

Analýza konkurenceschopnosti podniků v ČR

Petr SUCHÁNEK – Jiří ŠPALEK

Úvod

Článek se zabývá analýzou konkurenceschopnosti podniků v ČR. Článek vychází ze dvou základních předpokladů:

- konkurenceschopnost podniku se promítá do výkonnosti, resp. finanční úspěšnosti podniku, která je měřitelná standardními poměrovými ukazateli
- konkurenceschopnost je zapříčiněna faktory, které lze v podniku identifikovat a kvalitativně charakterizovat.

Vycházíme tedy z toho, že konkurenceschopnost lze definovat jako vlastnost, která podnikatelskému subjektu dovoluje uspět v soutěži s jinými podnikatelskými subjekty (Pitra, 2001). Je zřejmé, že úspěch na trhu může pouze ten, kdo danou konkurenční výhodu umí vhodně uplatnit a dokáže tím získat převahu nad svými konkurenty. Je přitom otázka, jakým způsobem konkurenceschopnost posuzovat.

Vzhledem k tomu, že konkurenceschopnost podniku souvisí s jeho vizí budoucnosti a od této vize se odvíjí podnikatelská strategie, nabízí se možnost zjišťování konkurenceschopnosti přes hodnotu, resp. velikost hodnoty, kterou podnik vytváří. Z tohoto pohledu tak konkurenceschopnost podmiňuje výkonnost a mělo by platit, že pokud je podnik konkurenceschopný, je také výkonný.

Předpokládáme dále, že výkonný podnik bude kvalitativně odlišný od podniku nevýkonného, resp. bude mít určité charakteristické vlastnosti. Tyto vlastnosti vychází z tzv. stakeholderského modelu podniku Donaldsona a Prestona, tzn. z toho, že podnik lze charakterizovat z pohledu různých zájmových skupin. Předpokládáme, že těmito stěžejními skupinami jsou vlastníci, zaměstnanci, věřitelé (investoři), veřejnost (stát), odběratelé (zákazníci) a dodavatelé, čímž se zaměřujeme především na primární stakeholdery (Donaldson, Preston, 1995).

Dále předpokládáme, že podniky v určité skupině výkonnosti budou charakteristické co do svých vlastností, tzn. budou mít určitou konkretizaci výše uvedeného modelu. Přitom dále předpokládáme, že charakteristika modelu bude pro podniky v různých skupinách různá. Na základě toho by pak bylo možno určit faktory, resp. určité charakteristiky faktorů typické pro úspěšné a tedy konkurenceschopné podniky.

Cílem článku je tedy pomocí vybraných poměrových ukazatelů rozdělit podniky do skupin a hledat jejich typické charakteristiky. Dílčím cílem článku je zjistit, zda pro jednotlivé skupiny existují rozdílné a zároveň typické charakteristiky faktorů, tzn. zda vytipované faktory lze považovat za faktory konkurenceschopnosti.

1. Metodika

Teorie zaobírající se výkonností podniku nabízí celou řadu nástrojů a ukazatelů, nicméně pro náš výzkum bylo (je) klíčové vytipovat ty z nich, které umožňují podniky rozčlenit do relativně homogenních skupin. Proto jsme využili jednoduché poměrové ukazatele, které jsou schopny postihnout různé (základní) oblasti finančního fungování podniku, i když je vypovídací schopnost těchto ukazatelů (především samostatně) omezená (Brealey, Myers, 2003).

Protože finanční analýza úspěšnosti není svázána pevnými metodickými pravidly a postupy, neexistuje ve světě jednotně přijatá terminologie pro řadu i často používaných ukazatelů, což velmi ztěžuje jakoukoli klasifikaci ukazatelů. Proto je možno se v české praxi a odborné literatuře setkat nejen s různými třídícími hledisky, ale i s obsahově shodnými ukazateli pod různými názvy. Je tedy nutno nejprve upřesnit u každého použitého ukazatele obsah údajů, které byly vloženy do čitatele a jmenovatele zlomku.

Přesto lze pro usnadnění analýzy a zejména pak pro potřeby srovnávání ukazatelů v prostoru a čase se poměrové ukazatele klasifikovat (třídít) do určitých skupin, většinou podle klíčových charakteristik, jimiž se ověřuje výkonnost podniku. Ukazatele lze pak třídít například takto (Sedláček, 2001):

- Ukazatele rentability
- Ukazatele aktivity
- Ukazatele finanční závislosti (zadluženosti)
- Ukazatele likvidity (platební schopnosti)
- Ukazatele tržní hodnoty
- Ukazatele cash-flow

Poměrových ukazatelů je možno sestavit mnoho. Aby byla analýza smysluplná, je nutno vybrat pouze určité menší množství ukazatelů (v tomto případě jeden až čtyři), které odpovídá potřebám, resp. cíli analýzy, a s jejich pomocí podniky seskupit. V našem případě bylo také vzít ohled na dostupnost finančních údajů (údaje o cash-flow nebyly k dispozici) a jejich vypovídací schopnost (údaje o tržní hodnotě čerpané z burzy jsou díky mizivé obchodovatelnosti v ČR použitelné pro cca deset podniků).

