

Investiční rozhodování v malých podnicích

Jacek Kuczowic, Karina Kuczowic¹

Abstrakt

Intuice je základní metodou rozhodování o investicích v malých podnicích. Toto zjištění bylo mnohokrát potvrzeno v průběhu průzkumů podnikatelské činnosti autory referátu v letech 1998 - 2004. Z těchto průzkumů vyplývá, že asi 50% malých podnikatelů před přijetím rozhodnutí neprovádí žádné kalkulace. Kromě toho je možno si všimnout proces dalšího upevňování se úlohy intuice v průběhu postupu investičního rozhodování u těchto subjektů. Tímto se objevuje otázka příčin tohoto stavu. V představených úvahách se autoři pokouší odpovědět na tuto otázku.

Klíčová slova

malé podniky; efektivnost investic

1. Úvod

Rozhodnutí se pro investici je pro podnik začátkem procesu, jehož výsledky jsou dosažitelné v poměrně dlouhodobém výhledu. Vysoká je rovněž částka výdajů vyvolaných tímto rozhodnutím. V malém podniku úspěch investice (angažující občas celý vlastněný kapitál) může rozhodnout o jeho další existenci. A proto správnost investičních rozhodnutí je mnohem více požadována než správnost běžných provozních rozhodnutí. Váha tohoto problému způsobí, že investiční rozhodnutí musí pokaždé předcházet analýzy, jejich důkladnost a rozsah musí být přizpůsobeny složitosti a rozsahu planované investice. Poznátky z hospodářské praxe však ukazují na porušení této zásady. Autoři tohoto zpracování již od několika let se pokouší vysvětlit příčiny tohoto jevu.

Od roku 1998 jsou vedeny průzkumy zaměřené na popis procesu rozhodování o investicích v malých podnicích. V jednotlivých etapách průzkumů byl proveden rozbor postupu procesu rozhodování ve více než 250 podnicích slezského kraje. Průzkum obsahoval subjekty, v nich stav zaměstnanců je nižší než 50 osob. Dosažené výsledky poukazují na slabou přípravu investičních procesů a intuitivní charakter podnikatelských rozhodnutí u těchto subjektů.

2. Výsledky průzkumů

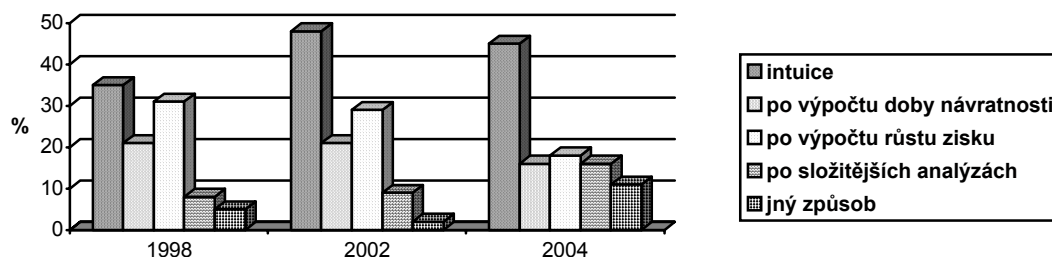
V rozhodné většině malých podniků o investicích se rozhoduje na základě jednoduchých výpočtů nebo naprosto na základě intuice majitele firmy. Je to jedna z nečetných trvalých zásad podnikatelské aktivity malých podniků, jež se protvrdily v dalších etapách průzkumů. Tento jev se zdá upevňovat v následujících letech. Jestliže v roce 1998 jakékoliv výpočty (o různé úrovni složitosti) provádělo 65 na 100 podnikatelů, jež se rozhodli pro investici, tak v dalších letech toto procento se snížilo na úroveň 50-60% (obr. 1). Tedy téměř polovina investujících přijímá rozhodnutí založená výlučně na vlastní intuici a zkušenostech.

¹ Dr Jacek Kuczowic, The University of Economics in Katowice, ul. 1 Maja 50, 40-287 Katowice, Poland; kuczowic@ae.katowice.pl.

