

PODNIKATEĽSKÁ ANALÝZA A KONTROLING

Ľubomír Gurčík

Nitra
2018

Názov: Podnikateľská analýza a kontroling

Autor: prof. Ing. Ľubomír Gurčík, CSc.
Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre
Fakulta ekonomiky a manažmentu

Odborní recenzenti: doc. Ing. Rastislav Kotulič, PhD.
Prešovská univerzita v Prešove

Ing. Helena Řezbová, Ph.D.
Česká zemědělská univerzita v Praze

Schválila rektorka Slovenskej poľnohospodárskej univerzity v Nitre dňa 22. 11. 2018
ako vysokoškolskú učebnicu pre študentov SPU v Nitre.

© prof. Ing. Ľubomír Gurčík, CSc.

ISBN 978-80-552-1944-8

Obsah

1	Analýza podniku	7
1.1	Sústava podnikateľských analýz.....	8
1.1.1	Časové hľadisko klasifikácie analýz.....	9
1.1.2	Priestorové hľadiská klasifikácie analýz	10
1.1.3	Vecné hľadiská klasifikácie analýz.....	11
1.2	Funkcie podnikateľských analýz.....	13
1.3	Zásady vykonávania podnikateľských analýz.....	14
1.4	Všeobecný postup pri vykonávaní analýz.....	15
1.4.1	Prípravné práce	15
1.4.2	Vlastná analýza.....	17
1.4.3	Súhrnná záverečná časť vrátane prijatých opatrení.....	17
2	Ekonomické ukazovatele a vybrané metódy analýz	19
2.1	Význam a klasifikácia ukazovateľov	19
2.2	Sústavy ukazovateľov.....	21
2.2.1	Metódy kvantifikácie vplyvu zmien analytických ukazovateľov na zmenu syntetického ukazovateľa.....	23
2.2.2	Kvantifikácia vplyvu zmien faktorov determinujúcich zmenu syntetického ukazovateľa v pyramidovej sústave ukazovateľov	35
2.3	Sústava nerovnic finančných a ekonomických ukazovateľov	42
3	Finančná analýza	45
3.1	Zdroje informácií pre finančnú analýzu	50
3.1.1	Súvaha.....	51
3.1.2	Výkaz ziskov a strát.....	77
3.1.3	Prehľad peňažných tokov	88
3.2	Analýza súvahy	93
3.2.1	Analýza účtovných hodnôt súvahových položiek majetku a kapitálu	93
3.2.2	Analýza majetkovej a kapitálovej štruktúry – vertikálna analýza.....	93
3.2.3	Bilančná horizontálna analýza súvahy.....	96
3.3	Analýza výkazu ziskov a strát	102
3.3.1	Analýza štruktúry a vývoja výnosov.....	103
3.3.2	Analýza štruktúry a vývoja nákladov	105
3.4	Analýza rentability.....	106
3.5	Analýza platobnej schopnosti podniku.....	111
3.5.1	Likvidita podniku.....	112
3.5.2	Analýza aktivity majetku a kapitálu podniku	122
3.5.3	Analýza zadlženosti podniku	124
3.5.4	Analýza peňažných tokov	130

3.6	Analýza ukazovateľov trhovej hodnoty podniku	154
3.7	Netradičné metódy hodnotenia finančnej situácie podniku	156
3.7.1	Ekonomická pridaná hodnota	157
3.7.2	Hodnota podniku pridaná trhom	163
3.7.3	Peňažná pridaná hodnota.....	163
3.8	Predvídanie finančných ťažkostí podniku prostredníctvom finančnej analýzy <i>ex ante</i>	166
3.8.1	Modely bodového hodnotenia.....	168
3.8.2	Modely jednorozmernej diskriminačnej analýzy	174
3.8.3	Modely viacrozmernej diskriminačnej analýzy	175
4	Finančný plán podniku	185
4.1	Strategické plánovanie.....	188
4.2	Zásady tvorby finančného plánu.....	192
4.3	Postup pri tvorbe finančného plánu.....	193
4.3.1	Metódy zostavenia finančného plánovania	196
4.3.2	Príklad tvorby finančného plánu vybranými špecifickými metódami plánovania.....	202
5	Podnikový kontroling	227
5.1	Pojem kontroling.....	227
5.2	Klasifikácia kontrolingu.....	234
5.3	Koncepcia kontrolingu	236
5.3.1	Ciele kontrolingu	239
5.3.2	Funkcie kontrolingu.....	244
5.3.3	Inštitucionalizácia kontrolingu a jeho začlenenie do organizačnej štruktúry podniku.....	251
5.4	Implementácia kontrolingu	255
5.4.1	Fáza definície projektu.....	257
5.4.2	Fáza vlastnej projekcie kontrolingu.....	257
5.4.3	Fáza implementácie systému kontrolingu	265
5.4.4	Záverečná fáza ukončenia projektu.....	265
5.5	Strategický kontroling	266
5.5.1	Fáza strategickej analýzy podniku a okolia, v ktorom je lokalizovaný.....	267
5.5.2	Fáza strategickej koncepcie.....	269
5.5.3	Fáza implementácie podnikovej stratégie a kontrola	270
5.6	Operatívny kontroling.....	273
5.7	Dopredná a spätná väzba v kontrolingu	275
5.7.1	Strategická dopredná a spätná väzba	277
5.8	Reporting v kontrolingu.....	286
5.8.1	Formy správ a súborov poskytovaných informácií	287
5.9	Vybrané oblasti podnikového kontrolingu.....	289
5.9.1	Kontroling pracovného kapitálu	289
6	Zoznam bibliografických odkazov	317