Za ukazatele, charakterizující kvalitu (výkonnost) podniků byly tedy zvoleny následující čtyři proměnné reprezentující relevantní výše uvedené základní skupiny ukazatelů:

1. ukazatel rentability aktiv (ROA) ze zisku před zdaněním a úroky (EBIT)

$$\text{ROA} = \frac{\text{EBIT}}{\text{aktiva}}$$

kde: EBIT = čistý zisk + nákladové úroky + splatná daň

Tento ukazatel patří mezi nejoblíbenější a nejsledovanější indikátory hodnocení podnikatelské činnosti, resp. výkonnosti podniku, protože poměřuje celkový zisk s

výší podnikových zdrojů. Ukazatel rentability aktiv (ROA) poměřuje zisk s celkovými aktivy investovanými bez ohledu na to, z jakých zdrojů jsou financovány, což umožňuje porovnávat podniky s rozdílnou strukturou vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Pokud je použit pro výpočet ROA zisk před zdaněním a úroky (EBIT), je možno sledovat tzv. výdělkový potenciál firmy. Ten poměřuje vložené prostředky nejen se ziskem, ale i s těmi efekty, které vyplývají ze zhodnocení cizího kapitálu, resp. z různé ceny vlastního a cizího kapitálu, která je způsobena tzv. efektem daňového štítu, neboť placené úroky z cizího kapitálu snižují kromě hospodářského výsledku také daň z příjmu (Brealey, Myers, 2003).

2. ukazatel obrátu aktiv

$$\text{obrat aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}}$$

Tento ukazatel měří schopnost podniku využívat vložených prostředků, tzn. že měří celkovou rychlost jejich obrátu nebo rychlost obrátu jejich jednotlivých složek (čímž hodnotí vázanost kapitálu v určitých formách aktiv). Poměrový ukazatel obrátu aktiv měří vytvořené tržby k 1 Kč vložených aktiv. Tato relace je měřítkem kapitálové intenzity, přičemž dosahování vysokých tržeb s nízkými aktivy svědčí o vysoké kapitálové intenzitě podniku, která je pro úspěšnost podniku pozitivní (Brealey, Myers, 2003).

3. ukazatel míry celkové zadluženosti

$$\text{míra celkové zadluženosti} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva}}$$

Ukazatel zadluženosti je v podstatě ukazatel vztahu mezi cizími a vlastními zdroji podniku. Analýzou se přitom zjišťuje míra rizika věřitelů, že jejich pohledávky nebudou uhrazeny (Sedláček, 2001). Zadluženost ale nemusí být negativní charakteristikou podniku, neboť její růst ve finančně stabilním podniku přispívá ke zvyšování její rentability nebo tržní hodnoty. Neexistuje ani přímá souvislost mezi zadlužeností a insolventností, neboť vyšší zadluženost nemusí vždy přivádět podnik do platebních potíží. V této souvislosti je tak nutno ukazatele zadluženosti posuzovat společně s ukazateli rentability a likvidity.

Výše uvedený ukazatel míry celkové zadluženosti se často nazývá ukazatel věřitelského rizika, neboť s jeho růstem roste riziko, že při platební neschopnosti věřitelé přijdou o svůj vložený majetek. Tento ukazatel v podstatě říká, že peníze, kterými bylo uhrazeno příslušné procento aktiv v účetní hodnotě, pocházejí od různých věřitelů.

4. ukazatel likvidity prvního stupně (cash ratio)

$$\text{běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná likvidní aktiva}}{\text{krátkodobá pasiva}}$$

Analýza platební schopnosti (likvidity ve smyslu solventnosti) zkoumá schopnost podniku hradit krátkodobé závazky a v podstatě poměřuje to, čím je možno platit, tím co je nutno platit. Podle toho, jaká míra jistoty je požadována se dosazují do čitatele majetkové složky s různou likvidností (rozuměj schopností majetku přeměnit se na hotové peníze). Veličina oběžná likvidní aktiva, obsažený v čitateli ukazatele běžná likvidita, zahrnuje hotovost, účty v bankách¹ a krátkodobý finanční majetek. Měří schopnost podniku hradit právě splatné závazky (Sedláček, 2001).

