

Hodnocení interní a externí entropie zemědělských podniků ve vztahu k jejich konkurenceschopnosti

Rolínek Ladislav, Doktorová Milena

SUMMARY

The level of internal and external entropy belongs to basic indicators of evaluation of successfulness of management and competitive level of enterprises. Entropy represents measure of nonsystematicness enterprise, which can lead to decrease its productivity. There is described and evaluated measure of entropy of agricultural enterprises in the article.

ANOTACE

Úroveň interní a externí entropie patří k základním ukazatelům hodnocení úspěšnosti řízení podniků a tím i jeho konkurenceschopnosti. Entropie představuje v tomto pojetí jistou míru neuspořádanosti podniku, která může vést ke snížení jeho výkonnosti. V předloženém příspěvku je popsána a vyhodnocena míra entropie u vybraných zemědělských podniků.

KLÍČOVÁ SLOVA

entropie, produkt, potenciál podniku, řízení, zemědělství, konkurenceschopnost, globalizace

KEY WORDS

entropy, product, potential of company, management, agriculture, competitive level, globalisation

ÚVOD

Úroveň interní a externí entropie patří dle Kopčaje (1999) k základním ukazatelům hodnocení úspěšnosti řízení podniků. Entropie představuje v tomto pojetí jistou míru neuspořádanosti podniku, která může vést ke snížení jeho výkonnosti a potažmo také konkurenceschopnosti.

Určitou charakteristikou globálních trhů (na které musí zákonitě zemědělské podniky vstupovat) je jistá míra turbulence (Drucker, 1995; Gibson 1998) znamenající sníženou schopnost v předvídání jejich budoucího vývoje. Jistou strategií pro obchodování podniků na těchto trzích je zvýšení jejich pružnosti a přizpůsobivosti. Ta není možná bez vysoce funkčního technického zázemí na jedné straně a na straně druhé bez vysoké kvalifikace a osobního nasazení jednotlivých zaměstnanců podniku. Obojí je možné vyjádřit ukazateli interní a externí entropie.

CÍL A METODIKA

Cílem příspěvku je popsat a vyhodnotit míru entropie u vybraných zemědělských podniků.

Hodnocení interní a externí entropie bylo provedeno podle metodiky KOPČAJE (1999). Externí entropie je měřena jako odhad úrovně jednotlivých podnikových procesů (jako je např. marketing, prodej, ekonomika, finance apod.) ve vztahu k nejlepšímu konkurentovi (1 označuje úplnou nedostatečnost podniku, 0 pak jeho úplnou dokonalost).

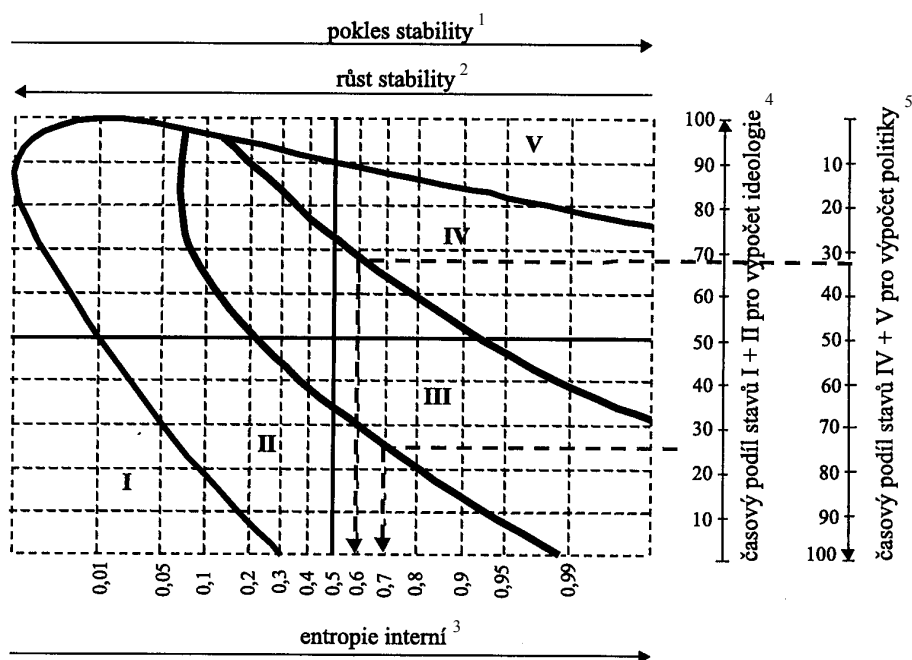
Podobně je managerem odhadována i entropie interní, která vyjadřuje procentické zastoupení jednotlivých typů pracovníků (od spolupodnikatele až po egocentrika - tab.č.1).

