

Využitie ukazovateľa EVA vo finančnom plánovaní podniku

Ing. Beáta Šofranková, PhD.

Prešovská univerzita v Prešove

Katedra financií

Konštantinova. 16, 080 01 Prešov, Slovenská republika

beata.sofrankova@unipo.sk

Mgr. Jaroslava Lipjancová

Prešovská univerzita v Prešove

Katedra financií

Konštantinova. 16, 080 01 Prešov, Slovenská republika

jaroslava.lipjancova@smail.unipo.sk

Abstrakt: Cieľom príspevku je pomocou ukazovateľa EVA a ďalších finančných ukazovateľov zostrojiť variant ročného finančného plánu pre vybranú spoločnosť Proveko, s. r. o. Primárnym prvkom plánovania je ukazovateľ EVA ako indikátor merania podnikovej výkonnosti. K analýze vývoja spoločnosti a identifikovaniu finančnej situácie poslúžia údaje interného charakteru a účtovné závierky za uplynulých 5 rokov. Cieľovým prvkom finančného plánovania je zostavenie variantu finančného plánu, pomocou ktorého je možné dosiahnuť vytýčený cieľ v podobe percentuálneho nárastu hodnoty ukazovateľa EVA, a zároveň poukázanie na praktickosť a využiteľnosť metodiky, resp. navrhnutého spôsobu zostrojenia finančného plánu. Po dôkladnej finančno - ekonomickej analýze bol pre danú problematiku navrhnutý inovatívny model, s ktorým podnikateľský subjekt dokáže užitočným spôsobom plánovať svoje finančné aktivity a vďaka dynamickosti modelu tiež plánovanie modifikovať podľa aktuálnych potrieb.

Kľúčové slová: ukazovateľ; ekonomická pridaná hodnota; finančné plánovanie

JEL klasifikácia: G30; M21; M41

Informácia:

Príspevok vznikol ako súčasť riešenia projektu VEGA č. 1/0791/16 *Moderné prístupy zvyšovania podnikateľskej výkonnosti a konkurencieschopnosti s využitím inovatívneho modelu – Enterprise Performance Model pre zefektívnenie manažérskeho rozhodovania.*

Úvod

Plánovanie, ako jedna zo základných funkcií riadenia podniku, je považovaná za veľmi dôležitú súčasť všetkých procesov a činností, ktoré sa v podniku dejú. Potreba plánovať sa spája s víziami majiteľov firiem posúvať sa vpred, inovovať vlastné produkty či služby a v konečnom dôsledku zlepšovať konkurencieschopnosť v danom podnikateľskom odvetví. S tým súvisí rast trhového podielu a zvyšovanie trhovej hodnoty podniku, čo pokladáme za základný cieľ každej podnikateľskej jednotky. Pre všetky tieto skutočnosti je potrebné mať jasne určenú stratégiu a plán, prostredníctvom ktorých firmy dosahujú stanovené ciele.

Strategický plán predstavuje plánovanie podniku v najširšom možnom chápaní. Každá vznikajúca spoločnosť uvažuje od začiatku svojho podnikania nad vhodne zvolenou stratégiou, pomocou ktorej sa bude usilovať naplniť vytýčené ciele. Z dlhodobého hľadiska chápe Bobáková a Sedláková (2012) strategické plánovanie ako proces, v ktorom racionálna analýza všeobecnej situácie a budúcich možností i nebezpečenstiev vedie k formulácii zámerov, stratégií, prostriedkov a cieľov. V strategickom plánovaní ide o optimálne využitie podnikových zdrojov pri využívaní ponúkaných príležitostí a obrany pred hrozbami. Strategický plán, ako výsledok strategického plánovania sa zostavuje za účelom motivácie zamestnancov a všetkých spolupracovníkov, aby lepšie pochopili o čo firme ide, aký je jej cieľ a dôvod pôsobenia, čo napomáha k spolupatričnosti a aktívnemu napomáhaniu plnenia jednotlivých cieľov. Dôležitou časťou strategického plánu je finančný plán, ktorý je dôsledkom finančného plánovania (Grünwald a Holečková 2007).

