však na druhej strane určuje základné pravidlá a mantinely správania sa ostatných subjektov.



Automatizácia spájania lobingu s korupciou

Za lobing sa často nesprávne považuje neoprávnené poskytovanie finančných prostriedkov či služieb ako odmeny za získanie informácií, získanie prístupu k politikom alebo za dosiahnutie zmeny v legislatívnom, respektíve regulačnom procese. Lobing býva teda mylné spájané nielen s neetickými praktikami, ale aj s nelegálnymi aktivitami, ktoré sa vyskytujú v rôznej miere vo všetkých štátoch. Lobing je vyhradenou do-ménou silných súkromných spoločností alebo podnikateľských združení obhajujúcich úzke podnikateľské záujmy. Samotní lobisti sa nezohodujú na jednotnú definíciu lobingu ani na výpočte aktivít, ktoré je možné pod lobing zaradiť. Existujú rôzne názory na to, či lobing má byť len označením úzkeho okruhu činnosti zameraných na stykové činnosti a osobný kontakt alebo, či aktivita zaradovaná pod lobing má byť významnejšou. Lobing v ekonomickej diplomácii je dôležitým nástrojom, ktorý umožňuje koordináciu medzi verejným a súkromným sektorom pri formovaní medzinárodných hospodárskych politik. Pri správnej regulácii a transparentnosti môže tento prístup viesť k tvorbe priaznivých podmienok pre obchod, investície a celkový hospodársky rozvoj. Avšak je nevyhnutné zabezpečiť, aby lobing neprekročil hranice etiky a aby bol vždy podrobený primeranej kontrole zo strany verejnosti a príslušných inštitúcií. Tento komplexný vzťah medzi lobingom a ekonomickou diplomáciou je preto predmetom intenzívnych diskusií, najmä v kontexte globalizácie a rastúcej medzinárodnej konkurencie.

Dr. h.c. mult. prof. PhDr. Ing. Štefan Kassay, DrSc.



V roku 1958 sa vyučil za sústružníka v Považskej a v Košiciach pracoval ako sústružník v Závodoch ťažkého strojárstva. V Košiciach pracoval ako sústružník v Opravovniach poľnohospodárskych strojov. V priebehu niekoľkých rokov bol konštruktérom, televíznym redaktorom, stredoškolským učiteľom a zahraničným spravodajcom Československej televízie v Budapešti, Zahorlávii a Rumunsku. Šéfredaktorom Hlavnej redakcie programov zo zahraničia sa stal po skončení zahraničnej misie. Neskôr pôsobil ako riaditeľ Central European Development Company so sídlom vo Veľkej Británii. Na základe medzinárodného tendra sa stal v roku 1991 spoluvlastníkom Pečivární Sereď a v roku 1992 spoluvlastníkom podniku Figaro Trnava. Bol predsedom dozornej rady I.D.C. Holding, a.s. Pôsobil vo viacerých vedeckých a redakčných radách aj v zahraničí. Postupne pôpy zamestnaný nadobudol vyššie a univerzitné vzdelanie. Po maturite na Strednej priemyselnej škole strojníckej v Košiciach študoval na Strojníckej fakulte Technickej univerzity (vtedy Vysoká škola technická) v Košiciach, ktorú absolvoval v roku 1970 (Ing.). Následne pokračoval v štúdiu na Karlovej univerzite v Prahe a obhájil rigorózne práce v roku 1976 me bol udelený titul doktora filozofie (PhDr.) Súčasnne na strojníckej fakulte Technickej univerzity v Košiciach na Katedre ekonomiky a riadenia absolvoval vedeckú aspirantúru. Na Slovenskej technickej univerzite (SVŠT) v Bratislave v roku 1977 po obhajobe me bola udelená vedecká hodnosť kandidáta ekonomických vied z odvetvových a prierezových ekonomík (CSc./PhD.). Na Ekonomickej fakulte Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici sa v roku 1996 habilitoval a bol menovaný za docenta vo vednom odbore odvetvové a prierezové ekonomiky (doc.). V Japonsku v roku 1998 absolvoval AOTS (The Association for Overseas Technical Scholarship). Na Slovenskej akadémii vied v Bratislave v roku 2001 obhájil dizertačnú prácu a bola mu udelená vedecká hodnosť DrSc. z odvetvových a prierezových ekonomík. Po inaugurácii prednášal bol vymenovaný predsedom univerzity za profesora v odbore Inžinierstvo riadenia priemyslu (2002). Je nositeľom dvoch Čestných doktorátov (Doctor Honoris Causa). Prvý mu udelila Technická univerzita v Košiciach „Za rozvoj technických vied a akademického vzdelávania doma i v zahraničí“ (2010) a druhý čestný doktorát mu udelila Katolícka univerzita v Ružomberku „Za mimoriadny prínos v oblasti spolupráce vzdelávania, vedy a praxe“ (2020). Medzi jeho najdôležitejšie vedecké publikácie patria: Reengineering podnikateľských procesov (1999), Podnik svetovej triedy (2001), kvadrologia Marketingová stratégia firmy holdingového typu (1998-2001), The World Class Company Strategy (2001), Stratégia podniku svetovej triedy (2002), Životné dielo pentalogia Podnik a podnikanie prvý zväzok (2006), druhý zväzok (2008), tretí zväzok (2010), štvrtý zväzok (2013), piaty zväzok (2014). Zahranič-ná odborná rečníctvo prejavuje záujem o štyri vedecké diela, a jeho praktických impulzov, pre ktorú už boli preložené najvýznamnejšie práce prof. Kassaya do piatich jazykov. Niekoľko rokov v spolupráci s Ministerstvom zahraničných vecí a európskych záležitostí sa venuje ekonomickej diplomácii. Je nositeľom viacerých zahraničných a domácich vyznamenaní. Dlhoročnú prípravu projektu Medzinárodného centra vzdelávania (International Center of Education) profesor Kassay v roku 2020 realizoval aplikáciou webových portálov www.kassay.eu a www.intercedu.com. Tento plán je realizovaný už v roku 2024 prostredníctvom webových portálov www.kassay.eu a www.intercedu.com. Zmyslom pôsobenia v novej pozícii je šíriť dobré meno Slovenska aj v medzinárodnom význame, kde vychádzame predovšetkým zo spolupráce Memoranda o spolupráci medzi Európskou akadémiou vied a umení v Salzburgu a Medzinárodným centrom vzdelávania – INTERCEDU, a.s., ktoré bolo podpísané profesorom Štefanom Kassayom a profesorom Klausom Mainzerom v Limbachu 7. 9. 2023. V zmysle Memoranda bol upravený plán exploitácie multimediálnych produktov INTERCEDU a nového Inštitútu profesora Štefana Kassaya pre rozvoj socioekonomických štúdií, ktorý bol otvorený v decembri 2024.