

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

PROVOZNĚ EKONOMICKÁ FAKULTA



***Konkurenceschopnost a ekonomická
výkonnost podniku***

Teze k diplomové práci

Autor: Martina Kadavová
PEF ČZU, obor PaED

Vedoucí DP: Ing. Pavla Římovská
katedra řízení

© 2003

Cílem diplomové práce s názvem: Konkurenceschopnost a ekonomická výkonnost podniku bylo posoudit současnou ekonomickou výkonnost vybraného podniku a zhodnotit perspektivy jeho růstu. Objektem zkoumání byla tiskárna v okrese Hradec Králové. Hlavní náplní výrobního programu sledované firmy je polygrafická výroba, která zahrnuje zejména běžný tisk a speciální zakázky, jak malého nákladu tak i velkých sérií. V současnosti je slabou stránkou firmy chybějící technologické vybavení pro trhem požadovaný plnobarevný tisk.

Předmětem hodnocení bylo využití kapitálových zdrojů ve vazbě na výrobní program a ostatní podnikatelské aktivity. Mezi sledované údaje byly zahrnuty: rentabilita, likvidita, aktivita a zadluženost podniku.

Finanční údaje pro sestavení ukazatelů finanční analýzy byly čerpány z rozvahy, výkazu zisků a ztrát, Cash flow a interních dokladů sledované firmy. Statistické údaje pro oborové srovnání byly získány z Českého statistického úřadu a Ministerstva průmyslu a obchodu.

Souhrn poznatků z analýzy vývoje hospodaření a finanční situace tiskárny:

Pro zhodnocení ekonomické výkonnosti podniku byla využita klasická finanční analýza s ukazateli rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti. Výsledky hodnocení vývoje hospodaření sledovaného podniku lze shrnout v následujících bodech:

- *Vývoj finančního zdraví podniku (likvidity a rentability):*

Ukazatele běžné **likvidity** kolísaly s celkovým sestupným trendem mezi hodnotami 2,60 v roce 1999, do 1,13 v roce 2000 (vyjma roku 1996, který byl poznamenán řadou reorganizačních změn). V posledním sledovaném roce (2001) se likvidita opět částečně zvýšila (1,37). V porovnání s oborovým průměrem pro polygrafický průmysl za rok 2001 (1,29) je běžná likvidita na srovnatelné úrovni. Toho podnik dosáhl snížením krátkodobých závazků.

Úroveň pohotové likvidity se pohybovala od 1,91 v roce 1997 do 0,74 v roce 2000. V roce 2001 se zvýšila na 0,85, ale přesto je pod oborovým průměrem polygrafického průmyslu (0,95).

Okamžitá likvidita je v roce 2001 na srovnatelné úrovni (0,22) s oborovým průměrem (0,24), ale jde o podprůměrnou hodnotu.

Nízká úroveň likvidity v roce 1996 byla ovlivněna reorganizačními změnami. Roky 1997 a 1998 vykazovaly dobrou platební schopnost. Od roku 1999 dochází

k útlumu, především stagnujícím stavem oběžných aktiv a rostoucími krátkodobými závazky. Růst krátkodobých závazků je druhotně ovlivněn situací na českém trhu, kde je velká řada neplatičů. Proto by firma měla věnovat důraznou pozornost tomu, aby se v dalších letech nedostala do druhotné platební neschopnosti, protože mnoho firem nedodržuje dohodnuté platební podmínky nebo neplatí vůbec. Jisté zlepšení vykazuje rok 2001, kde dochází ke zlepšení všech tří stupňů likvidity, hlavně díky růstu objemu oběžných aktiv a zpomalením růstu objemu krátkodobých pasiv.