Problematickou finančného plánovania sa zaoberá viacero autorov ako Kráľovič a Vlachynský (2011), Zalai a kol. (2013), Hyránek (2014), Horváthová a Bednárová (2012), Grznák a kol. (2011), Horváthová a Mokrišová (2016) a iní, ktorí vidia veľký význam v danej činnosti z pohľadu plánovania bilancie, cash flow či samotného riadenia procesu investovania.

1. Základné teoretické východiská

Pojem EVA® ako prvý predstavila spoločnosť *Stern Value Management*, ktorá daný ukazovateľ považuje za meradlo ekonomického zisku. V praxi predstavuje ekonomická pridaná hodnota podniku rozdiel čistého operatívneho zisku po zdanení NOPAT a príležitostných nákladov investovaného kapitálu (Joel, M. Stern, 2016).

Ukazovateľ EVA radíme k moderným ukazovateľom merania finančnej výkonnosti podniku orientovaný na ekonomický zisk. Pred jeho vznikom bolo hodnotenie výkonnosti podniku posudzované podľa ziskovej marže, maximalizácie zisku či rentability kapitálu.

Hlavným dôvodom vzniku moderných metód hodnotenia výkonnosti podniku je fakt, že účtovný zisk nemožno rovnať so ziskom ekonomickým. Rozdiel medzi týmito druhmi zisku spočíva v tom, že účtovný zisk, ako uvádza Jenčová (2016) je rozdielom medzi výnosmi a účtovnými, resp. explicitnými nákladmi. Ekonomický, resp. reziduálny zisk je však daný rozdielom medzi výnosmi a ekonomickými (inak povedané implicitnými) nákladmi, ktoré okrem účtovných nákladov zahŕňajú náklady obetovaných príležitostí.

1.1 Účtovný verzus ekonomický zisk

Kiseľáková, Šoltés a Šoltésová (2015) v rámci problematiky merania finančnej výkonnosti podnikov uvádza nasledovné členenie ekonomických metód a modelov do dvoch základných skupín:

1. **skupina – štandardné modely založené na báze účtovného zisku**, ktoré je možné ďalej rozdeliť na:
 - *štandardné modely finančnej analýzy ex post* – ide najmä o analýzu základných pomerových ukazovateľov, prostredníctvom ktorých je možné získať o podniku základné finančné informácie o jeho finančnej situácii,
 - *štandardné modely finančnej analýzy ex ante* - ide najmä o analýzu predikčných a bonitných modelov, ktorými je možné predvídať budúcu finančnú situáciu analyzovanej podnikateľskej jednotky.
2. **skupina – moderné modely založené na báze ekonomického zisku**, ktoré zohľadňujú okrem účtovných nákladov aj ekonomické náklady a trhové ukazovatele, ktoré odrážajú trhovú hodnotu podniku.

Hodnotenie výkonnosti podniku spravidla vyjadruje číselná hodnota v podobe zisku. Ten je kvantifikovateľný jednoduchým rozdielom výnosov a nákladov, resp. rozdielom vyprodukovaného množstva statkov a potrebnými nákladmi naň vynaloženými. Takýto spôsob výpočtu predstavuje účtovný zisk.

Komplexnejším je však zisk ekonomický, ktorý okrem účtovných nákladov zahŕňa taktiež náklady obetovaných príležitostí viazané k množstvu neinvestovaného kapitálu.

$$\begin{aligned} \text{Účtovný zisk} &= \text{celkové účtovné výnosy} - \text{celkové účtovné náklady} \\ \text{Ekonomický zisk} &= \text{celkový výnos kapitálu} - \text{náklady na kapitál} \end{aligned}$$

Ekonomická pridaná hodnota je predovšetkým vnímaná ako ukazovateľ určený na meranie výkonnosti a efektívnosti podniku. Tento účel samozrejme považujeme za kľúčový, avšak existujú aj ďalšie možné alternatívne využitia tohto ukazovateľa, ktoré určuje Gallo (in Dominanta 2016):