Dr Karina Kuczowic, The University of Economics in Katowice, ul. 1 Maja 50, 40-287 Katowice, Poland; karinakuczowic@op.pl

Z údajů představených na výkrese se zdá vyplývat určitá polarizace podnikatelů. Na jednom pólu zůstává velká skupina majitelů podniků, jež před svým investičním rozhodnutím nikdy neprojeví zájem o kalkulaci efektivity budoucí investice. Na druhém zase pólu jsou podnikatelé, jež stále častěji dávají přednost složitým metodám hodnocení efektivity plánované investice. Početnost obou skupin se téměř nemění, nýbrž je možné si všimnout postupné vzdalování se této skupiny od jednoduchých metod hodnocení investice.

Obr. č. 1: Způsob rozhodování o investicích v zkoumaných podnicích v letech 1998–2004 (v %)
Zdroj: Vlastní zpracování



Nepochybně důležitou příčinou intuitivního přístupu k řízení v malých podnicích jsou jejich omezené možnosti. Tyto naprosto nemají rozbudované útvary analýz. Současně omezené znalosti majitele a jeho omezený čas způsobí, že v podniku není osoba, jež by mohla provádět komplikované výpočty efektivity plánované investice.

Diferencovaná úroveň vzdělání majitelů malých podniků, jakož i ještě mnohem větší různorodost povolání, které reprezentují, se překládá na velmi diferencovaný stupeň jejich ekonomického vědomí. Správná příprava investičního rozhodnutí vyžaduje komplexních ekonomických a (částečně) také technických znalostí. Místo toho úroveň obecné znalosti řízení financí podniků majiteli malých podniků mnohokrát sotva postačuje pro řízení běžné provozní činnosti. Znalost základních metod hodnocení efektivity investičních projektů je stále naprosto nedostatečná.

Tabulka 1 prezentuje úroveň znalosti populárních metod hodnocení ekonomické efektivity investic. Údaje obsažené v tabulce poukazují na neschopnost používání dokonce základních metod, jež jsou k dispozici v tomto rozsahu. Složitější metody NPV a IRR jsou známé příslušně každému šestému a každému jedenáctému podnikateli, přičemž skutečné používání těchto schopností je nepatrné. 3/4 malých podnikatelů dokonce ani neslyšelo o těchto metodách.

	NPV	IRR	doba návratnosti	rentabilita
znám a používám v praxi	3	2	16	22
znám, nýbrž nepoužívám	12	7	17	26
slyšel jsem	12	15	22	19
neslyšel jsem	73	76	45	33

Tab. č.1: Schopnost používání vybraných metod hodnocení ekonomické efektivity investic dotaznými podnikateli, jež řídí společnosti s ručením omezeným, společnosti občanského práva a jednosobové firmy (v procentech)

Zdroj: Vlastní zpracování

Běžnější je schopnost používání jednoduchých metod hodnocení efektivity investičních projektů - doby návratnosti, jež je schopen si vypočítat každý třetí podnikatel a rentability, jež

je schopná vypočíst téměř polovina dotázaných. Je nutno poznamenat, že pojem rentability nebyl v dotazníku upřesněn, a proto se přijala úplná svoboda v chápání tohoto pojmu.

I přes deklarovanou schopnost používání jednoduchých metod pro stanovení ekonomické efektivity investic, k jejich skutečnému používání se přiznává každý pátý podnikatel. I když dokonce přijmeme (s velkou pravděpodobností), že způsob používání výše uvedených metod obvykle není dokonalý, je možné konstatovat, že investiční rozhodnutí v malých podnicích v převažující části nejsou založena na vhodně doloženém odhadu ekonomické efektivity plánovaných investic.

