

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



Teze diplomové práce

Efektivnost podniku a možnosti dalšího rozvoje

Zdeněk Bláha

© 2015 ČZU v Praze

Souhrn

Diplomová práce hodnotí efektivnost podniku pomocí vybraných metod finanční analýzy. Při analýzách jsou použity zejména poměrové a souhrnné ukazatele. Zároveň jsou v práci využity metody nefinančního hodnocení efektivnosti společnosti. Analýza je provedena pro mlékárnu Moravia Lacto, a. s. Rozborová část je zahájena makroekonomickou a odvětvovou analýzou, na kterou navazuje SWOT analýza. Podnik je rozebrán po finanční stránce pomocí horizontální a vertikální analýzy. Následně je pomocí ukazatelů rentability, likvidity, aktivity, zadluženosti a prostřednictvím bonitních a bankrotních modelů určeno finanční zdraví firmy. Po rozboru finanční části je vyhodnocena nefinanční část pomocí Přidané hodnoty pro zaměstnance a Přidané hodnoty pro zákazníky. Na základě provedených analýz jsou navrženy možnosti dalšího rozvoje.

Klíčová slova: efektivnost, finanční analýza, souhrnné ukazatele, nefinanční ukazatele, SWOT analýza

Cílem této diplomové práce bylo zhodnotit efektivnost vybraného podniku a následně z vyhodnocených dat určit směr jeho budoucího vývoje. V práci je pomocí nástrojů finanční analýzy a nefinančních ukazatelů zhodnocena efektivnost podniku Moravia Lacto, a. s., za období 2008 – 2012, ze kterých byly autorem stanoveny závěry a doporučení pro další rozvoj podniku.

Efektivnost neboli schopnost podniku využívat co nejlépe své omezené zdroje, je v práci hodnocena pomocí vybraných technik a ukazatelů. Z mnoha druhů metod finanční analýzy je účinnost podniku hodnocena indikátory, které nejlépe posuzují efektivnost hospodaření managementu a jsou dobře využitelné pro externího uživatele.

Autor si pro hodnocení efektivnosti vybral poměrové ukazatele (rentability, zadluženosti, likvidity aj.), souhrnné modely (Altmanův index, Index bonity a Index IN). Společně s výsledky horizontální a vertikální analýzy finančních výkazů jsou uvedeny v příslušných kapitolách. Vybrané dosažené hodnoty jsou doplněny o následný komentář. Podkladem pro vyhotovení finanční analýzy byly výroční zprávy hodnoceného podniku.

I přestože finanční analýza poskytuje ucelený přehled o hospodaření podniku, mohou být informace obsažené v účetních výkazech v některých případech přinejmenším zavádějící. Proto jsou v práci použity také nefinanční ukazatele podniku, které jsou pro budoucí rozvoj firmy v některých ohledech důležitější nežli samotné finanční výsledky podniku.

V práci zkoumaný podnik Moravia Lacto, a. s. má za sebou dlouhou historii, která sahá do dvacátých let minulého století. Dnes patří podnik Moravia Lacto, a. s. k největším producentům mléka a mléčných produktů v České republice. Podnik Moravia Lacto, a. s. je řazen dle metodiky CZ -NACE do odvětví výroby potravin a nápojů.

V praktické části je představen podnik. Pro získání komplexního pohledu na hodnocené období a obor jsou uvedeny také mikroekonomické a makroekonomické analýzy. Poté je podnik hodnocen pomocí metod finanční analýzy.

Při sestavení horizontální a vertikální analýzy rozvahy byly ve výsledcích pozorovány zvýšené bilanční sumy, které se odrážely na zvyšující se hodnotě podniku v čase. Podnik by se měl i přesto dlouhodobě snažit zvyšovat podíl dlouhodobého majetku, což bylo potvrzeno zlatým bilančním pravidlem, které nebylo za celé sledované období splněno.

Díky snižování podílu cizího kapitálu v celkových zdrojích podniku klesaly nákladové úroky. Naopak zvyšující se nárůst krátkodobých pohledávek je hodnocen jako možné riziko do budoucna. Zastoupení pohledávek je v aktivech o pětinu vyšší, než je běžné u podniků v oboru. Firma se zároveň potýká s dlouhou dobou obratu nesplacených pohledávek. Podnik by proto měl vyžadovat od odběratelů kratší lhůty splatnosti, aby se vyhnul nedostatku peněžní likvidity.

V rámci rozboru výkazu zisku a ztráty byly zjištěny výkyvy ve vývoji výsledku hospodaření, a to zejména na počátku sledovaného období. Pohyby byly způsobeny především vysokým meziročním nárůstem tržeb. Naopak v roce 2011 došlo k poklesu hospodářského výsledku, který byl zapříčiněn růstem výkonové spotřeby a náklady vynaloženými na prodej, které se zvedly o 20 %. Přes všechny výše zmíněné výkyvy byl jak provozní výsledek, tak zisk po zdanění za běžné období od roku 2009 do roku 2012 vždy kladný.

Z výsledků vertikální analýzy výsledovky je nutné vyzdvihnout klesající náklady na výkonovou spotřebu v poměru k tržbám, což značí pokles nákladů na jednotku výroby a tím zvýšení efektivnosti výroby. Další úspory nákladů lze učinit především ve dvou hlavních položkách, a to: energie, materiál a služby. Mzdy jsou autorem záměrně vynechány, protože mzdová politika by se měla na základě výsledků dotazníkového šetření přehodnotit.