Rentabilita celkového kapitálu tiskárny dosáhla v roce 1997 a 2001 zisku: 0,032 Kč a 0,052 Kč. Nejnižší rentabilitu celkového kapitálu vykazoval rok 1999 s 0,2 Kč ztráty na 1 Kč celkového vloženého kapitálu. Tím, že v posledním sledovaném roce tiskárna dosáhla zisku, se nabízí perspektiva zlepšení, přesto v porovnání s oborovým průměrem je stále na nižší úrovni. Rentabilita celkového kapitálu v polygrafickém průmyslu mírně klesá. V roce 2000 dosáhla ROA úrovně 10,57 %. V roce 2001 došlo k jejímu zhoršení o 0,99 bodu na 9,53 %. Ve zpracovatelském průmyslu se ROA mírně meziročně zlepšila (o 0,2 proc. bodu) na 6,37 %.

Podobně se vyvíjela i výnosnost vlastního kapitálu. V letech 1997 a 2001 tiskárna dosahovala zisku. Roky 1998 – 2000 byly ztrátové. V roce 2001 byla výnosnost vlastního kapitálu 6,78 %, což je pod oborovým průměrem, který činil ve stejném roce 10,34 %.

Ukazatele **aktivity** jsou na dobré úrovni a nabízí perspektivu růstu podniku. Doba obratu zásob klesla z průměrných 31 dní z časové řady 1997 – 2000 na 27 dní v roce 2001 a rychlost obratu zásob se zvýšila z průměrných 11 obrátek na 13. Doba inkasa za poslední sledovaný rok byl 33 dní, což odpovídá lhůtě splatnosti, kterou má tiskárna stanovenou na 35 dní. Rychlost obratu pohledávek se plynule zvyšuje z 6,38 obrátek (1996) na 10,98 obrátek v roce 2001. Produktivnost fixní a oběžných aktiv, základního jmění i produktivnost vloženého kapitálu jsou nad oborovým průměrem.

Míra **samofinancování** tiskárny se v letech 1997 – 2001 pohybovala kolem 70 %. Poslední sledovaný roky dosáhla úrovně 76,3 %. Podnik nemá žádné dlouhodobé závazky.

Pro analýzu konkurenceschopnosti byla zjišťována **produktivita práce a struktura a objem nákladů**. Produktivita práce se neustále zvyšuje z 86 571 Kč tržeb na pracovníka v roce 1996 na 454 539 Kč v roce 2001. Podíl materiálových nákladů na vlastních nákladech je ve sledovaných letech vyrovnaný: 75,1 - 78,6 %. Podíl osobních nákladů se na vlastních nákladech se pohyboval v letech 1997 – 2001 mezi 38,3 – 41,8 %.

Poznatky z provedeného hodnocení ekonomické výkonnosti s využitím ukazatelů poměrové finanční analýzy lze shrnout do následujících bodů:

- *Vývoj finančních ukazatelů a jejich vztah k ekonomické výkonnosti a konkurenceschopnosti:*

Z provedené horizontální a vertikální analýzy je zřejmý kolísavý trend růstu či poklesu jednotlivých položek rozvahy a výkazu zisků a ztrát, které významně ovlivňují vývoj ukazatelů finanční analýzy.

Výchozí období zkoumané časové řady (rok 1996), který byl poznamenán řadou reorganizačních změn, vykazoval v rámci porovnávání nejméně příznivé výsledky. Realizované změny se příznivě odrazily ve výsledcích r. 1997, kdy řada ukazatelů finanční situace vykazovala nejvyšší hodnoty za sledované období. Od r. 1999 opět dochází k mírným poklesům.

V roce 2001 nastává oživení většiny ukazatelů vlivem zvýšení dosaženého objemu hospodářského výsledku, nárůstu objemu tržeb, finančního majetku (hotovosti na BÚ) a snížením krátkodobých závazků. Dochází zároveň i k nárůstu osobních nákladů, ty jsou ale vyváženy růstem tržeb.

Vzhledem k nízké rentabilitě tržeb by měl podnik cestou orientace na využívání nových technologických zařízení zvýšit objem tržeb.

