

VÝBĚR METODIKY PRO MĚŘENÍ EFEKTIVITY MALÉHO PODNIKU

METHODOLOGY SELECT FOR SMALL ENTERPRISE EFFICIENCY MEASUREMENT

Martin Dvořák, Zdeněk Havlíček

Anotace:

V příspěvku jsou na základě rešerše dostupné literatury rozebrány metodiky měření efektivity podniku a je zpracován analytický přehled metodik vhodných pro malý podnik. Dále jsou popsány dvě nejvhodnější metodiky z pohledu malého podniku.

Klíčová slova:

metodika, efektivita podniku, EFQM, EVA

Abstract:

There are analysed available enterprise efficiency methodologies in this paper. There is also a list of this methodologies prepared from the small enterprises point of view. In the last part of this paper there are described two most suitable methodologies for small enterprises.

Key words:

methodology, enterprise efficiency, EFQM, EVA

ÚVOD

V současné ekonomice význam měření výkonnosti podniku založený na tradičních metodách finanční analýzy často zpochybňován. Rozdíly tržních a účetních ukazatelů narůstají, vazba mezi tradičními ukazateli finanční výkonnosti a burzovní cenou se oslabuje. Investice do rozvoje značky, vědy a výzkumu a školení zaměstnanců přesahují investice do hmotných aktiv; udává se, že přibližně třetina hodnoty vyzrálé společnosti vyplývá z nefinančních a nehmotných aktiv. Podle Šuláka [1] narůstá tím potřeba celkové transparentnosti. Manažeři, kteří pracují pouze s údaji historické a současné finanční výkonnosti ztrácejí schopnost odhadu budoucí pozice společnosti a tím i příležitost zlepšovat její výkonnost na běžných i kapitálových trzích.

CÍL

Z důvodu absence vhodné metodiky měření výkonnosti malých společností, řada manažerů dnes experimentuje s alternativními měřeními výkonnosti. Jelikož se hodnota společnosti tvoří v současnosti i jinými způsoby, které nejsou plně souměřitelné s tradičními systémy hodnocení, zkoumají se možnosti vyvinutí nového způsobu měření výkonnosti nebo se vhodně kombinují metody stávající. V souladu s tímto trendem budou v této práci zkoumány možnosti hodnocení výkonnosti malého podniku. Malý podnik je v tomto případě definován jako podnik s jednoduchou řídicí strukturou a s maximálním počtem deseti pracovníků. Obrat ani geografická působnost podniku nejsou pro účely práce významné.

Cílem práce je provést přehled vybraných metodik hodnocení efektivity podniku a podrobit je srovnávací analýze, na jejímž základě budou vybrány dvě nejvhodnější metodiky pro měření efektivity malého podniku. Dvě nejvhodnější metodiky budou v práci popsány.

SROVNÁVACÍ ANALÝZA

Na základě provedené rešerše vybraných metodik pro měření efektivity podniku a měření přínosů informačních systémů byla vyhotovena srovnávací analýza jednotlivých metodik. Metodiky byly hodnocené z pohledu jejich využití v malém podniku. Porovnávacími kritérii byla nízká finanční náročnost, dostupnost bez licencí, jednoduchá forma realizace měření, komplexní přístup, počet hodnocených kritérií a vypovídající hodnota výsledku měření. Každému kritériu byla přiřazena váha důležitosti při měření v malém podniku. Hodnota výsledného skóre poté rozhodla o nejvhodnějších dvou metodikách vybraných pro měření efektivity malého podniku.

Výběr a popis kritérií je uveden v následujícím souhrnu:

nízká finanční náročnost realizace měření – řešení pro malé podniky musí být finančně dostupné, aby podnik zatížilo pouze minimálními vícenáklady;

dostupnost bez licencí – souvisí s finanční náročností realizace měření a s dostupností dané metodiky malému podniku;

jednoduchá realizace měření a vyhodnocení výsledků – měření musí být realizovatelné stávajícími pracovníky podniku a z toho důvodu je kladen důraz na jeho jednoduchou proveditelnost;

komplexní přístup – hodnotí se celý podnik jako komplex, nikoli jen jedna izolovaná část (např. pouze ekonomický pohled na podnik apod.)

více kritérií – metodika měření není postavena pouze na jednom ukazateli (např. měření samotné efektivity vložených investic apod.), ale na sadě ukazatelů, které snižují riziko nepřesnosti;

jednoznačný výklad výsledků – předpokladem je měření v malém podniku prováděné nikoli odborníky, ale pouze vyškolenými pracovníky bez hlubokých znalostí dané problematiky. Z toho důvodu je třeba vybrat takovou metodiku, jejíž výsledky jsou i pro laika jednoduše pochopitelné a srozumitelné.