- využitie EVA pri analýze vývoja trhovej hodnoty podniku - pozitívny vývoj trhovej hodnoty podniku vyjadruje kladná hodnota ukazovateľa EVA a jeho postupný nárast,
- využitie EVA pri hodnotení efektívnosti investičných projektov – predpokladom a zárukou budúcej úspešnosti podniku je jeho efektívna investičná politika v smere modernizácie a obnovy aktív podniku. Aj hodnotenie efektívnosti investičných projektov smeruje k maximalizácii trhovej hodnoty podniku,
- využitie EVA pri oceňovaní majetku podniku - oceňovanie majetku je dôležitá činnosť z pohľadu aktivít podniku pri jeho privatizácii, predaji, fúzii alebo likvidácii,
- využitie EVA v riadení ľudských zdrojov - ukazovateľ EVA môže tvoriť základ nového systému odmeňovania pracovníkov podniku, ktorí priamo zodpovedajú za prevádzkovú činnosť. Ich hodnotenie výkonnosti je úzko spojené s ukazovateľom EVA a tvorí základ pri vypočítavaní odmien v jednotlivých obdobiach. Týmto systémom sú pracovníci vhodne motivovaní k dosiahnutiu maximálnych ukazovateľov EVA vo vhodnom pomere vlastného a cudzieho kapitálu a tým efektívne prispievajú k rastu hodnoty podnikateľskej jednotky.

1.2 Výpočet ukazovateľa EVA

V jednotlivých ekonomikách sveta sa výpočet ukazovateľa EVA líši, čo zapríčiňuje preferencia formy podnikania tej ktorej ekonomiky. V našich zemepisných šírkach je najbežnejšou právnou formou podnikania spoločnosť s ručením obmedzeným, zatiaľ čo západné krajiny vo veľkej miere využívajú vyspelosť kapitálového trhu a tak uprednostňujú obchodovanie s akciami pod záštitou akciových spoločností. Pre takto diferencované trhy jednotlivých národných ekonomik bol prispôbený aj výpočet ukazovateľa EVA a modifikovaný do niekoľkých podôb. Medzi základné podoby jeho výpočtu patria nasledovné.

EVA entity

Synek a kol. (2005) uvádzajú, že ukazovateľ EVA je číselným vyjadrením cieľa podnikov, ktoré uplatňujú management založený na hodnote (VBM - Value Based Management). Vychádza z myšlienky, že očakávaný výnos musí pokryť náklady na cudzí kapitál (úroky) a rovnako tak aj náklady na vlastný kapitál. Na základe ukazovateľa EVA sa vytvára ucelený systém riadenia, ktorého hlavnou úlohou je analyzovať faktory, ktoré prispievajú k tvorbe hodnoty (Value creating), a ktoré vedú k zvyšovaniu hodnoty pre akcionára (Shareholder Value) a k zväčšovaniu prospechu pre všetkých, ktorí sú s podnikom spätí (Stakeholder Value).

Spôsob výpočtu EVA entity je podľa Maříka a kol. 2005 (in Zalai a kol. 2013) nasledovný:

- pomocou vzorca *nákladov na kapitál*: $EVA \text{ entity} = NOPAT - (NOA \cdot WACC)$
- pomocou vzorca *hodnotového rozpätia*: $EVA \text{ entity} = \left(\frac{NOPAT}{NOA} - WACC \right) \cdot NOA$

príčom $NOPAT = EBIT \cdot (1-t)$, kde t = sadzba dane z príjmu,
 NOA - čisté operatívne aktíva,
 $WACC$ - vážené priemerné náklady kapitálu.

EVA equity

Výpočet EVA equity je v našich podmienkach využívaný viac oproti ekonomikám západných krajín, pričom je založený na určení Value Spread – hodnotového rozpätia.

$$EVA\ equity = (ROE - r_e) \cdot VK$$

príčom ROE - rentabilita vlastného kapitálu určená podielom EAT/VK ,
 r_e - alternatívny náklad vlastného kapitálu,
VK - vlastný kapitál (Landa 2007, s. 139).

Rozdiel rentability vlastného kapitálu a nákladov s ním spojenými sa v ekonomike nazýva spread. Neumaierová (2003) popisuje faktory, ktoré ovplyvňujú výnosnosť vlastného kapitálu a súčasne mieru rizika:

- produkčná sila ROA - kvantifikujúca čo je podnik schopný na jednotku celkového kapitálu, ktorý má k dispozícii vyprodukovať pre majiteľov, veriteľov a štát;
- finančná páka - reprezentujúca podielom vlastného kapitálu na kapitáli celkovom;
- úroková miera - reprezentujúca cenu cudzích úročených zdrojov;
- podiel celkových úročených zdrojov - napr. vlastný kapitál z cudzích úročených zdrojov ako sú bankové úvery či obligácie.