Charakteristickým jevem přitom ale je, že malí podnikatelé podnikající ve firmách ve formě právnických osob (společnosti s ručením omezeným) jsou výrazně lépe vzděláni, což představují údaje uvedené v tabulkách 2 a 3. Obraz představený v tabulce 2 samozřejmě je daleký od ideálního, nýbrž porovnání údajů z obou tabulek dovoluje konstatovat lepší přípravu manažerů řídicích společností s ručením omezeným pro rozhodování o investicích. Pravdu řečeno rovněž i v těchto firmách složité metody hodnocení ekonomické efektivity používá sotva každý desátý podnikatel, nýbrž aspoň polovina z nich provádí jakékoliv výpočty v tomto rozsahu, a každý čtvrtý je schopen v případě zapotřebí provést dokonce i složitější analýzy efektivity investičního projektu. Jestliže se analyticky porovná dva první řádky obou tabulek („znám a používám v praxi”, jakož i „znám, nýbrž nepoužívám”), potom je možné si všimnout nejen vyšší úroveň znalosti u podnikatelů vedoucích společností s ručením omezeným, a také je vyšší úroveň používání nimi vlastněných znalostí. Svě znalosti využívá každý třetí majitel firmy vedené formou občanské společnosti, nebo jednoosobové firmy, jakož i dva na tři majitelé společností s ručením omezeným. Toto může být však výsledkem buď toho, že mají více volného času, nebo výsledkem většího ekonomického vědomí vlastně u této poslední skupiny podnikatelů.

	NPV	IRR	doba návratnosti	rentabilita
znám a používám v praxi	10	5	30	45
znám, nýbrž nepoužívám	15	10	20	10
slyšel jsem	10	10	10	20
neslyšel jsem	65	75	40	25

Tab. č.2: Schopnost používání vybraných metod hodnocení ekonomické efektivity investic dotazanými podnikateli, jež řídí společnosti s ručením omezeným (v procentech)

Zdroj: Vlastní zpracování

	NPV	IRR	doba návratnosti	rentabilita
znám a používám v praxi	2	1	12	15
znám, nýbrž nepoužívám	11	6	16	30
slyšel jsem	12	17	25	18
neslyšel jsem	75	76	47	37

Tab.č. 3: Schopnost používání vybraných metod hodnocení ekonomické efektivity investic dotazanými podnikateli, jež řídí společnosti občanského práva a jednoosobové firmy (v procentech)

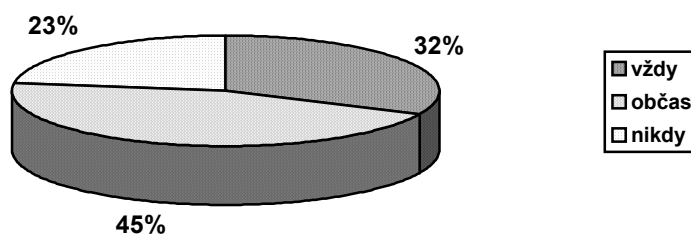
Zdroj: Vlastní zpracování

Částost provádění analýz návratnosti investic je přímo úměrná k úrovni vzdělání majitele nebo předsedy firmy (jednatel). Zakládání investičního rozhodnutí vylučně na intuici je charakteristické pro každého třetího drobného podnikatele s vysokoškolským vzděláním, pro každého druhého se středoškolským vzděláním a téměř pro 3/4 majitelů podniků se základním odborným vzděláním. Pouze každý čtvrtý z těchto posledních poukázal v procesu

rozhodování o investicích na výpočty dodatečného zisku generovaného investicí. O používání komplikovanějších výpočtů informoval každý desátý majitel s diplomem střední nebo vysoké školy. Mezi nejvzdělanějšími podnikateli stejně oblíbená jako výpočet dodatečného zisku z investice je metoda doby návratnosti investice.