Metodou vedoucí k rozčlenění těchto poměrových ukazatelů do skupin je shluková analýza. Shluková (clusterová) analýza byla provedena metodou nejbližších středů (K-means cluster), která rozčleňuje jednotlivé podniky do relativně homogenních disjunktních skupin (shluků) na základě minimální mezishlukové vzdálenosti jednotlivých členů shluku.² Výsledné skupiny jsou tedy ty podniky, které v daných ukazatelích vyjadřují největší shodu.³

Na základě této shlukové analýzy jsou sestaveny skupiny relativně homogenních (podobných) podniků, které jsou dále posuzovány na základě výsledků finančních ukazatelů (expertním odhadem na základě výše uvedených charakteristik ukazatelů) a bude sestaveno pořadí shluků od nejvýkonnějších (nejkonkurenceschopnějších) k nejméně výkonným (nejméně konkurenceschopným).

Tam, kde jsme se zajímali o hledání faktorů, které jsou pro dané (vytvořené) shluky typické, bylo nutno posoudit významnost případných rozdílů. K tomuto účelu bylo použito dvou metod. V případě porovnání rozdílů četností na jednotlivé otázky, jsme použili statistického testu chí-kvadrát významnosti rozdílů. Uvedený test zkoumá, zda nalezené rozdíly jsou skutečně relevantní i pro základní soubor (hodnoty testového kritéria v kritickém oboru), či zda se jedná pouze o náhodou shodu okolností, která nemá statistickou významnost. V případě posouzení odlišností průměrných hodnot odpovědí, jsme využili klasického t-testu (Hindls, R. Hronová, S. Seger, J., 2003).

Analyzovány přitom jsou střední a velké podniky z různých odvětví a regionů ČR. Zkoumaný vzorek vychází z několika základních kritérií. Prvním kritériem je počet zaměstnanců (musí být vyšší než 50), druhým jsou dostupné ekonomické údaje, třetím je sídlo v ČR, čtvrtým právní forma (pouze akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným), pátým obrat na jednoho zaměstnance (nad 1 mil. CZK) a šestým odvětví (průmysl bez zemědělství a rybolovu, obchod a služby bez veřejného sektoru a činností domácností). Z tohoto pohledu se tedy jedná o záměrný výběr, přičemž základní soubor tvoří 7500 podniků. Tyto podniky byly osloveny a byly shromážděny údaje o 100 podnicích. Tyto údaje přitom byly

¹ Běžné účty a termínované účty se splatností do 3 měsíců.

² Minimální vzdálenost je odvozena od euklidovské metriky a znamená vlastně minimální sumu čtverců).

³ Jelikož jsme volili několik ukazatelů, každý z podniků byl definován vektorem hodnot (finančních ukazatelů). Nejmenší vzdálenost pak tedy označuje nejmenší skalární vzdálenost daných vektorů.

shromažďovány formou dotazníků, který obsahuje 59 strukturovaných otázek zaměřených na zjištění charakteristik podniku. Tyto (jak kvantitativní, tak kvalitativní) charakteristiky přitom korespondují se zmiňovaným stakeholderským modelem. Pro účely článku jsou vybrány zajímavé charakteristiky, které by v souvislosti se shluky podniků mohly předjímat nejen jednotlivé faktory konkurenceschopnosti, ale také jejich optimální velikost.

2. Charakteristika zkoumaného vzorku

K charakterizování zkoumaného vzorku jsme použili tři znaky. Jsou to typ vlastnické struktury, velikost podniku (dle počtu zaměstnanců) a země vlastníka. Z hlediska vlastnické struktury má jediného vlastníka 41,03%, resp. 38 podniků a majoritního vlastníka 23,9%, resp. 22 podniků, tzn. jediného vlastníka s podílem základního kapitálu více než 50% a dále řadu malých vlastníků s podílem základního kapitálu do cca 10%. Několik velkých vlastníků má 33,7%, resp. 31 analyzovaných podniků, tzn. žádný z vlastníků nemá podíl na základním kapitálu větší než 50%, ale vlastníci mají více než 10% podíl a dále 1,1%, resp. 1 podnik uvedl jinou formu vlastnictví. Celkem osm podniků na tuto otázku neodpovědělo a nemohlo být tedy z pohledu vlastnické struktury klasifikováno.

Z hlediska velikosti podniku byla využita klasifikace používaná ministerstvem průmyslu a obchodu ČR (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2005), která považuje za malé podniky s počtem zaměstnanců 0 – 49, za střední podniky s počtem zaměstnanců 50 – 249 a za velké podniky s počtem zaměstnanců více než 250. Z toho hlediska tak zkoumaný vzorek tvořilo 26,5%, resp. 26 malých podniků, 36,7%, resp. 36 středních podniků a 36,7%, resp. 36 velkých podniků. Celkem dva podniky na tuto otázku neodpověděly a nemohly být tedy z pohledu velikosti klasifikovány.

