



HODNOTENIE VÝKONNOSTI MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOV V SLOVENSKEJ REPUBLIKE A RAKÚSKU – VEDECKOVÝSKUMNÝ PROJEKT MEDZINÁRODNEJ SPOLUPRÁCE

Klučka¹, Grünbichler¹

ABSTRAKT

Hodnotenie výkonnosti podniku je komplexný problém. Skúmanie je možné uskutočniť z viacerých pohľadov. Hodnotenie výkonnosti podniku má za cieľ identifikovať ziskové a stratové činnosti a ich vzťah k formulovaným cieľom podniku. Výsledkom je návrh opatrení, ktorých realizáciou budú dosiahnuté podnikové ciele. Pre rozšírenie medzinárodnej spolupráce bol spracovaný a schválený projekt „Hodnotenie výkonnosti malých a stredných podnikov v SR a Rakúsku“. V článku budú prezentované vedecké ciele projektu formulované slovenskými a rakúskymi riešiteľmi. Okrem toho bude uvedený časový plán riešenia a plán prezentácie výsledkov. V závere budú uvedené dosiahnuté výsledky a plán činnosti na zvyšné obdobie riešenia projektu – t.j. do konca roku 2019.

Kľúčové slová:

hodnotenie výkonnosti podniku, projekt, malé a stredné podniky

ABSTRACT

Business performance management is a complex problem. The analysis can be performed in from different perspectives. Business performance management has the objective to identify profitable and non-profit activities and their relations to declared enterprise objectives. The result will be the proposal of applied measures to reach enterprise objectives. In order to extend international cooperation, the project "Performance Evaluation of Small and Medium-Sized Enterprises in Slovakia and Austria" was elaborated and approved. In the paper will be listed objectives of the project formulated by Slovak and Austrian researchers. There will be presented time

¹ Doc. Ing. Jozef Klučka, PhD, Fakulta bezpečnostného inžinierstva, Katedra krízového manažmentu, Žilinská univerzita, tel.:00421 41 5136706, mail: jozef.klucka@fbi.uniza.sk

² FH-Prof. Rudolf Grünbichler, BA, MA, FH CAMPUS 02, Graz, tel: +43/316 6002 179, mail: rudolf.gruenbichler@lv.campus02.at.

schedule of solutions and their presentation. At conclusion will be presented achieved results and an activities plan for the rest of the project – till the end of 2019.

Key words:

business performance management, project, small and medium sized enterprises

1 HODNOTENIE VÝKONNOSTI PODNIKU

Hodnotenie výkonnosti je významný manažérsky nástroj. Hodnotenie výkonnosti je založené na hodnotení zamestnanca, procesu, zariadenia alebo iných činiteľov ktoré odrážajú vývoj smerom k určeným cieľom podniku. Aplikáciou v podniku môžu majitelia identifikovať ziskové a neziskové aktivity. Hodnotenie výkonnosti je zamerané na minulosť - ohodnotenie dosiahnutých výsledkov na základe poznania minulosti vedie, môže viesť k modifikácii stratégie, ktorá sa zameriava na budúcnosť. Projekt je orientovaný na malé a stredné podniky na Slovensku (SR) a Rakúsku (A). Projekt bol predložený Agentúre pre podporu výskumu a vývoja (APVV), ktorou bol schválený na riešenie.

Pre projekt sme vychádzali z definície malého a stredného podniku podľa (EU 2003) vid' tab.1.

Tab.1 Definícia malého a stredného podniku (EU 2003)

Veľkosť podniku	Počet zamestnancov	a	Ročný obrat v €	alebo	Súvaha celkom €
Mikro	< 10		≤ € 2 milión		≤ € 2 milión
Malý	< 50		≤ € 10 milión		≤ € 10 milión
Stredný	< 250		≤ € 50 milión		≤ € 50 milión

Bolo publikovaných viacero modelov, prístupov k hodnoteniu výkonnosti podniku – väčšina je zameraných na veľké podniky (KHAN, K., SHAH, A. 2011), (TATICCHI, P., TONELLI, F., CAGNAZZO, L. 2010). Len obmedzený počet zdrojov sa zaoberá problematikou hodnotenia výkonnosti u MSP (GARENGO et al. 2005), (HUDSON et al. 2001). Veľké podniky disponujú zdrojmi finančnými a ľudskými a preto je analýza a návrh implementácie jednoduchší z hľadiska dostupnosti údajov ako aj vyjadreného a pochopeného záujmu podnikateľských subjektov.