Nejvyšší hodnota ukazatele ROA byla dosažena v posledním sledovaném roce (2012), a to 8,42 %. Rentabilita kapitálu se vyvíjela podobným způsobem jako ROA. Je nutné podotknout, že z vysoce záporné hodnoty v roce 2008 (-27 %) se ROE dostala na úroveň 19,6 % v roce 2012. Z tohoto pohledu se jedná o nejúspěšnější ukazatel rentability. Klíčový ukazatel rentability tržeb nedosahoval vysokých hodnot, což je způsobeno především vysokou konkurencí v daném odvětví a tvrdými vyjednávacími podmínkami s obchodními řetězci.

Ukazatele zadluženosti potvrdily klesající tendence celkového zadlužení, které za pět let kleslo o 18 %, a zadluženost vlastního jmění klesla dokonce o 51 %. S poklesy je spojeno současně nízké úrokové zatížení. Doporučení je již příliš nesnižovat zadluženost podniku, protože se dle statistik ČSU firma nachází v průměrném pásmu zadlužení. Účinnější pro další rozvoj podniku je soustředit se spíše na investice do zlepšování technologie výroby a nákupu dlouhodobého majetku.

Výsledné hodnoty všech souhrnných modelů měly v průběhu měřeného období pozitivní růstový trend. Autor došel k závěru, že pozitivní vývoj ukazatelů v čase je pro podnik důležitějším

ukazatelem, než dosažení nárazových pozitivních výsledků. V žádném ze sledovaných ukazatelů ani roce se podnik nedostal do negativního pásma.

Pro vyhodnocení nefinančních ukazatelů efektivity podniku byly vybrány indikátory Přidané hodnoty pro zaměstnance a Přidané hodnoty pro zákazníky. Nejméně úspěšným bodem Indexu přidané hodnoty pro zaměstnance bylo platové ohodnocení zaměstnanců. Nejrychlejším a nejjednodušším řešením je zaměstnancům zvýšit mzdy. Autorem je doporučováno efektivnější nastavení systému odměňování, který by byl závislý na zaměstnaneckém výkonu a motivačních bonusech. Dále například pomocí dotazníkového šetření zjistit, o jaké nefinanční benefity by měli zaměstnanci zájem. Na základě získaných dat by měl management společnosti určit směr systému odměňování.

Zlepšení vnitropodnikové komunikace, to je další bod, který vyplynul z analýzy. Cestou pro nápravu vztahů se zaměstnanci mohou být čtvrtletní či pololetní schůzky pracovníků s managementem firmy, na kterých by byly prezentovány strategické cíle firmy. Posledním doporučením je zaměřením se na interní povyšování na volné pozice. Celkový Index spokojenosti zaměstnanců dosáhl hodnoty 50 %. Autorem doporučená hodnota indexu je v rozmezí 70 % - 85 %. Z tohoto pohledu má podnik prostor pro určité zlepšení.

Spokojenost zákazníků s prezentací a kvalitou výrobků společnosti Moravia Lacto, a. s. byla v práci hodnocena srovnávacím indexem, který měl porovnat hodnocený podnik s konkurencí. Nakonec byl vypočítán celkový index, kterým byla porovnána pozice mlékárny na trhu z pohledu zákazníků.

Nejkritičtější bodem indexu je vnímání hodnoty značky. Dále je to cenová relace nabízených výrobků, propagace a společenská odpovědnost společnosti. Společnost Moravia Lacto, a. s. vykazuje horší výsledky než konkurenční podniky, dle autora proto, že se společnost nedostatečně prezentuje na veřejnosti. Hodnota indexu pro zákazníky dosáhla 96 %. Řešením by mohla být zvýšená aktivita na poli společensky odpovědných projektů v regionu. Dále podnik musí pomocí marketingových nástrojů zákazníkům vysvětlit, proč je dobré si koupit výrobky značky Moravia a zaplatit za ně vyšší cenu oproti levnější konkurenci.

Vybraná použitá literatura

FIBÍROVÁ, J., ŠOLJAKOVÁ, L., WAGER, J. *Nákladové a manažerské účetnictví*. Praha : ASPI, 2007. str. 430. 8073572990.

GRÜNWALD, R., Holečková, J. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha : Ekopress, 2007. str. 318. 8086929264.

KISLINGEROVÁ, E. *Oceňovaná podniku*. Praha : C. H. Beck, 2001. str. 367. 80-717-9529-1.

KNAN, M Y a JAIN, P K. *Financial Management*. New Delhi : McGraw-Hill Publishing Company Limited, 2007. str. 1392. 0070656142.

KOVANICOVÁ, D. *Finanční účetnictví: světový koncept*. 80-727-3090-8. Praha : Polygon, 2003. str. 524.

KRÁL, B. *Manažerské účetnictví*. Praha : Management Press, 2010. str. 660. 8072612174.

SYNEK, M. *Ekonomická analýza*. Praha : Oeconomica, 2003. str. 79. 80-245-0603-3.

SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. Praha : Grada, 2007. str. 452. 978-80-247-1992-4.

SYNEK, M. Metodika IN a EVA. *Osobní stránky Miloslava Synka*. [Online] 2014. [Citace: 2014. 10 10.] nb.vse.cz/~synek/Methodika_IN_EVA.doc.

VOCHOZKA, M., MULAČ, P. *Podniková ekonomika*. Praha : Grada, 2012. str. 570. 978-80-247-4372-1.

ŽÍDKOVÁ, D., ROSOCHATECKÁ, E. *Ekonomika podniků*. Praha : Česká zemědělská univerzita, provozně ekonomická fakulta, 2009. stránky 80-213-1886-4. 155.