EVA APV

Tretou, najmenej využívanou formou výpočtu ekonomickej pridanej hodnoty podniku je EVA APV – *Adjusted Present Value*. Jej výpočet je obdobný ako v prípade EVA entity, avšak využitie danej formy si vyžaduje nulové zadĺženie podniku, keďže do vzorca pre jeho výpočet vstupujú alternatívne náklady vlastného kapitálu namiesto vážených priemerných nákladov celkového kapitálu.

$$EVA\ APV = NOPAT - r_e \cdot NOA$$

Mařík a Maříková (2005, s. 85) vidia v aplikovaní danej metódy niekoľko výhod:

- variant APV poskytuje okrem výsledného ocenenia celkového a vlastného kapitálu ako medzivýsledku o tom, aká časť hodnoty podniku je generovaná aktívami a aká vzniká z daňovej úspory pri zadĺžení podniku;
- variant APV ako jediný obchádza cirkulačný problém pri stanovení kapitálovej štruktúry pre diskontnú mieru, pretože pracuje len s absolútnou úrovňou cudzieho kapitálu a nie s pomerom cudzieho a vlastného kapitálu.

1.3 Finančné plánovanie

Hrdý a Krechovská (2013) tvrdia, že finančné plánovanie patrí k jednej z hlavných činností finančného riadenia podniku. Jeho účelom je prognózovať budúci vývoj podnikových financií v súlade s jeho cieľmi a aktuálnym vývojom ekonomiky, trhu, konkurencie a ďalšími faktormi, ktoré podnik ovplyvňujú. Finančné plánovanie vychádza zo súčasného stavu finančnej situácie podniku a nadväzuje na jeho súčasné výsledky hospodárenia. Vychádza z vízie, cieľov a stratégie a snaží sa prispieť k ich realizácii. Finančné plánovanie sa tak podieľa na plnení hlavného cieľa podnikania, t. j. zvyšovaní trhovej hodnoty podniku.

Podľa Hyránka (2014) je finančné plánovanie proces tvorby finančných cieľov podniku a súhrn opatrení a činností na ich dosiahnutie, ktorý zahŕňa:

- analýzu finančných a investičných príležitostí,
- predpovedanie budúcich dôsledkov súčasných rozhodnutí, aby bolo možné vyhnúť sa prekvapeniam a pochopiť vzťah medzi súčasnými a budúcimi rozhodnutiami,
- zvolenie určitých alternatív, ktoré sú neskôr včlenené do konečného finančného plánu,
- a meranie následnej výkonnosti v porovnaní s cieľmi stanovenými plánom.

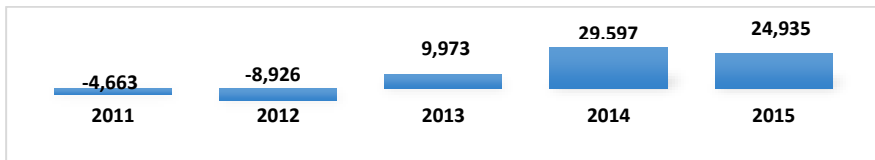
Grznák a kol. (2011, s. 227) definujú finančný plán ako kvantitatívne vyjadrenie súboru rozhodnutí prijatých v rámci celkového plánu. Zobrazuje finančné dôsledky všetkých akcií prijímaných v záujme rozvoja podniku, pričom musí zabezpečovať permanentnú finančnú rovnováhu podniku, t. j. rovnováhu peňažných príjmov.

Bobáková a Sedláková (2012, s. 52) vidí význam finančného plánu v tom, že vytyčuje finančné ciele podniku, identifikuje vzájomné účinky investičných a finančných rozhodnutí a anticipuje budúce zmeny neustále meniaceho sa prostredia.

2. Metodológia

Cieľom príspevku je pomocou ukazovateľa EVA zostrojiť ročný finančný plán, ktorý bude vychádzať z relatívneho prírastku ekonomickej pridanej hodnoty na základe minulého vývoja. Úlohou je poukázať na rôzne spôsoby, resp. kroky, ktorými podnik dokáže dosiahnuť plánovanú, finančnými cieľmi stanovenú hodnotu ukazovateľa EVA.