Tabulka č. 1: Pět typů zaměstnanců a stability (upraveno dle KOPČAJE, 1999) Five types of employees and stability

Typ zaměstnance ¹⁾	I Spolupodnikatel ²⁾	II Zlepšovatel ³⁾	III Plnič ⁴⁾	IV Poloplnič ⁵⁾	V Egocentrik ⁶⁾
Míra stability ⁷⁾	stabilní uzel	stabilní ohnisko	nestabilní ohnisko	nestabilní uzel	totálně nestabilní
Zákazy Příkazy ⁸⁾	ukládá si sám ukládá si sám	dodržuje plní	dodržuje plní	vynuceně dodržuje vynuceně plní	nedodržuje neplní
Rizika Příležitosti ⁹⁾	mění v příležitosti využívá pro podnik	minimalizuje využívá pro podnik	řeší s nadřazeným nevyužívá	převádí na podnik využívá pro sebe	převádí na podnik strhává pro sebe

1) types of employee; 2) co-entrepreneur; 3) improver; 4) filler; 5) half-filler; 6) person concentrated on himself; 7) measure of stability; 8) restrictions, directives; 9) threats, opportunities

Graf č. 1: Stabilita sociálního subsystému (KOPČAJ, 1999) The stability of social subsystem



1) decrease of stability; 2) increase of stability; 3) external entropy; 4) the temporal rate of types I + II for calculation of ideology; 5) the temporal rate of types IV + V for calculation of policy

Součet stavů I a II (spolupodnikatel + zlepšovatel) vyjadřuje úroveň rozvinutí podnikové ideologie, představující prostor mnohoznačnosti. Pracovníci vykonávají zadané

úkoly na základě motta “subjektivně chci” a jsou schopni využít příležitosti okolí pro daný podnik. Součet stavů IV a V pak představuje tzv. podnikovou politiku, kdy jsou zaměstnanci řízení manažerem pod heslem “objektivně nesmím” a “objektivně musím”. Konečným úkolem managementu by mělo tedy být převedení co největšího počtu zaměstnanců ze skupiny IV, V do skupiny I, II.

V souladu s použitou metodikou jsou součty stavů I, II a IV, V vyneseny do grafu (graf č. 1) a následně odečteny hodnoty interní entropie, představující průměr úrovně ideologie a politiky.

Hodnocený soubor zahrnuje 11 zemědělských podniků, jejichž výrobní území se nachází v okresech České Budějovice a Český Krumlov. Jde o podniky hospodařící v méně příznivých podmínkách podhorské oblasti v nadmořské výšce 500 – 850 m na hnědých půdách s nízkou přirozenou úrodností, ve výrobní oblasti bramborářské a píceinářské. Podniky vznikly v převážné většině privatizací bývalých zemědělských družstev nebo jejich částí či transformací bývalých státních statků v příhraniční oblasti.

VÝSLEDKY A DISKUSE

Procentické zastoupení jednotlivých typů zaměstnanců uváděných managementem vybraných podniků je uvedeno v tabulce č. 2. Z průměrných hodnot vyplývá, že ve vybraných podnicích jsou zastoupena 3 % spolupodnikatelů, 14,5 % zlepšovatelů, 50 % plničů, 27,4 % poloplničů a 5,1 % egocentriků.

Dle uvedených údajů lze konstatovat, že se ve vybraných podnicích vyskytuje v průměru 17,5 % spolupodnikatelů a zlepšovatelů (stav I+ II) a 32,5 % poloplničů a egocentriků (IV + V). Můžeme proto usuzovat, že při řízení podniku převládá orientace managementu na podnikovou politiku (“objektivně nesmím, objektivně musím”), pro kterou je typická pasivita zaměstnanců ve vztahu k zájmům podniku (zaměstnanci převádí rizika na podnik, příležitosti pro sebe) a vynucené dodržování zákazů a příkazů.

Míra interní entropie dosahuje v průměru pro sledované podniky hodnoty 0,72. Tato hodnota je poměrně vysoká a překračuje míru interní entropie zjištěnou KOPČAJEM (1999) u průmyslových podniků ČR (0,65). Jedná se tedy o podprůměrnou úroveň stabilizace sociálního subsystému, který se stává jedním z významných faktorů potenciálního neúspěchu vybraných zemědělských podniků.

Tabulka č. 2: Zastoupení jednotlivých typů zaměstnanců ve vybraných zemědělských podnicích (v %) - zaměstnanci bez managementu podniků (Count of different types of employees in chosen agricultural enterprises (in %) - employees without management)

Typ zaměstnance ¹⁾	Podnik ²⁾											průměr ⁹⁾
	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	
I Spolupodnikatel ³⁾	0,0	14,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	8,0	0,0	0,0	10,3	3,0
II Zlepšovatel ⁴⁾	20,6	25,3	0,0	21,4	3,0	0,0	20,0	8,0	16,7	14,3	29,9	14,5
III Plnič ⁵⁾	54,0	49,3	26,1	50,0	45,5	50,0	70,0	40,0	83,3	42,9	39,3	50,0
IV Poloplnič ⁶⁾	15,9	10,7	73,9	28,6	45,5	44,7	10,0	40,0	0,0	21,4	10,3	27,4
V Egocentrik ⁷⁾	9,5	0,0	0,0	0,0	6,1	5,3	0,0	4,0	0,0	21,4	10,3	5,1
Celkem ⁸⁾	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	-