Z hlediska země vlastníka bylo 63,3%, resp. 31 podniků z české republiky a 36,7%, resp. 18 podniků ze zahraničí, které nebylo blíže specifikováno. Bohužel celkem 51 podniků na tuto otázku neodpovědělo, takže nejen že nemohlo být z pohledu země vlastníka klasifikováno, ale vzhledem k tomuto počtu výrazně zkreslilo tuto charakteristiku.

3. Výsledky

3.1. Shluková analýza podniků

Při rozčleňování podniku do shluků bylo postupně využíváno různých kombinací výše uvedených poměrových ukazatelů. Snahou autorů přitom bylo postihnout co nejkompexněji finanční výkonnost podniků, což znamenalo zapojení všech čtyřech ukazatelů. Podniky se přitom podařilo rozčlenit do čtyřech shluků aniž by bylo nutno některé podniky vyřadit díky jejich abnormalitě, resp. odlehlým hodnotám. Na druhou stranu ale bylo v podstatě nemožné rozhodnout, který shluk podniků je finančně nejvýkonnější. Díky tomu byl nakonec počet ukazatelů

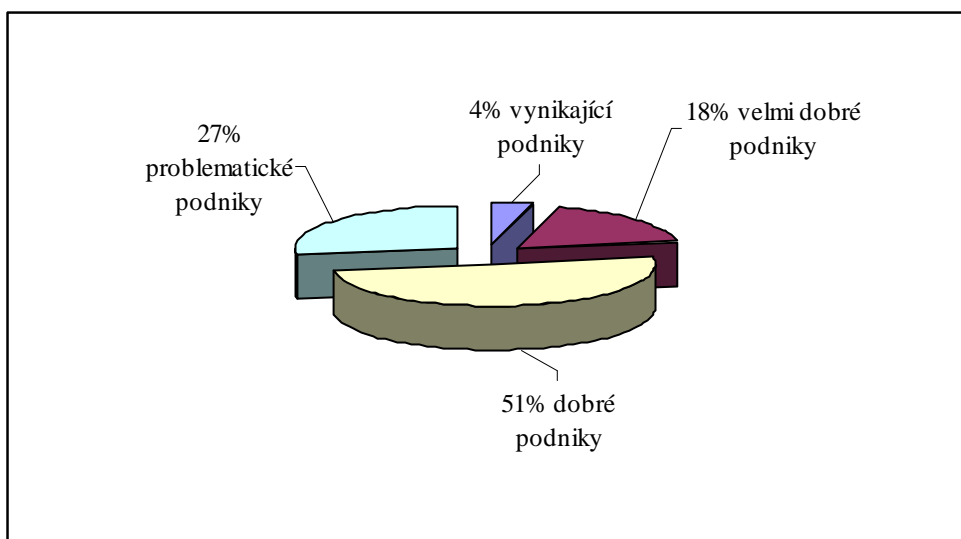
zredukován na tři (ukazatel z oblasti aktivity byl vypuštěn), které již jednoznačnější rozlišení výkonnosti umožnily, přestože bylo nutno jeden z podniků ze shlukové analýzy vypustit.

Uvedené ukazatele jsme použili s pětiletou retrospektivou, tzn. shlukována byla časová řada jednotlivých ukazatelů z let 2001 - 2005. Výsledný vektor hodnot, které charakterizovaly ekonomickou úspěšnost podniku, tak obsahuje 15 souřadnic. Pro zajištění plně srovnatelnosti bylo nutno před samotnou shlukovou analýzou jednotlivé souřadnice (ukazatele) standardizovat.⁴

Výsledkem shlukové analýzy za použití tří výše uvedených ukazatelů jsou čtyři skupiny podniků a jeden podnik, jenž je od ostatních odlehlý (a tudíž nepatří do žádné z nich). Rozdělení podniků do jednotlivých shluků přibližuje graf č. 1.

Graf č. 1

Zastoupení podniků v jednotlivých shlucích



Zdroj: autoři

Získané čtyři shluky je možno charakterizovat z hlediska výkonnosti následovně:

A - Vynikající – Shluk 1 (4 podniky, tj. 4 % ze všech)

Podniky jejichž zadluženost je podprůměrná a v průběhu let klesá.

Rentabilita je vysoce nadprůměrná a neustále roste (oproti průměru)

Likvidita je mírně podprůměrná, ale v průběhu let se zvyšuje (oproti průměru).