Vývoj ukazovateľa EVA equity, ktorého alternatívny náklad vlastného kapitálu vstupujúci do výpočtu je určený pomocou stavebnicovej metódy, v období 2011 - 2015 vyzeral nasledovne.



Graf 1 Vývoj ukazovateľa EVA

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Analýza vývoja ekonomickej pridanej hodnoty vo vybranom podniku Proveko, s. r. o. poukázala na nepriaznivé výsledky v prvých rokoch hodnotenia a to v rokoch 2011 - 2012. V číselnom vyjadrení predstavovala v roku 2011 hodnota ukazovateľa EVA - 4 663 €. Vplyvom poklesu výsledku hospodárenia a vlastného imania došlo v nasledujúcom roku k opätovnému zhoršeniu hodnôt ukazovateľa EVA o 4 263 €. Počas analyzovaného obdobia dosiahla spoločnosť kladnú hodnotu ukazovateľa EVA v nasledujúcom roku 2013, kedy v porovnaní s predošlým rokom sme zaznamenali viac ako dvojnásobný nárast ekonomickej pridanej hodnoty. Najvýraznejšiu zmenu sme však zaznamenali v roku 2014, o čom svedčí doposiaľ najvyššia hodnota EVA = 29 597 €. Tento trend si spoločnosť snaží udržať aj v poslednom roku pozorovania, avšak aj napriek tomu dochádza k miernemu poklesu ukazovateľa o takmer 16 % a predstavoval 24 935 €. V roku, pre ktorý zostavujeme plán, budeme predpokladať nárast ukazovateľa EVA o 20 % oproti poslednej zaznamenatej hodnote. Cieľom je dostať hodnotu ukazovateľa minimálne na úroveň, ktorú dosahoval v roku 2014. Stanoveným percentuálnym nárastom dosiahneme vyššiu hodnotu ukazovateľa EVA o 325 € v porovnaní s rokom 2014 a o 4 987 € oproti roku 2015. Finančný plán bude graficky spracovaný v podobe pyramidovej dekompozície analytického ukazovateľa EVA, pričom jednotlivé syntetické ukazovatele budú modifikované tak, aby v budúcom období, tzv. plánovacom období, dosahoval analyzovaný podnik ekonomickú pridanú hodnotu vyššiu o 20 % v porovnaní s predošlým obdobím. Predstavíme alternatívny variant ročného finančného plánu, ktorý je zostavený kombináciou konštantných premenných a premenných, ktorých hodnoty sa modifikujú za účelom dosiahnutia stanoveného finančného cieľa. Prehľad o jednotlivých konštantách, resp. zmenách aplikovaných vo finančnom pláne je uvedený v *Tabuľke 1*. Cieľom modelovania pomocou dekompozície je poukázať na významnosť vplyvu zmien ukazovateľa EVA v hraničných situáciách, za predpokladu stanovenia jednej meniacej sa premennej a inej konštantnej premennej zároveň.

Tabuľka 1 Vstupné premenné finančného plánu

	Číslo riadku		plán
Alternatívny náklad na VK r_e			
A. Vlastné imanie	80		
** Výnosy z hospodárskej činnosti	02	%	+ 10
** Náklady na hospodársku činnosť	10		+ 9
B. Spotreba materiálu, energie a ostatných neskladovateľných dodávok (501, 502, 503)	12		+ 7
E. Osobné náklady	15		+ 15

(Zdroj: vlastné spracovanie)

3. Výsledky a diskusia

Uvažujeme nad zvýšením výnosov a nákladov z hospodárskej činnosti. V prípade, že spoločnosť vykáže vyššie výnosy o 10 % z hodnoty výnosov v minulom roku a zároveň vynaloží o 9 % viac nákladov, priamym spôsobom tým ovplyvní úroveň produkčnej sily podniku. Možno s ňou spojiť ukazovateľ výnosnosti vlastného kapitálu, ktorý je súčasťou vzťahu hodnotového rozpätia. Jeho zmenou tak dosiahneme požadovaný nárast ukazovateľa EVA. Náklady vstupujúce do vzťahov predstavujú súčet nákladov vynaložených na hospodársku činnosť očistených o nákladovú položku *Dane a poplatky*, ktoré v roku 2015 predstavovali zanedbateľných 96 €.