Tržby mají sice vzrůstající tendenci, ale za poslední rok (2001) byl nárůst pouze 22,5 %. Zvýšení objemu tržeb může tiskárna dosáhnout buď zvýšením cen zakázek při inovaci produktů nebo zvýšením objemu produkce výrobků.

Podle provedeného výpočtu Altmanova indexu (pro orientační predikci finančního zdraví podniku) vypočtené hodnoty výrazněji překračují mezní hodnotu 2,99 v již zmíněném finančně nejpříznivějším roce 1997 a v r. 2001, což je pozitivní zjištění. (V letech 1996, 1999 a 2000 by podle AI bylo nutno hodnotit finanční situaci podniku jako problematickou). Pokud by podnik dokázal udržet trend

nastoupený v r.2001, pravděpodobně by si tak zajistil i zvýšení vitality a návazně i stability finanční situace.

Majitel firmy v posledních třech letech vkládá vlastní peníze do investičních aktivit, čímž podporuje finanční zdraví podniku.

Bylo by výhodnější, pokud by žádoucí růst vitality firmy byl zabezpečován především růstem objemu a návazně rentability tržeb (při zvýšení účinnosti nákladů) a tím i zvyšováním úrovně rentability kapitálu.

Podnik je i přes zjištěnou nižší současnou úroveň rentability a likvidity konkurenceschopný (především s přihlédnutím k charakteru regionálního významu tiskárny).

Na základě potřeby neustálé modernizace strojového parku bylo navrženo pořízení vybavení pro finalizaci produkce – dvoubarevný ofsetový stroj Adast Dominant 725 pro inovaci výrobků a tím zvýšení konkurenceschopnosti. Jako druhá investice byl navržen digitální průtiskový stroj RISOGRAPH RP 3500 pro zvýšení rychlosti tisku a tím i zvýšení produktivity práce a udržení stávajících zákazníků.

● **Navrhované investiční aktivity** jsou zaměřeny ke splnění následujících úkolů:

- obnova a modernizace technického vybavení tiskárny
- inovace stávajících a výroba nových výrobků. Doposud se firma specializovala převážně na jednobarevný tisk, zakoupením dvoubarevného ofsetového stroje ADAST DOMINANT 725 dojde k rozšíření vyráběných produktů a tím i zvýšení podílu na trhu a růst tržeb (13 606 320 Kč tržeb za 6 let při dvoubarevném tisku). Návratnost stroje je 0,49 roku.
- úspory nákladů – jednorázové, nebo trvalé snížení mzdových nákladů
- souběžně zvyšování produktivity práce, produktivnost stálých aktiv a ukazatelů růstu produkční síly
- vysoká rychlost realizace zakázky. Nákupem digitálního průtiskového stroje RISOGRAPH RP 3500 bude možné okamžitě realizovat zakázky.
- tento stroj přinese za 4 roky 7 311 744 Kč tržeb. Doba návratnosti je 0,56 roku.

V krátkodobém i dlouhodobějším horizontu by mohly investice přinést navýšení zdrojů peněžních prostředků a zároveň snížení potřeby peněžních prostředků na mzdy.

Současně s tím by měl podnik přijmout alespoň jednoho obchodního zástupce nebo založit sběrnou kancelář v okresním městě tak, aby bylo zajištěno dostatečné množství zakázek.

Pokud chce podnik obstát na trhu pro odvětví rychle se vyvíjející, se silným vlivem domácích i zahraničních velkých podniků, měl by tyto navrhované varianty investičních projektů na cílové zvýšení produktivity práce a snížení nákladů realizovat.

Pomocí metody finanční analýzy byla zhodnocena konkurenceschopnost podniku a posuzovány možnosti zajišťování nových perspektivních konkurenčních výhod. Na základě posouzení vývoje a zhodnocení struktury stavu majetku, rentability a studií o trendech trhu, byly vypracovány variantní návrhy nových investičních činností. Cílem návrhů bylo pomocí investičních aktivit zabezpečit perspektivní růst majetku, trvalé zvyšování produktivity práce a efektivní využití výrobního zařízení sledovaného podniku.