

## Hodnotenie výkonu pracovníkov pomocou ukazovateľa Economic Value Added - EVA (Gallo, P.)

**Economic Value Added** alebo preložené do voľnej reči ekonomická pridaná hodnota, je to, čo organizácia vyprodukovala na viac. Preto je EVA veľmi dobrý kritériom na sledovanie výkonnosti pracovníkov. Aby sa firma rozvíjala, ukazovateľ musí byť väčší ako nula. Z toho možno aj vyvodiť záver, že EVA je ukazovateľom efektívnosti, pretože pomer výstupov ku vstupom musí byť väčší ako 1. Ako ho využiť pri hodnotení pracovníkov si ukážeme v nasledovnom príspevku.

### Výpočet ukazovateľa Economic Value Added

V praxi sa využívajú **dva druhy výpočtov tohto ukazovateľa**. Jeden je **pomocou rizikovej prémie a rentability vlastného imania**, ktorý nie je až tak vhodný pre systém hodnotenia a odmeňovania pracovníkov. Druhý postup výpočtu je založený na **výpočte ekonomického zisku** tak, že od ukazovateľa **EBIT odpočítame náklady na kapitál**. Tento postup v sebe zahrňuje obidva aspekty činnosti firmy a to ziskovú stránku v podobe tvorby výnosov a nákladov a majetkovo kapitálovú stránku, ktorá hodnotí využívanie majetku s použitím cudzích a vlastných zdrojov. Výpočet ukazovateľa Eva týmto spôsobom je veľmi vhodným nástrojom pre odmeňovanie a motiváciu pracovníkov.

Výpočet EVA pomocou ROE a rizikovej prémie

$$EVA = (ROE - r_e) * VI$$

ROE – rentabilita vlastného imania

$r_e$  – prémie za riziko

VI – vlastné imanie

Výpočet EVA pomocou EBIT a nákladov na kapitál

$$EVA = EBIT - WACC * K$$

EBIT – zisk pred úrokmi a daňami

WACC – náklady na kapitál

K – kapitál firmy – vlastný + cudzí

Pre systém hodnotenia sa viac hodí výpočet EVA podľa EBIT a nákladov na kapitál.

### POSTUP HODNOTENIA

Pri tomto systéme hodnotenia pracovníkov a ich odmeňovaní je potrebné zostaviť tzv. **hodnotiaci model**. Tento model má formu hodnotiaceho stromu, kde ukazovateľ **Eva postupne rozložíme** a priradíme mu zodpovednosti podľa jednotlivých stupňov. Neplnenie plánovaných ukazovateľov, či už na strane výnosov a nákladov, alebo majetku a kapitálu vyvoláva zmenu ukazovateľa. Hodnotí sa vplyv tejto zmeny na ukazovateľ. To znamená najskôr sa vypočíta ukazovateľ  $EVA_0$  podľa plánovaných údajov. Následne sa nahradí v modeli plánovaná hodnota podľa zodpovednosti skutočnou a vypočíta sa znova ukazovateľ  $EVA_1$ .

Následne vypočítame percento plnenia a to tak, že podelíme  $EVA_1 / EVA_0$ . Ak vyjde hodnota  $>1$  vplyv bol pozitívny a prideliť sa mu určité percento odmeny, ak vyšiel ukazovateľ  $<1$  znamená, že plán sa neplní a o príslušné percento je krátená aj zložka odmeny.

**Tento model hodnotenia manažérov** je súčasťou nášho nového controllingového systému EIS 2010, ktorý umožní controllérom zistiť **vplyv každého manažéra**, ktorý nesie konkrétnu zodpovednosť za výsledky, na ukazovateľ EVA a tým aj na jej hodnotu a rozvoj.

(krátené)

ECONOMIC  
VALUE  
ADED