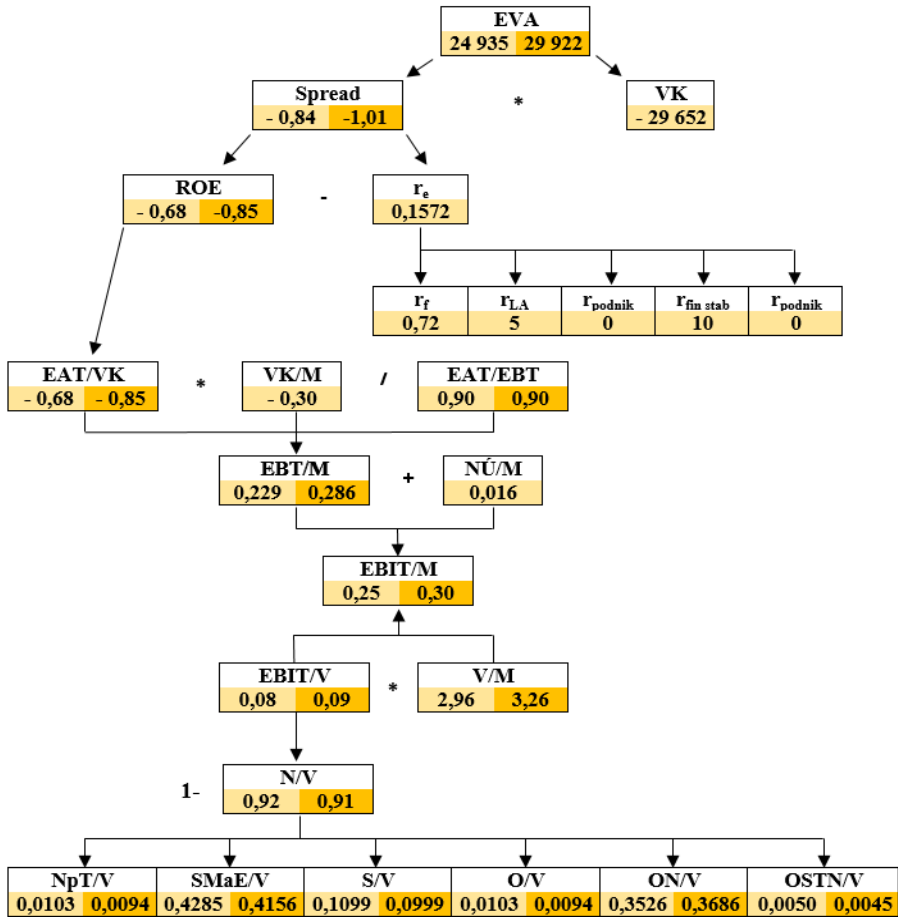
Tabuľka 2 Vstupné údaje finančného plánu

	č. r.	2015	plánovaná zmena		2016
		(€)	(%)	(€)	(€)
EVA equity		24 935	20	4 987	29 922
<i>Alternatívny náklad na VK r_e (v %)</i>		15,72			
**** EBT	56	22 606	25	5 561	28 167
**** EAT	61	20 274	25	4 987	25 261
N. Nákladové úroky	49	1 568			
EBIT (EBT+NÚ)		24 192	23	5 543	29 735
Majetok	01	98 575			
A. Vlastné imanie	80	- 29 652			
** Výnosy z hospodárskej činnosti	02	292 162	10	29 216	321 378
** Náklady na hospodársku činnosť	10	267 791	9	23 852	291 643
A. Náklady vynaložené na obstaranie predaného tovaru (504, 507)	11	3 012			
B. Spotreba materiálu, energie a ostatných neskladovateľných dodávok (501, 502, 503)	12	125 181	7	8 399	133 580
D. Služby (účtovná skupina 51)	14	32 101			
G. Odpisy a opravné položky k DNM a DHM	21	3 019			
E. Osobné náklady	15	103 022	15	15 453	118 475
J. Ostatné náklady na hospodársku činnosť (543, 544, 545, 546, 548, 549, 555, 557)		1 456			

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Plánované zmeny jednotlivých premenných sme stanovili pomocou dekompozície vrcholového ukazovateľa EVA, ktorú zobrazuje *Schéma 1*. Dekompozícia vrcholového ukazovateľa umožňuje dokonalú orientáciu medzi súčinnými, podielovými či rozdielovými väzbami jednotlivých ukazovateľov, ktoré vstupujú do výpočtu ekonomickej pridanej hodnoty metódou hodnotového rozpätia.