B - Velmi dobré – Shluk 5 (17 podniků, tj. 18 %)

Podniky jejichž zadluženost je výrazně podprůměrná a trend je vcelku setrvalý.

Rentabilita je mírně nadprůměrná a nijak výrazně se nemění (oproti průměru).

⁴ Pro tuto standardizaci byly využity tzv. z-scores.

Likvidita je výrazně nadprůměrná.

C - Dobré – Shluk 3 (48 podniků, tj. 50 %)

Podniky jejichž zadluženost je mírně nadprůměrná.

Rentabilita se pohybuje okolo průměrných hodnot a výrazně se nemění (oproti průměru).

Likvidita je výrazně podprůměrná.

D - Problematické – Shluk 4 (26 podniků, tj. 27 %)

Podniky jejichž zadluženost je výrazně nadprůměrná a spíše se zvyšuje (oproti průměru).

Rentabilita je mírně podprůměrná a mírně klesá (oproti průměru).

Likvidita je výrazně podprůměrná.

3.2. Analýza charakteristik podniků dle shluků

Na základě shlukové analýzy byly podniky rozčleněny do čtyřech základních shluků a dle těchto shluků byly s využitím dotazníkového šetření o nich byly shromážděny informace, resp. charakteristiky. Vybrané charakteristiky jsou souhrnně uvedeny v tabulce č. 1, detailní popis jejich hodnocení je uveden níže.

První charakteristikou je důležitost jednotlivých zájmových pro podnik. Z řady skupin, kterou tvořili vlastníci, zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé, věřitelé a stát, byl statisticky významný rozdíl zaznamenán pouze u státu. Z hlediska charakteristiky 1 (nedůležitá zájmová skupina) až 5 (vysoce důležitá zájmová skupina), je pro shluk A charakteristická známka 2,25, pro shluk B známka 1,94, pro shluk C známka 2,33 a pro shluk D známka 1,69.

Druhou charakteristikou je existence relativně autonomních organizačních jednotek (divizí, závodů apod.). Z hlediska charakteristiky ano (autonomní jednotky existují) nebo ne (autonomní jednotky neexistují) je pro shluk A typické, že 50% podniků tyto jednotky má, ve shluku B má tyto jednotky 58,8% podniků, ve shluku C je má 40,4% podniků a ve shluku D má tyto jednotky 19,2% podniků. Pokud se jedná o odpověď na související otázku kde je tato autonomie realizována, tak je variabilita odpovědí poměrně vysoká. Určitý význam však lze nalézt v oblasti plánování výrobního programu a jednání s odběrateli. Z hlediska charakteristiky 1 (nízká autonomie) až 5 (vysoká autonomie), je v oblasti plánování výrobního programu pro shluk A charakteristická známka 3,5, pro shluk B známka 2,33, pro shluk C známka 3,3 a pro shluk D známka 3,5. Z hlediska charakteristiky 1 (nízká autonomie) až 5 (vysoká autonomie), je v oblasti jednání s odběrateli pro shluk A charakteristická známka 4,5, pro shluk B známka 3,22, pro shluk C známka 3,5 a pro shluk D známka 4,17.

Třetí charakteristikou je využívání softwarových aplikací podnikem. Z celé řady různých aplikací jako jsou např. různé moduly (MRP, CRM, SCM), účetní a personální agenda apod., byl významný rozdíl zaznamenán u intranetu. Z hlediska charakteristiky ano (používáme) nebo ne (nepoužíváme) je pro shluk A typické, že 25% podniků intranet používá, ve shluku B ho používá 87,5% podniků, ve shluku C ho používá 78,7% podniků a ve shluku D používá intranet 76% podniků.

Čtvrtou charakteristikou je počet, resp. podíl zaměstnanců s vysokoškolským vzděláním v podniku. Zde je charakteristika poněkud obtížnější, neboť byla provedena na základě četnosti odpovědí od 0% do 85% zaměstnanců, přičemž variabilita odpovědí byla poměrně velká. Pro shluk A tedy v průměru platí, že má 19% vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců, shluk B jich má 7,5%, shluk C jich má 9,54% a shluk D má 6,5% vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců.

Pátou a poslední významnou charakteristikou je důležitost kritéria při výběru nového, resp. při hodnocení stávajícího dodavatele. Z celé řady kritérií jako např. cena produktů, dodací podmínky, kvalita produktů, doba působení dodavatele na trhu, reference jiných odběratelů apod. byly významné rozdíly zaznamenány u platebních podmínek a certifikátu jakosti dodavatele. Co se týče platebních podmínek, z hlediska charakteristiky 1 (vysoce důležité) až 5 (zcela nedůležité), je pro shluk A typická známka 3,25, pro shluk B známka 3,13, pro shluk C známka 3,9 a pro shluk D známka 3,92. Co se týče certifikátu jakosti dodavatele, z hlediska charakteristiky 1 (vysoce důležité) až 5 (zcela nedůležité), je pro shluk A typická známka 4, pro shluk B známka 3,69, pro shluk C známka 3,71 a pro shluk D známka 3,76.