Predslov

Do rúk sa vám dostáva knižná publikácia „Podnikateľská analýza a kontroling“, ktorú považujem za prirodzenú obsahovú kontinuitu mojej rovnomennej publikácie – vysokoškolských skrípt, vydaných taktiež Vydavateľstvom SPU v Nitre už v roku 2001 a ich druhého vydania (2004). Samotný názov vysokoškolskej učebnice predznačuje dve dominantné oblasti jej obsahu. Podnikateľská analýza, ako aj podnikový kontroling patria medzi disciplíny, ktoré sa rýchlo vyvíjajú. Objavujú sa nové poznatky a nové metodické postupy pri vykonávaní podnikateľských analýz. Do hospodárskeho a ekonomického riadenia podnikov sa implementujú nové poznatky, moderné technologické a informačné nástroje manažérskej práce. Snaha obstať v stále sa zvyšujúcej konkurencii a predchádzať neželaným javom a vývojom podnikateľskej činnosti sa stáva prirodzeným „motorom“ pre aplikáciu a rozvoj podnikového kontrolingu. Aj dnes platí, že analýza je tou činnosťou, ktorá nám napomáha identifikovať neznámy subjekt, ktorý je pre nás akousi „čiernou skrinkou“. Analýza je tým nástrojom, ktorý napomáha túto skrinku „obieliť“, zistiť z akého materiálu je vyrobená, čo je jej obsahom a pod. Pri analytickej činnosti si pomáhame stále dokonalejšími postupmi. Avšak analýza a analytická činnosť je iba súčasťou tej manažérskej činnosti, ktorá napomáha pochopiť minulosť a súčasnosť. Snahou každého manažéra by malo byť neustále zdokonaľovať svoje odhady budúceho vývoja ekonomických a teda aj podnikateľských javov. Každý manažér nemá rovnakú schopnosť „vidieť za roh“ s časovým predstihom. Pripusťme aj názor tých odborníkov, ktorí tvrdia, že dobrý stratég sa musí už narodiť. Musí mať na to talent. Lenže v živote sme svedkami viacerých premárnených talentov. A tak ako talent hudobníka sa rozvíja v súlade s novými trendmi umenia, tak aj manažér, vrátane talentovaného, využíva všetky dostupné prostriedky na zvyšovanie kvality svojej riadiacej činnosti. A medzi takéto nástroje jednoznačne patrí aj kontroling.

Vysokoškolská učebnica je určená predovšetkým pre študentov študijných programov zameraných na podnikovú ekonomiku a manažment. Popis profilu absolventa tohto študijného odboru vyžaduje, aby študent postupne nadobudol schopnosť analyzovať ekonomické vzťahy v podnikových procesoch, navrhovať a realizovať manažérske rozhodnutia týkajúce sa fungovania týchto procesov. Od absolventov sa vyžaduje vysoká miera tvorivosti a samostatnosti pri manažérskom rozhodovaní, ale aj primerané znalosti nielen z operatívneho riadenia podnikov, ale aj z oblasti strategického rozhodovania. Túto knihu považujem za základnú študijnú pomôcku pri štúdiu finančno-ekonomickej analýzy, finančného plánovania a kontrolingu. Verím tomu, že poznatky sústredené v publikácii budú nápomocné nielen pri získavaní vedomostí, ale aj zručností budúcich podnikových ekonómov.

Autor

Podnikateľská analýza a kontroling

Autor: prof. Ing. Ľubomír Gurčík, CSc.

Vydanie: prvé

Rok vydania: 2018

Náklad: 500 ks

Počet strán: 319

Vydavateľ: Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre

Redakčná úprava: Ing. Katarína Drábiková

Grafická úprava, návrh obálky: Martin Lopusný

Tlač: NIKARA, Krupina

AH - VH: 20,84 - 21,24

ISBN 978-80-552-1944-8