



AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

Acta oeconomica et informatica 1
Nitra, Slovaca Universitas Agriculturae Nitriae, 2002, s. 1-5

AKTIVOVANIE ZDROJOV EKONOMICKÉHO RASTU POĽNOHOSPODÁRSKO-POTRAVINÁRSKEHO KOMPLEXU V PRÍSTUPOVOM OBDOBÍ DO EURÓPSKEJ ÚNIE

RESOURCE'S ACTIVATION OF ECONOMIC INCREASING IN THE AGRICULTURAL AND FOOD COMPLEX WITH REGARD TO THE PRE-ACCESS PERIOD INTO EU

Vladimír GOZORA

Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre

The work analyses structural and process changes in the agricultural and food complex of Slovakia. The adverse effects of divisionalization, transformation and restoration of agricultural business entities on this complex and its sectors are documented. The main attention is paid to the activation of economic growth resources during the EU pre-accession period and to arrangements how to improve productive power and competitiveness of agricultural entities to the European market structures.

Key words: economic growth resources, cooperation, vertical and horizontal integration, divisionalization, transformation, mergers & acquisitions, company wind-up and bankruptcy

Polnohospodársko-potravinársky komplex na Slovensku sa ocitol v záverečnej etape príprav na vstup do európskych organizačných štruktúr. Nasvedčujú tomu uzatvorené asociačné a negociačné dohody, postupné implantovanie kvalitatívnych, právnych a ekologických štandardov, ako aj postupné napĺňanie kritérií Európskej únie podnikateľskou sférou, samosprávnymi orgánmi a inštitútmi štátnej moci.

Napriek dosiahnutiu určitého pokroku v príprave agropotravinárskeho komplexu na vstup do zjednocujúcej sa Európy naďalej pretrvávajú v spoločenskej praxi problémy, ktoré súvisia s nízkou výkonnosťou podnikateľských subjektov a rezortu ako celku, s nedostatočnou pripravenosťou podnikového manažmentu a nízkou konkurenčnosťou väčšiny agropodnikateľských subjektov.

Cieľom je naznačiť oblasti požadovaných štruktúrnych a procesných zmien v agropotravinárskej výrobe, zvýrazniť pretrvávajúce rezervy podnikateľských subjektov a iniciovať inštitucionálnu sféru k uskutočneniu zásadných opatrení v agropotravinárskom sektore v prístupovom období.

Materiál a metódy

Nami identifikovaný vývoj štruktúrnych a procesných zmien je nadhľadom na výsledky špeciálneho prieskumu, ktorý sa uskutočnil v 1260 poľnohospodárskych a 118 potravinárskych podnikoch. Dalším zdrojom informácií boli Informačné listy Ministerstva poľnohospodárstva SR.

Z obsahového hľadiska sme prieskum zamerali na:

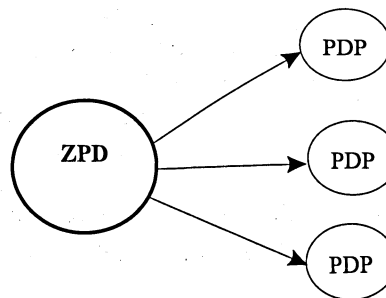
- identifikáciu nerovnovážnych stavov a na možnosti ich riešenia,
- na hľadanie východísk pre aktivovanie zdrojov ekonomického rastu agropotravinárskeho sektora,
- na iniciovanie štruktúrnych a procesných zmien po celej výrobkovej vertikále.

Pri spracúvaní údajov sme využili metódu analýzy, syntézy, dedukcie a metódu expertného odhadu.

Výsledky a diskusia

Spríevodnými atribútmi uskutočnených štruktúrnych a procesných zmien boli viaceré nesystémové prístupy kompetentných orgánov. Ukázalo sa, že to boli nepremyslené a v mnohých prípadoch neúčelné postupy mocenských a politických štruktúr, neefektívne rozhodnutia podnikového manažmentu, ako aj zastaralé formy a metódy organizácie práce, ktoré sa podpísali pod divizionalizáciu veľkých celkov a pod osamostatnenie ne-poľnohospodárskych výrobných s následnými problémami v tvorbe zisku, rastu dubioznejho majetku a pod neefektívne využívanie kapitálu. Veď priemerná koncentrácia pôdy v podniku sa znížila o takmer 45% na súčasných 1 500 ha a podiel nečinných podnikov sa zvýšil na 30% pri 13,07 hodnotovom indexe rastu (obrázok 1 a tabuľka 1).