2 POPIS PROJEKTU – CIELE A HARMONOGRAM

Malé a stredné podniky preferujú "krátkodobé riešenia" a "technologické činitele prevádzky" (rovnaká situácia ako v zahraničí - tvrdenie založené na zahraničných zdrojoch). Aplikácia hodnotenia výkonnosti (BPM – business performance management) v malých a stredných podnikoch (MSP) je viac dimenzionálny problém a komplexný problém. Sú ďalšie aspekty spojené s aplikáciou hodnotenia výkonnosti podniku (osoba zodpovedná za agendu), obsah hodnotenia, ako zakomponovať

výstupy do manažérskych procesov - všetky uvedené problémy sú obsiahnuté vo výskumnom projekte.

Hierarchia vedeckých cieľov projektu je nasledovná (KLUČKA 2017):

- význam hodnotenia výkonnosti a teoretické aspekty hodnotenia výkonnosti v podniku,
- štúdium domácich a zahraničných zdrojov zameraných na hodnotenie výkonnosti s ťažiskom na MSP,
- identifikácia problémov spojených s výkonnosťou MSP a aplikáciou hodnotenia výkonnosti v nich na základe informačných zdrojov,
- prehľad implementovaných systémov zameraných na hodnotenie efektívnosti, kontrolu, audit v MSP v SR,
- organizačné a operačné aspekty riešenia hodnotenia výkonnosti v malých a stredných podnikoch,
- charakteristika podnikovej kultúry ako činiteľa, ktorý determinuje prístup k hodnoteniu výkonnosti,
- identifikácia činiteľov, ktoré podporujú implementáciu hodnotenia výkonnosti v MSP,
- kompetenčné aspekty implementácie agendy hodnotenia výkonnosti v MSP,
- procesný model začlenenia hodnotenia výkonnosti do manažérskych činností výkonného manažmentu MSP,
- analýza MSP, ktoré uplatňujú systém hodnotenia výkonnosti; z pohľadu podmienok implementácie, výsledkov a ostatných aspektov činnosti MSP.

Pri formulácii projektu zodpovedný riešiteľ vychádzal zo záujmu firmy KROS, s.r.o. o riešenie problematiky. Firma komerčne distribuuje software NEO BI, ktorý je cielený pre hodnotenie výkonnosti malých a stredných podnikov. Strategické zámery firmy sa zmenili, čo má odraz v ďalšom smerovaní projektu.

Časový harmonogram postupu riešenia problematiky je nasledovný (KLUČKA 2017):

1-12/2018

Štúdium a analýza prístupov hodnotenia výkonnosti v podniku (všeobecne) a malých a stredných podnikov (MSP; štúdium domácich a zahraničných publikácií; interview s podnikateľmi, spracovanie dotazníkovej akcie s vyhodnotením záverov.

9/2018-3/2019

Analýza prostriedkov a nástrojov na hodnotenie výkonnosti podniku a poznatky z ich uplatňovania v podnikoch (všeobecne) a MSP (formou štatistického prieskumu a pohovormi s podnikateľmi, organizáciami, ktoré zastrešujú podnikateľské a nepodnikateľské subjekty).

1-12/2019

Identifikovanie činiteľov v rámci podnikateľskej kultúry, ktoré pôsobia pozitívne a ktoré pôsobia negatívne na implementáciu a využívanie systémov hodnotenia výkonnosti v MSP.