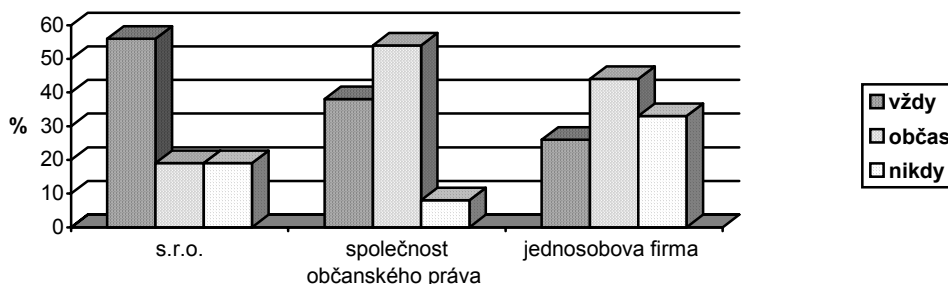
Poměrně nízká úroveň ekonomických znalostí majitelů malých podniků by ani nebyla omezením pro důkladnou přípravu rozhodnutí o investici, kdyby nebyla spojována s nedůvěrou vůči zaměstnancům. Podnikatelé jsou si nejčastěji zvyklí na samostatné rozhodování o všem, co se děje ve firmě. Nejsou schopni se podělit s rozhodovací mocí. Není to ani problém, když rozsah podnikatelské aktivity firmy dovoluje jednoosobový dozor všech oblastí podnikatelské aktivity. Avšak překročení určitého práhu rozvoje firmy vyžaduje rozdělení moci. Podnikatel, jež nesouhlasí s takovým řešením, ztrácí možnost důkladné přípravy manažerských rozhodnutí. Nejčastěji se soustřeďuje na běžných provozních rozhodnutích. A proto následkem toho, základem pro rozhodování o mimořádně důležitých investicích, se stává výlučně intuice.

Obr. č. 2: Účast třetích osob v procesu rozhodování o investicích v zkoumaných podnicích
Zdroj: Vlastní zpracování



Z provedených průzkumů vyplývá, že značná část majitelů malých podniků rozhoduje samostatně (obr. 2). Téměř 1/4 dotázaných podnikatelů sdělovala úplný nezájem o spolupráci s třetími osobami v procesu přípravy investičního rozhodnutí (za třetí osoby se zde považuje osoby mimo střed majitelů podniku). Polovina podnikatelů využívá tuto možnost spolupráce jen občas. Pouze v 1/3 podniků standardní procedura rozhodování o investicích vyžaduje zapojení většího počtu osob.

Obr. č. 3: Účast třetích osob v procesu rozhodování o investicích v zkoumaných podnicích v závislosti na právní formě
Zdroj: Vlastní zpracování



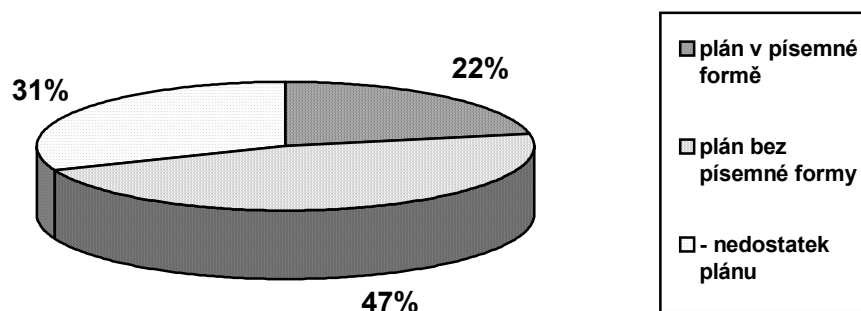
Přesnější obraz prezentovaného problému prezentuje obr. 3. Představené zde údaje poukazují na silnou vazbu mezi právní formou subjektu a způsobem rozhodování o investicích. Ve společnostech s ručením omezeným, v nich nejčastěji dochází k rozdělení

mezi vlastnictvím kapitálu a řízením, úroveň formalizace rozhodování o investicích je nejvyšší. Procedury rozhodování o investicích ve společnostech s ručením omezením ve více než polovina případů vyžadují spolupůsobení více osob. Pouze v každé páté společnosti s ručením omezeným o investicích rozhoduje pouze jedna osoba.