Vybraná kritéria byla porovnána každé s každým tak, aby každé kritérium získalo svou procentuální váhu významnosti. Součet těchto vah dosahuje hodnoty 100%. Váhy kritérií nabývají hodnot od 5,26% po 26,32%.

Celkové skóre hodnocené metodiky je stanoveno na základě součtu vah jednotlivých kritérií, které hodnocená metodika dosahuje. Analýza metodik je shrnuta do tabulky znázorňující ohodnocení jednotlivých kritérií pro danou metodiku a výsledné skóre hodnocené metodiky.

	1	2	3	4	5	6	skóre
Váha	21,1%	5,26%	15,8%	21,1%	10,5%	26,3%	
Absolutní ukazatele	x	x	x			x	68,4%
Altmanův test	x	x	x		x		52,6%
Index IN 95	x	x	x		x		52,6%
Index IN	x	x	x		x		52,6%
EVA	x	x	x		x	x	79,0%
MVA	x	x	x		x	x	79,0%
CFROI	x		x		x	x	73,7%
BET	x	x	x			x	68,4%
VCI	x	x	x		x		52,6%
BSC		x		x	x		36,8%
EFQM	x	x	x	x	x	x	100%
Benchmarking		x		x	x	x	63,2%

Tabulka 4: Srovnávací tabulka analyzovaných metodik

Jako nejvhodnější metodika využitelná pro měření efektivity malého podniku podle zvolených kritérií byla vyhodnocena metodika Evropské nadace pro management a kvalitu (EFQM), která daným záměrům vyhovuje ze 100%. Stoprocentní vyhovění všem kritériím bylo dosaženo kromě jiného i díky sebehodnotícímu dotazníku, který je veřejně dostupnou součástí metodiky EFQM. Tento dotazník umožňuje využít metodiku EFQM pro potřeby hodnoceného podniku i bez zakoupení jinak potřebných licencí.

Jako druhá nejvhodnější metodika vyhodnocená podle zadaných kritérií byla metodika Ekonomické přidané hodnoty (EVA) a metodika Tržní přidané hodnoty (MVA).

Na výsledné hodnotě ukazatele MVA se významným způsobem podílí tržní cena vlastního kapitálu, což je údaj charakteristický převážně pro akciové společnosti. Jelikož však hodnocené malé podniky akcie většinou nevydávají, nebyla pro potřeby dalšího měření zvolena metodika MVA, ale metodika Ekonomické přidané hodnoty (EVA).

EVA

Algoritmus výpočtu ukazatele EVA (Economic Value Added) je založen na myšlence, že investor, který vkládá své volné disponibilní zdroje do konkrétní společnosti, se vzdává možnosti alternativního použití těchto zdrojů včetně potenciálního výnosu. Ušlý výnos reprezentuje tzv. oportunitní náklady (náklady ušlé příležitosti). Investor očekává, že výnosy z jeho investice tento náklad převýší. Ukazatel EVA v sobě z pohledu finančního řízení spojuje všechny podstatné složky, a to efekt dosažený společností, absolutní rozměr investovaného kapitálu a jeho cenu. Všechny tyto skutečnosti jsou důležité pro investora, který zvažuje alternativní použití kapitálu při shodné míře rizika. Velký přínos ukazatele EVA vidí Maříková s Maříkem [2] v rozlišení mezi **účetním** ziskem a **ekonomickým** ziskem. Ekonomický zisk je v tomto pojetí dosahován, když jsou ziskem uhrazeny nejen běžné náklady, ale i náklady kapitálu.

EVA měří vliv stejných faktorů efektivnosti hlavní výdělečné činnosti jako rentabilita aktiv (kapitálu), ale poměřuje ho jiným způsobem. Vyjadřuje je v absolutní výši a tím se stává pro řídící pracovníky srozumitelnější. [3] Je samozřejmě nezbytně nutné dokázat vypočítané ukazatele správně interpretovat a odvodit od nich adekvátní závěry. Touto problematikou se ve formě případových studií zabývali ve své publikaci Kislingerová s Hnilicou. [4]

Šulák a Vacík [1] považují metodu EVA také za metodu založenou na ekonomickém zisku. Ekonomický zisk podle nich respektuje veškeré náklady na vynaložený kapitál, tj. jak náklady na cizí kapitál, tak i náklady vlastního kapitálu. Toto považují za rozdíl mezi klasickou finanční analýzou, především mezi EVA a ukazateli rentability kapitálu, které vychází pouze z účetního zisku. Početně ukazatel EVA stanovují podle vztahu:

$$\text{EVA} = \text{EBIT} * (1 - \text{sdp}) - \text{WACC} * K,$$

kde:

EBIT = provozní hospodářský výsledek,

sdp = sazba z daně z příjmu,

WACC = vážené náklady kapitálu,

K = investovaný kapitál,

EBIT * (1 - sdp) = čistý zisk z operativní činnosti podniku.