Tabulka č. 1

Vybrané charakteristiky podniků dle shluků

	Shluk A	Shluk B	Shluk C	Shluk D	Statistická významnost
Důležitost státu pro podnik	2,25	1,94	2,33	1,69	0,069
Existence autonomních organizačních jednotek	50%	58,8%	40,4%	19,2%	0,061
Využívání intranetu podnikem	25%	87,5%	78,7%	76%	0,065
Podíl zaměstnanců s VŠ vzděláním	19%	7,5%	9,54%	6,5%	0,093
Důležitost plateb. podmínek při hodnocení dodavatelů	3,25	3,13	3,9	3,92	0,071
Důležitost certifikátu jakosti při hodnocení dodavatelů	4	3,69	3,71	3,76	0,033

Zdroj: autoři

4. Diskuse

Z těchto výsledků jednoznačně vyplývá, že v námi zachyceném vzorku podniků jednoznačně dominují podniky, které vykazují průměrnou ziskovost (5 %), která je doprovázena mírně nadprůměrnou zadlužeností (51 %) a relativně nižší mírou likvidity (170 %). Pro další analýzy je jednoznačnou otázkou, zda se potvrdí oprávněnost existence prvního shluku – podniků A – či zda se tato skupina spojí s druhou skupinou podniků, které jsme označili jako velmi dobré.

Kvalitativní charakteristiky, resp. rozdíly mezi shluky jsou méně výrazné, než je tomu v případě finančních ukazatelů, nicméně i zde určité rozdíly existují. Především je zde patrná určitá důležitost státu pro shluk finančně nejvýkonnějších podniků. Obecně je podniky tato důležitost charakterizována jako velmi nízká, resp. mizivá, nicméně právě u shluku A je tato důležitost vyšší než u shluků ostatních. Zdá se tedy, že finančně úspěšné podniky si začínají uvědomovat roli státu a zejména jeho vliv na výkonnost a konkurenční schopnost podniků. Lze přitom spekulovat, zda je tento vliv způsoben spíše tvorbou legislativních mantinelů, které se můžou pokusit podniky měnit prostřednictvím lobbingu nebo zda se jedná o možnost přístupu ke státním zakázkám (v ČR velmi lukrativní zejména ve stavebnictví). Bude přitom zajímavé sledovat, zda v případě finančně úspěšných podniků bude důležitost státu pro podniky v dalších letech růst.

Pro finančně úspěšné podniky je také charakteristická existence relativně autonomních organizačních jednotek. V tomto případě je rozdíl mezi shluky výraznější. Je přitom zřejmé, že u výkonných podniků (shluky A a B) tyto jednotky existují častěji než u podniků méně výkonných (shluk C a především shluk D). Rozčlenění podniku přitom zřejmě nesouvisí bezprostředně s velikostí podniku, neboť rozdíly ve velikosti podniků v rámci jednotlivých shluků nejsou statisticky významné. Předpokládáme, že vyšší míra existence autonomních jednotek souvisí především se specializací jednotlivých částí podniku na danou činnost, event. trh a z toho vyplývající vyšší efektivnost, event. výkonnost těchto součástí a podniku jako celku. Určitý vliv (pozitivní) zde zřejmě má také způsob řízení, tzn. decentralizace včetně přesunu pravomoci a odpovědnosti na tyto autonomní jednotky. Přitom lze spekulovat, zda podniky (zejména finančně výkonné) mají systém řízení nastavený jinak než podniky méně výkonné a zda existují další rozdíly např. v podnikové kultuře.

Také ve využívání intranetu podnikem jsou významné rozdíly, zejména mezi shlukem nejvýkonnějších podniků a shluky ostatními. Na první pohled by se mohlo zdát, že pro výkonné podniky je charakteristické nízké využívání intranetu (shluk A), na druhou stranu však podniky ve shluku B využívají intranet častěji než podniky méně výkonné (shluky C a D). Bude proto důležité zjistit, zda výkonné podniky používají skutečně jiný způsob komunikace než je intranet nebo zda se jedná o anomálii (vzniklou zřejmě díky malému počtu podniků ve shluku A). Nyní skutečně zřejmě nelze rozhodnout, zda podniky výkonné intranet využívají velmi málo (shluk A) nebo naopak více (shluk B) než podniky méně výkonné (shluky C a D).