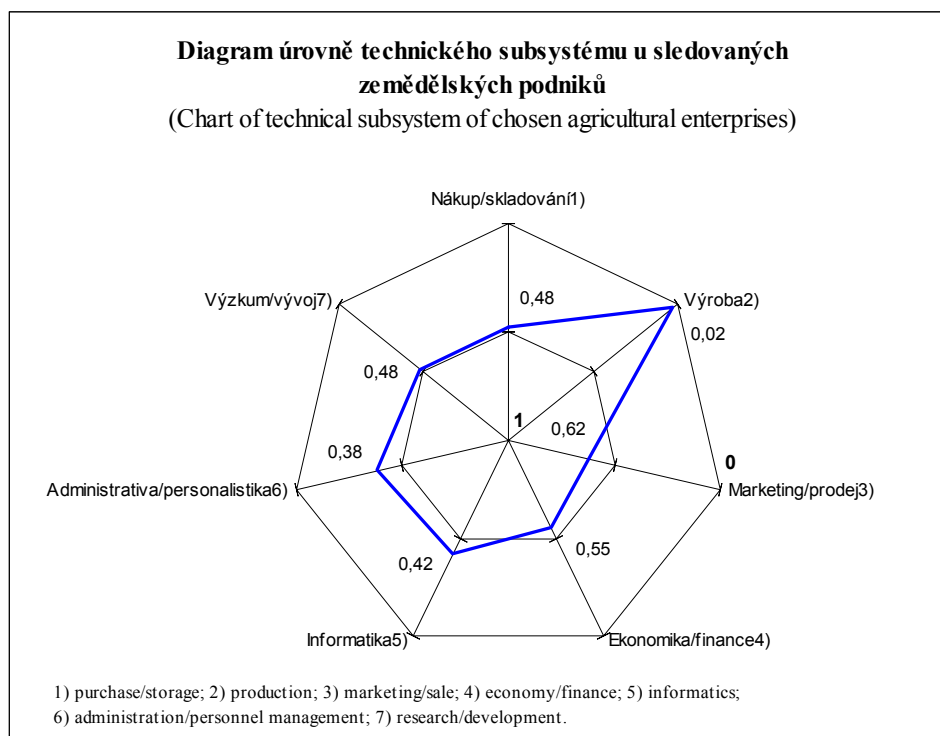
1) types of employee; 2) enterprise; 3) co-entrepreneur; 4) improver; 5) filler; 6) half-filler; 7) person concentrated on himself;

8) total ; 9) average

Z výsledků hodnocení technického subsystému (graf č. 2) vyplývá, že zemědělské podniky excelují v podnikovém procesu výroby (míra entropie je 0,02). Jejich slabou stránkou je však marketing/prodej (hodnota entropie 0,62) a ekonomika/finance (hodnota

0,55). Průměrná míra externí entropie se pohybuje na úrovni 0,42. To představuje při porovnání s průmyslovými podniky (entropie je rovna 0,55; KOPČAJ, 1999) příznivější úroveň technického subsystému.

Graf č. 2:



Celková míra entropie dosáhla pro výběrový soubor podniků hodnoty 0,84. Tato hodnota je zhruba na úrovni průměru českých průmyslových podniků zjištěných KOPČAJEM (1999). Nezaručuje však při stávajícím způsobu řízení zemědělských podniků jejich postup do I. ligy excellence.

ZÁVĚRY

Z hodnocení úrovně řízení vybraných zemědělských podniků podle metod KOPČAJE (1999) vyplývá, že úroveň jejich vnitřní, vnější a celkové entropie není příliš příznivá pro jejich další dynamiku a rozvoj. Ve srovnání s průmyslovými podniky dosahují podniky v zemědělství srovnatelných hodnot celkové entropie, hodnoty entropie externí jsou mírně vyšší, problémem je však úroveň jejich interní entropie. Celkově je možné hodnotit úroveň řízení zemědělských podniků na základě zjištěných údajů jako nepříliš uspokojivou. Konkurenceschopnost sledovaných podniků je tedy do značné míry určena mimo často diskutované nepříznivé dopady vnějšího prostředí také problematickou úrovní vnitřního prostředí podniků, které může ale managementem nepoměrně snadněji ovlivnit.

Zjištěné výsledky byly získány s finanční podporou MŠMT kód: CEZ: J06/98:122200002

LITERATURA

1. DRUCKER, F.P.: Nové reality. Management Press, Ringier ČR, Praha 1995, 244 s.
2. GIBSON, R.: Nový obraz budoucnosti. Managment Press, Praha 1998, 255 s.

3. KOPČAJ, A.: Řízení proudu změn. Silma'90, Ostrava, 1999, 298 s.