Jeli hodnota ukazatele EVA kladná, byla vytvořena nová hodnota. Jeli EVA záporná, dochází k úbytku hodnoty.

Jak tvrdí Maříková s Maříkem [2] vykazuje ukazatel EVA oproti jiným ukazatelům užší vazbu na hodnotu akcií, využívá co nejvíce informací a údajů z účetnictví (tzn. není pracné jeho zpracování), zahrnuje kalkulaci rizika a umožňuje hodnocení výkonnosti podniku a zároveň i podnik oceňuje.

V souvislosti s ukazatelem EVA poukazují Kislingerová s Neumaierovou [5] na metodu INFA, která umožňuje ukazatel EVA dekomponovat a analyzovat tak tvorbu hodnoty v podniku. Model INFA rozlišuje dvě skupiny faktorů ovlivňující výnosnost vlastního jmění a to faktory ovlivňující vznik produkční síly podniku (výnosnosti aktiv) a faktory ovlivňující dělení produkční síly.

EFQM

Principy hodnocení a příslušná kritéria EFQM vypracovala Evropská nadace pro management kvality (European Foundation for Quality Management), na jejichž základě udílí každoročně prestižní Evropskou cenu za jakost EQA (The European Quality Award). Hodnocená kritéria nespádají pouze do oblasti jakosti výrobku či služeb (tzn. managementu kvality), ale i do sféry hodnocení úrovně řízení a fungování firmy (tzn. kvality managementu). Podnik se hodnotí podle následujících kritérií: vedení, politika a strategie, lidé, partnerství a zdroje, procesy, výsledky směrem k zákazníkům, výsledky směrem k zaměstnancům, výsledky směrem ke společnosti a klíčové výsledky výkonnosti.

Nenadál [6] je přesvědčen, že v současné době existují nezvratné důkazy o tom, že úspěšná aplikace EFQM nebo jiných podobných modelů naplňujících principy TQM (Total Quality Management) přináší pro organizace významné ekonomické a sociální efekty.

ZÁVĚR

V odborné literatuře je popsána řada teoretických i praktických přístupů k měření výkonnosti (efektivity) podniku. V převážné většině případů se jedná buď o metodiky velmi jednoduché, které však mají také malou vypovídající schopnost nebo o metodiky rozsáhlé

a komplexní určené pro velké podniky, které mohou na měření efektivity podniku vynaložit značné úsilí i finanční prostředky.

V tomto ohledu jsou znevýhodněné malé podniky, které mají omezené zdroje jak časové, tak finanční a nemohou si dovolit měřit přínosy implementovaného informačního systému nákladným způsobem. Řada manažerů malých podniků tak přínosy informačních systémů buď nevyhodnocuje vůbec nebo pouze intuitivně na základě vlastního odhadu. Vhodná a praxí ověřená metodika pro měření přínosů informačních systémů na efektivitu podniku je pro tyto manažery vítanou pomůckou pro rozhodování o dalších investicích v oblasti informačních technologií.

V práci bylo hodnoceno 12 metodik pro měření efektivity podniku. Pro malý podnik je podle vybraných kritérií nejvhodnější metodika EVA a EFQM.

LITERATURA

- [1] Šulák, M., Vacík, E., *Měření výkonnosti firem*. Praha, Vysoká škola finanční a správní, o.p.s., 2005. ISBN 80-86754-33-2
- [2] Maříková, P., Mařík, M., *Moderní metody hodnocení výkonnosti a oceňování podniku*. Praha, EKOPRESS, s.r.o., 2001. ISBN 80-86119-36-X
- [3] Fibírová, J., Šoljaková, L., *Hodnotové nástroje řízení a měření výkonnosti podniku*. Praha, ASPI, a.s., 2005. ISBN 80-7357-084-X
- [4] Kislingerová, E., Hnilica, J., *Měření výkonnosti podniku. Případová studie*. Praha, Vysoká škola ekonomická v Praze, 2004. ISBN 80-0245-0785-4
- [5] Kislingerová, E., Neumaierová, I., *Rozbor výkonnosti firmy. Případová studie*. Praha, Vysoká škola ekonomická v Praze, 2000. ISBN 80-245-0027-2
- [6] Nenadál, J., *Měření v systémech managementu jakosti*. Praha, Management Press, 2004. ISBN 80-7261-110-0

KONTAKT

Ing. Martin Dvořák
Katedra informačních technologií
Česká zemědělská univerzita v Praze
martin.d@seznam.cz

Doc. Ing. Zdeněk Havlíček, CSc.
vedoucí KIT PEF ČZU v Praze
e-mail: Havlicek@pef.czu.cz
tel: 224 382 273