Určenie alternatívneho nákladu vlastného kapitálu možno previesť rôznymi spôsobmi. Zvolili sme si stavebnicovú metódu Inky Neumaierovej z roku 2002, tzv. model INFA, ktorý bol navrhnutý pre podniky českej ekonomiky. Táto metóda v sebe zahŕňa súčet jednotlivých rizikových prémie, ktorými sú premia za likvidnosť akcií, premia za podnikateľské riziko, premia za riziko z finančnej nestability a premia za riziko z finančnej štruktúry, ku ktorým je pripočítaná bezriziková výnosová miera r_f , označovaná tiež ako výnos 10 ročných vládnych dlhopisov, ktorých výška sadzby je pravidelne zverejňovaná Národnou bankou Slovenska.



Vysvetlivky: stav v roku 2015
 plánovaný stav na rok 2016

Schéma 2 Finančný plán A v podobe rozkladu ukazovateľa EVA
 (Zdroj: vlastné spracovanie)

Rozklad ukazovateľa EVA sa skladá z dvoch hlavných vetiev. Predpokladáme požadovaný nárast ekonomickej pridanej hodnoty na základe zmeny ľavej vetvy pyramídového rozkladu, ktorou je *spread*. Jeho zmena má priamy vplyv na ukazovateľ ROE, ktorý je daný pomerom výsledku hospodárenia a výškou vlastného kapitálu. Rast výsledku hospodárenia môžu spôsobiť vyššie výnosy o 29 216 €, napr. z titulu priemerného denného prírastku tržieb vo výške 81 € a väčším objemom vynaložených nákladov. Tým máme na mysli 15 % nárast osobných nákladov z dôvodu potreby pracovnej sily, ktorú vyvolá zvýšený dopyt po službách. Zároveň odhadujeme mesačný nárast spotreby materiálu a energií o 700 €. Rozdielom takto odhadovaných výnosov a nákladov je daný EBIT s percentuálnym ročným nárastom

v budúcom roku o 23 %. Zvýšenie už zdaneného výsledku hospodárenia sumou 4 987 € zapríčini 20 % zvýšenie hodnoty ukazovateľa EVA spôsobom, ktorý je stanovený v popise cieľa ročného finančného plánu, čím možno považovať finančný cieľ za splnený.

4. Záver

Finančné plánovanie patrí k neodmysliteľným činnostiam každej prosperujúcej podnikateľskej jednotky s cieľom prijať rozhodnutie o alokácii a využití majetkových a kapitálových prostriedkov v nadchádzajúcom časovom horizonte. Analyzovanie finančnej situácie podniku je v zmysle finančného plánovania považované za východiskový stav k danému momentu, na základe ktorého je akceptované rozhodnutie o realizácii finančného plánu.

Cieľom príspevku bolo analyzovať vývoj ukazovateľa EVA vo vybranom podniku Proveko, s. r. o. a pomocou relatívneho prírastku, resp. úbytku minulých rokov stanoviť odhad ekonomickej pridanej hodnoty podniku v nasledujúcom období, ktorý sme stanovili za hlavný cieľ ročného finančného plánu.

Výsledkom uvedeného je podrobný finančný plán v podobe dekompozície vrcholového ukazovateľa EVA. Pre plánovanie orientované na analyzovaný podnik sme volili ukazovateľa, ktoré spoločnosť vie veľkou mierou ovplyvniť, keďže sa týkajú prevažne výšky nákladov a výnosov.

Pyramídové rozklady prinášajú vo finančnej oblasti široký rozmer inovácií a nápadov, ktoré sú podporované vizualizáciou problému. Jedným z nich bola aj idea zhotoviť finančný plán spoločnosti, ktorý bude mať podobu pyramídovej dekompozície analytického ukazovateľa EVA. Podľa jeho doterajšieho vývoja sme predpokladali jeho budúcu hodnotu, ktorá by mala byť v porovnaní s bezprostredne predchádzajúcim obdobím vyššia o 20 %. Uvedený prírastok znamená plánovaný nárast ekonomickej pridanej hodnoty minimálne na úrovni, ktorú dosahovala v roku 2013, resp. o 325 € vyššia. Stanovenou hodnotou sme chceli vyrovnáť stratu, ku ktorej došlo v roku 2014.