Významné rozdíly existují také u charakteristiky podílu zaměstnanců s vysokoškolským vzděláním v podniku. Pro nejvýkonnější podniky (shluk A) je typický výrazně vyšší podíl zaměstnanců s vysokoškolským vzděláním (cca o 50% až 66%) než je tomu v ostatních shlucích. Zdá se tedy, že nejvýkonnější podniky kladou velký důraz na vzdělání, resp. úroveň vzdělání svých zaměstnanců a lze tedy předpokládat, že tyto podniky jsou špičkami ve svém oboru. Tomuto tvrzení však poněkud odporuje fakt, že podniky ve shluku B mají těchto zaměstnanců výrazně méně, ba dokonce méně než u podniků shluku C, které jsou však finančně

méně úspěšné. Vzniká tedy otázka zda vzdělání zaměstnanců (včetně vysokoškolského) není pouze (nutný) předpoklad finanční výkonnosti, resp. konkurenceschopnosti, který může být využit (shluk A) nebo využit být nemusí (shluk C).

Poslední významnou charakteristikou je hodnocení dodavatelů. Výraznější rozdíly existují spíše u platebních podmínek. Přestože jsou si průměrné hodnoty za jednotlivé shluky blízké je zřejmé, že shluky A a B kladou na tyto podmínky o něco menší důraz než shluky Ca D. Z toho lze vyvodit, že pro výkonné podniky nejsou platební podmínky tak důležité. Do platebních podmínek však není zařazena cena, která byla předmětem samostatného posuzování (výsledky však jsou statisticky neprůkazné). Na druhou stranu se nepotvrdila domněnka, resp. je statisticky nevýznamná, o větším důrazu na kvalitu dodávek, neboť tu požadují podniky vysokou napříč shluky. Rozpětí odpovědí na škále 1 (vysoce důležité) až 5 (zcela nedůležité) bylo mezi 3 a 5. Spíše se domníváme, že výkonnější podniky mají standardizovaný vztah se svými dodavateli, který jim zajišťuje standardizovanou a požadovanou kvalitu dodávek a nemusí se tedy tolik věnovat nastavování, resp. vyjednávání těchto podmínek. Je také možné, že výkonné podniky jsou ochotny akceptovat vyšší cenu (vyplývající z platebních podmínek), neboť je to pro ně efektivnější řešení, než hledat nové možnosti a vyjednávat o výhodnějších platebních podmínkách, které zase stojí úsilí, čas a tedy další finanční prostředky.

Zdá se také, že pro hodnocení dodavatelů je důležitá certifikace dodavatele, přičemž není blíže specifikováno jaký certifikát, resp. jakou certifikaci podniky požadují. Vzhledem k tomu, že certifikáty slouží k zajištění kvality, resp. určité úrovně kvality, je pravděpodobné, že vysoká důležitost kladená na certifikaci dodavatelů nejvýkonnějšími podniky ve shluku A souvisí právě s kvalitou dodávek. Důraz na certifikaci je u tohoto shluku podniků přece jen vyšší než u shluků ostatních. Je přitom pravděpodobné, že certifikace dodavatelů má u těchto nejvýkonnějších podniků přednost před platebními podmínkami, resp. před hledáním nejvýhodnějších, resp. nejlevnějších variant platebních podmínek.

Zdá se tedy, že konkurenceschopný podnik by na základě našeho výzkumu byl charakteristický tím, že si uvědomuje určitý význam státu pro svou činnost, resp. podnikání. Dále tento podnik se svým růstem bude svou činnost specializovat a nekoncentrovat na relativně autonomní organizační (podnikatelské) jednotky, přičemž rozhodující nebude velikost, ale spíše šíře záběru podniku. Podnik bude určitě využívat nějakou formu vnitropodnikové komunikace, přičemž je otázka zda to bude intranet nebo nějaká jiná forma. Podnik bude mít zřejmě také vysoký podíl vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců, které bude schopen adekvátně využít při své podnikatelské činnosti. Pro výběr, resp. hodnocení dodavatelů pak pro něj bude velmi důležitá certifikace dodavatele a nebude klást takový důraz na platební podmínky.