Spracovanie konceptu, modelu (manažérskeho/marketingového), ktorý by koncepčne napomohol MSP; model by identifikoval činitele a ich väzby, ktoré ovplyvňujú úspešnosť implementácie a prevádzky systému hodnotenia výkonnosti MSP.

Výstupy riešenia budú:

- 2 vystúpenia/publikácie na domácich a zahraničných vedeckých konferenciách (v každom roku riešenia projektu:2018-2019);
- 2 články v domácich a zahraničných vedeckých časopisoch (v každom roku riešenia projektu:2018-2019);
- v každom roku 1 stretnutie so zástupcami podnikateľskej a nepodnikateľskej komunity a prezentácia dosiahnutých výsledkov; diskusia k návrhu ďalšieho postupu;
- pravidelné mesačné stretnutia riešiteľov projektu; výstupom bude hodnotenie dosiahnutých výsledkov a formulovanie úloh na ďalšie obdobie (forma zápisnice - zodpovedný za spracovanie bude zástupca vedúceho projektu);
- vytvorenie webovej stránky, ktorej cieľom bude informovať odbornú verejnosť o výstupoch projektu; dôvodom je aj marketingový aspekt a diseminácia výsledkov riešenia projektu.

V Rakúsku možno prístup podnikateľských subjektov charakterizovať nasledovne:

- hodnotenie výkonnosti je u SMP v súčasnosti vnímané ako dodatkové a jeho implementácia je intuitívna (nie je štandardizovaný prístup, resp. model implementácie a využitia),
- v mnohých prípadoch je problémom nedostatok dát,
- výsledky hodnotenia výkonnosti nie sú zvyčajne zakomponované do hodnotenia výkonnosti.

Zámerom projektu je vyvinúť multidisciplinárny prístup, ktorý umožní rakúskym MSP čeliť podnikateľským výzvam. Chceme navrhnuť model, ktorý bude jednoduchý a motivačný pri implementácii hodnotenia výkonnosti do podnikateľskej stratégie.

V rámci projektu sme (slovenská aj rakúska strana) vykonali prieskum publikovanej literatúry k danému problému. Súčasne rakúska strana v období február-marec 2018 uskutočnila interview s podnikateľskými subjektami, pre pochopenie prístupu rakúskych podnikateľských subjektov k problematike hodnotenia výkonnosti. Dáta z interview budú vyhodnotené koncom apríla 2018. Výsledky budú publikované v rakúskych odborných časopisoch.

Plán riešenia rakúskou stranou pre nasledovné obdobie je (GRUNBICHLER 2017):
5-12/2018

- Identifikácia organizačných a iných činiteľov, ktoré sú problematické pri implementácii hodnotenia výkonnosti u MSP v Rakúsku (obdobnú úlohu bude plniť aj slovenská strana).
- Uskutočnenie dotazníkového prieskumu a uskutočnenie kvantitatívnej analýzy,
- Porovnanie výsledkov z dotazníkového prieskumu s výsledkami získanými slovenskou stranou.

- Vyhodnotenie všetkých relevantných činiteľov a ich väzieb na cieľ úspešná implementácia hodnotenia výkonnosti u MSP.
- Uskutočnenie kvantitatívnej štúdie s vyhodnotením relevantných činiteľov, vypracovanie dotazníka, overenie a interpretácia výsledkov.
- Sumarizácia a diskusia výsledkov a publikovanie výsledkov.
- Publikovanie riešenia a výsledkov štúdie.

3 DOSIAHNUTÉ VÝSLEDKY

V mesiaci marec 2018 sa riešitelia dozvedeli o schválení projektu. Bol spracovaný dotazník, ktorý bol zaslaný podnikateľským subjektom (preklad rakúskej strane). Dotazník obsahoval 30 otázok. V ďalšej fáze po získaní výsledkov zo štatistického prieskumu z Rakúska budú výsledky porovnané a identifikované základné rozdiely. V rámci analýzy budú definované príčiny rozdielov ako aj návrh opatrení, ktorých uplatnením by sa mala zvýšiť účinnosť a efektívnosť implementácie hodnotenia výkonnosti v MSP. Riešitelia predpokladajú organizáciu pracovných stretnutí, na ktorých budú prezentované výsledky a návrh opatrení. Obsah bude komunikovaný so zástupcami podnikateľských subjektov.