Analyzovanej spoločnosti odporúčame využiť navrhovaný postup k dosiahnutiu vyššej ekonomickej pridanej hodnoty. V prípade, že sa spoločnosť bude zaoberať takýmto typom plánovania ekonomickej pridanej hodnoty, odporúčame aplikovať spôsob, ktorý sme využili. Finančné plánovanie spočívalo v implementácii vstupných údajov do programu Excel, kde sme následne vykonali dekompozíciu ukazovateľa, o ktorého zmenu usilujeme. Takto modelovaný postup finančného plánovania poskytuje relatívne jednoduché ovládanie, generuje okamžité výsledky a je vhodný pre použitie v praxi podnikateľského subjektu.

Zoznam bibliografických odkazov

- Bobáková, V. a S. Sedláková, 2012. *Finančné riadenie*. Košice: UPJŠ FVS. ISBN 978-80-7097-938-9.
- Gallo, P. 2015. Economic Value Added a benchmarkingové hodnotenia. In: Dominanta, ed. *Controlling a finančno-manadžerske teórie v praxi*. Roč. 2015, č. 1, [online]. Prešov: Dominanta [cit. 20. decembra 2016]. ISSN 1339-5335. Dostupné z: http://www.dominanta.sk/Clanok_002_Eva%20a%20bechmarking.pdf
- Grznák, M., P. Šinský a Š. Marsina, 2011. *Firemné plánovanie*. 2. vyd. Bratislava: Sprint dva. ISBN 978-80-89393-35-0.
- Horváthová, J. a L. Bednárová, 2012. *Finančná analýza a finančné plánovanie*. Prešov: Bookman, s. r. o. ISBN 978-80-89568-32-1.
- Horváthová, J. a M. Mokrišová, 2016. *Finančný controlling pre manažerov – praktikum*. Prešov: Bookman, s. r. o. ISBN 978-80-8165-152-6.
- Jenčová, S., 2016. *Finančno-ekonomická analýza podnikateľských subjektov*. 3. dopl. a preprac. vyd. Prešov: Bookman, s. r. o. ISBN 978-80-8165-162-5.
- Hrdý, M. a M. Krechovská, 2013. *Podnikové finance v teorii a praxi*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7478-011-0.
- Hyránek, E., 2014. *Finančné plánovanie: prípravná a projektová časť*. Ekonomická univerzita v Bratislave: EKONÓM. ISBN 978-80-225-3944-9.
- Kiseliáková, D., Šoltés, M. a J. Šoltésová. 2015. Teoretická podstata merania finančnej efektívnosti a výkonnosti v malých a stredných podnikoch, ktoré vplyvajú na riziká podnikania. In: *Exclusive journal: economy and society and environment*. Vol. 3, No. 3., s. 182-189. ISSN 1339-0260.
- Kráľovič, J. a K. Vlachynský. 2011. *Finančný manažment*. 3. preprac. a dopl. vydanie. Bratislava: Iura Edition, spol. s r. o. ISBN 978-80-8078-356-3.

- Landa, M. 2007. *Finanční plánování a likvidita*. 1. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-2511-492-6.
- Mařík, M. a P. Maříková, 2005. *Moderní metody hodnocení výkonnosti a oceňování podniku*. 2. vyd. Praha: EKOPRESS. ISBN 80-86119-61-0.
- Neumaierová, I. 2003. *Aplikace řízení hodnoty*. 1. vyd. Praha: VŠE FPH. ISBN 80-245-0536-3.
- Stern, Joel M. 2016. *Proprietary Tools*. [on-line]. New York: Stern Value Management [cit. 2017-10-04]. Available on the internet: <http://sternvaluemanagement.com/intellectual-property-joel-stern/proprietary-tools-value-creation/>
- Synek, M. a kol., 2005. *Manažérska ekonomika*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0515-X.
- Zalai, K. a kol., 2013. *Finančno-ekonomická analýza podniku*. 8. vyd. Bratislava: Sprint dva. ISBN 978-80-89393-80-0.