Závěr

Domníváme se, že se nám úspěšně podařilo rozdělit podniky do jednotlivých shluků. Je přitom otázka, zde je toto rozdělení nejšťastnější, neboť shluk A obsahuje pouze čtyři podniky. Na jednu straně je zřejmé, že nejvýkonnějších podniků nebude příliš mnoho a poměr 4% ze zkoumaného vzorku zřejmě odpovídá realitě. Na druhou stranu je pro hledání charakteristik konkurenceschopnosti tento počet nedostačující. Zjištěné charakteristiky jistě ukazují na rozdíly mezi výkonnými (konkurenceschopnými) a méně výkonnými (méně konkurenceschopnými) podniky. Na druhou stranu vzniká oprávněná otázka, zda tyto charakteristiky jsou těmi stěžejními a důležitými. Lze se oprávněně domnívat, že tomu tak není a že skutečně důležité charakteristiky konkurenceschopnosti nám zůstali prozatím ukryty. Bude zřejmě nezbytně nutné zvýšit počet zkoumaných podniků. Na tomto zvýšení se v současné době pracuje, přičemž cílem je analyzovat cca 450 podniků. Domníváme se, že tento počet by mohl být již dostatečný nejen pro potvrzení našich dosavadních závěrů, ale zejména pro odhalení dalších charakteristik podstatných pro konkurenční schopnost podniku.

Dalším problémem, který zde dosud nebyl zmiňován, ale který může mít podstatný vliv na propojení výkonnosti a charakteristik (faktorů) konkurenceschopnosti je jejich vzájemná závislost. Je zřejmé, že faktory, resp. určité charakteristické znaky podniku podmiňují finanční výkonnost. Pokud ovšem zkoumáme ekonomické výsledky retrospektivně (tzn. z let 2001 – 2005), získáváme informaci o konkurenční schopnosti vzniklé minimálně v letech 2000 – 2005, event. ještě dříve. Vzniká tedy určitý paradox mezi tím, že spojujeme charakteristiky podniku získané v roce 2006 s finančními výsledky v letech 2001 – 2005. Z toho hlediska bychom tedy měli spojovat získané charakteristiky s finančními výsledky z příštích let, tzn. minimálně od roku 2006 dále, protože je více než jisté, že konkurenční schopnost není stálá a v průběhu času se mění. Na druhou stranu je více než pravděpodobné, že dynamika změn různých faktorů, resp. charakteristik konkurenceschopnosti je různá, takže by mělo být možné zachytit v současné době alespoň některé charakteristiky, které podmiňují konkurenční schopnost v minulosti (rozuměj mezi lety 2001 – 2005). Domníváme se, že to do určité míry potvrzují, resp. naznačují uvedené výsledky našeho výzkumu.

Klíčová slova

konkurenceschopnost, výkonnost, shlukování, stakeholderi

Literatura

1. BREALEY, R. A., MYERS, S. C. Principles of Corporate Finance. 7th. ed. New York: McGraw-Hill, 2003, ISBN 0071151443
2. HINDLS, R. HRONOVÁ, S. SEGER, J. *Statistika pro ekonomy*. 4. vydání, Praha: Professional Publishing, 2003, 415 s. ISBN 80-86419-52-5

3. DONALDSON, T., PRESTON, L. E. The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, January 1995, vol. 20, no. 1, s. 65-91.
4. Interná grantová úloha „Mladá veda“ č.2330252/04: „Tendencie zmien ekonomiky a manažmentu slovenských podnikov v období vstupu do EÚ“. Doba riešenia: 2004-2005. Vedúci projektu: BAŠISTOVÁ, A. Podnikovohospodárska fakulta v Košiciach EU.
5. PITRA, Z. *Zvyšování podnikatelské výkonnosti firmy: strategický obrat v podnikatelském chování*. Praha: Ekopress, 2001, 305 s. ISBN 8086119645
6. SEDLÁČEK, J. *Účetní data v rukou manažera*. 2. doplněné vydání. Praha: Computer Press, 2001, 220 s. ISBN 80-7226-562-8
7. Ministry of Industry and Trade of the Czech Republic. Small and medium-sized enterprises [online]. c2005 [cit. 5. 8. 2007] dostupné z <<http://www.mpo.cz/cz/podpora-podnikani/msp/#category291>>

Summary

The paper deals with measuring the competitiveness of the Czech enterprises. It proceeds from the assumption that company competitiveness is reflected in its performance and financial success which is possible to measure with standard ratio indicators, and also from the assumption that competitiveness results from certain characteristic factors. The aim of the paper is to divide the companies into a number of groups using selected ratio indicators and to search for characteristics typical of them. Partially, the aim is also to find out whether there are different factor characteristics for particular groups, i.e. whether it is possible to consider the selected factors to be the factors of competitiveness.

Adresa autorů

Doc. Ing. Petr Suchánek, Ph.D.
Katedra Podnikového hospodářství
Mgr. Jiří Špalek, Ph.D.
Katedra Veřejné ekonomie
Masarykova univerzita Ekonomicko-správní fakulta
Lipová 41a, 602 00 Brno
Česká republika
Tel.: +420 54949 5478
+420 54949 4880
Fax: +420 54949 1720
e-mail: suchy@econ.muni.cz
e-mail: spalek@econ.muni.cz