Okrem toho bol spracovaný (v spolupráci slovenskej a rakúskej strany) rozsiahly zoznam informačných zdrojov zaoberajúcich sa problematikou hodnotenia výkonnosti podniku.

Zo získaných odpovedí vyplynulo, že hodnotením výkonnosti sa zaoberá 48% dopytovaných a až 63% respondentov má pre spracovanie agendy delegovaných zodpovedného pracovníka. Súčasne však až 54% respondentov odpovedalo, že hodnotenie výkonnosti sa vykonáva bez tlačového výstupu. Okolo 74% respondentov predpokladá implementovať hodnotenie výkonnosti budúci rok.

Z doterajších výsledkov boli identifikované relatívne vysoké hodnoty potvrdzujúce využívanie hodnotenie výkonnosti v praxi manažmentu firiem - MSP v SR. Pri odpovedí iných otázok však vyplýva, že agendou sa zaoberajú skôr intuitívne, postupy nie sú formalizované a previazané na konkrétne manažérske aktivity.

Riešitelia projektu pre nasledovné obdobie:

- predpokladajú spracovanie výsledkov dotazníkovej akcie uskutočnenie v SR a Rakúsku,
- budú koordinovať svoje aktivity s cieľom generovať model, ktorý by podporoval v jednoduchej forme implementáciu hodnotenia v MSP v SR a Rakúsku,
- budú k uvedenej problematike publikovať dosiahnuté výsledky, ktoré budú komunikovať s podnikateľskými subjektami.

Výsledkom projektu tak bude teoretický prínos spočívajúci v identifikovaní relevantných činiteľov vedúcich k úspešnej implementácii hodnotenia výkonnosti. Aplikačný prínos riešiteľský kolektív vidí v možnosti tvorby modelu, ktorý bude identifikovať činitele ohrozujúce tiež podporujúce implementáciu hodnotenia výkonnosti v MSP v SR a Rakúsku.

LITERATÚRA

- [1] Dotazník (2018) – interný materiál zo štatistického zisťovania v rámci projektu SK-AT-2017-003, 2018, FBI UNIZA, Žilina.
- [2] EFQM (2003): *Die Grundkonzepte der Excellence*. (PDF), Brüssel 2003, ISBN 90-5236-079-0; dostupné na: <https://web.archive.org/web/20100829094111/http://www.efqm.org/en/Home/aboutEFQM/TheEFQME ExcellenceModel/FundamentalConcepts/tabid/169/Default.aspx>
- [3] European Commission: EU-Recommendation 2003/361/EG: SME-definition. Dostupné na internete: <<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32003H0361&from=EN>>.
- [4] GARENGO et al. (2005): Performance measurement systems in SMEs, in: *International Journal of Management Reviews* Volume 7 Issue 1 p. 37;
- [5] GRUNBICHLER, R. (2017): projekt „Hodnotenie výkonnosti malých a stredných podnikov v Slovenskej republike a Rakúsku“, CAMPUS 02, Graz,
- [6] HUDSON, M., SMART, A., BOURNE, M. (2001): Theory and practice in SME performance measurement systems, in: *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 21 Issue: 8.
- [7] KHAN, K., SHAH, A. (2011): Understanding performance measurement through the literature, in: *African Journal of Business Management*, Volume 5 (35).
- [8] KLUČKA, J. (2017): projekt SK-AT-2017-0003 „Hodnotenie výkonnosti malých a stredných podnikov v Slovenskej republike a Rakúsku“,
- [9] TATICCHI, P., TONELLI, F., CAGNAZZO, L. (2010): Performance and management: a literature review and a research agenda, in: *Measuring Business Excellence*, Vol. 14, No. 1.