V porovnání s malými firmami působícími ve formě právnické osoby, ve společnostech fyzických osob a při individuálním podnikání, skupinově o investicích se rozhoduje jen zřídka. Z přirozených příčin jednoosobové rozhodování o investicích je vlastností jednoosobových firem.

Investice podniku by měly být výsledkem realizace dlouhodobých strategických plánů. Místo toho mají podnikatelé vedou své firmy naprosto bez vědomého plánování. Z průzkumů vyplývá, že byznysplány sice připravují 2/3 malých podnikatelů, nýbrž v sotva 1/5 případů jedná se o plány zpracované písemně. A proto můžeme přijmout, že skutečně plánování realizuje asi 22% podnikatelů řídících malé firmy (obr. 4).

Obr. č. 4: Zpracování podnikatelských plánů ve zkoumaných podnicích
Zdroj: Vlastní zpracování



Taková situace znemožňuje řádnou přípravu investičních projektů. Nedostatek strategie má za následek chaotickou investiční činnost, což velmi ztěžuje správné hodnocení ekonomické efektivity investiční činnosti. Hodnocení projektu musí být totiž založeno na prognózách vyplývajících ze znalostí dlouhodobých záměrů podniku.

Nedostatek podnikatelských plánů v malých podnicích způsobí, že investiční projekt není osazen v širším ekonomickém kontextu, veškeré výpočty jsou založeny na velmi slabých prognostických základech. Investice prováděna *ad hoc* nutí podnikatele k využívání intuice.

3. Shrnutí

Prováděné autory průzkumy poukazují, že nejdůležitějšími příčinami využívání majiteli malých podniků intuice jako základní metody při rozhodování o investicích jsou: nedůvěra vůči pracovníkům, nízká úroveň ekonomických znalostí (včetně neznalosti metod hodnocení ekonomické efektivity investic), jakož i provádění investiční činnosti nikoliv jako element dlouhodobých plánů, nýbrž jako reakce na běžné podněty vyplývající z tržních příležitostí. V posledních letech získává na významu ještě jeden faktor – růst tempa průběhu hospodářských procesů. Stále větší hodnotu má schopnost okamžitého rozhodování. I když investiční rozhodování (zejména v rozsahu hmotných investic) se řídí zvláštními právy, v tomto případě naučený rychle rozhodovat (a co je s tím spojeno – intuitivně) podnikatel přenáší tyto zvyky na oblast investiční činnosti. Rychlost rozhodování se mnohem více váží než důkladný odhad efektivity investice. I když realizace investice bez její předběžného hodnocení je vždy spojena s poměrně velkým rizikem, to možná že s růstem tempa

hospodářského života stále větší význam budou mít ty z metod ekonomického hodnocení efektivnosti investic, jejich podíl složitosti a objektivizmu je nejnižší.

Literatura

- [1] KUCZOWIC, J.: *Intuicja w decyzjach inwestycyjnych małych przedsiębiorstw [v:] Zarządzania finansami firm – teoria i praktyka. Vol. 1. Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej no 1042, Wrocław 2004.*
- [2] HENZEL, H, KUCZOWIC, J.: *Institutionelle Förderung in Polen der Errichtungs- und Entwicklungsprozesse von Kleinunternehmen. G-Forum Jahreskonferenz, Stuttgart 2004.*

Summary

Investment decision-making in a small companies

Intuition is the basic method of making investment decisions in small enterprises. As results from studies conducted by the author during the years 1998-2004 approximately 50% of small entrepreneurs did not make any calculations before taking investment decisions. Furthermore, one can notice the process of further strengthening of the role of intuition in the course of taking investment decisions by these subjects. This phenomenon is basically the outcome of : distrust towards workers, low level of their economic knowledge and underestimating the role of strategic planning as the foundation for investment activities. Moreover, this phenomenon is the consequence of increased rate of economic processes taking place, which makes it necessary to cut-down on the time designed to take investment decisions.