Obrázok 1 Divizionalizácia zlúčených poľnohospodárskych družstiev
ZPD – zlúčené poľnohospodárske družstvo
PDP – poľnohospodárske družstvo podielníkov
Figure 1 Divisionalization of merged agricultural cooperatives
ZPD – merged agricultural cooperative
PDP – share-holding agricultural cooperative



Tabuľka 1 Prehľad vybraných ukazovateľov vo vývoji poľnohospodárskych podnikov v rokoch 1989 - 2000

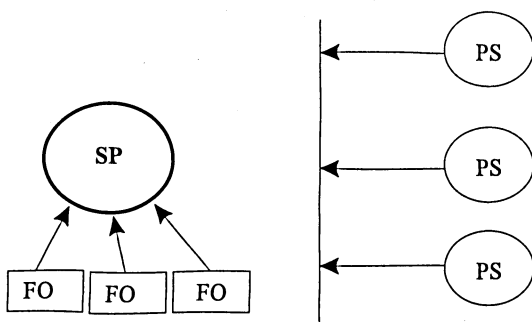
Ukazovateľ (1)	Roky (12)			Index 2000/1993
	1989	1993	2000	
Počet PD (2)	636	952	812	1,28
Priemerná výmera p.p. v podniku v ha (3)	2 700	1 820	1 500	0,55
Podiel úspešných podnikov v % (4)	96	30	70	0,72
Podiel nečinných podnikov v % (5)	1,50	5,00	30,0	13,07
Priemerný počet zamestnancov v podniku (6)	574	228	90	0,16
Priemerný počet THP v podniku (7)	77	28	15	0,19
Celkový objem výnosov na 1 zamestnanca v tis.Sk (8)	198	294	560	2,82
Podiel amortizovaného strojno-technologického parku v % (9)	32	42	74	2,31
Výmera p.p. na 1 zamestn. v poľn. v ha (10)	6,80	13,68	22,12	3,25
Počet zamestnancov s VŠ (11)	20	7	5	0,25

Table 1 A review of chosen indicators of the development of agricultural enterprises over 1989 - 2000
 (1) indicator, (2) number of agricultural enterprises, (3) average area of agricultural land per enterprise, (4) share of successful enterprises, (5) share of idle enterprises, (6) average number of employees per enterprise, (7) average number of white collar workers, (8) total revenues per employee, thousands of SKK, (9) share of depreciated machinery, (10) average area of agricultural land per agricultural worker, (11) university-educated employees, (12) years

Rozsiahle negatívne dopady na agropotravinársku výrobu mala nepremyslená a mocenskými štruktúrami podporovaná transformácia a privatizácia spracovateľského priemyslu. Napriek snahám poľnohospodárskych prvovýrobcov štát nevytvoril podmienky pre účasť poľnohospodárskych podnikov na privatizácii spracovateľských podnikov, ale naopak vytvoril priestor mnohým záujmovým skupinám privatizovať s následným deštruktívnym a likvidačným prístupom (obrázok 2).

Obrázok 2 Transformácia spracovateľských podnikov a podnikov služieb
 SP – spracovateľský podnik
 FO – fyzická osoba
 PS – podnikateľský subjekt

Figure 2 Transformation of agricultural processing enterprises and service offering companies
 SP – processing company
 FO – natural person
 PS – business entity

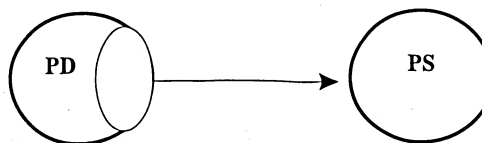


Uvedenú skutočnosť dokumentuje totálna likvidácia podnikateľských podnikov mliekarenského, mäso spracujúceho, kon-

zervárenského a vinárskeho priemyslu. V sektore poľnohospodárstva sa v takejto situácii ocitlo takmer 30 % a v sektore služieb vyše 25 % podnikateľských subjektov (obrázok 3).

Obrázok 3 Kreovanie nového podnikateľského subjektu z pôvodného podniku
 PD – poľnohospodárske družstvo
 PS – nový podnikateľský subjekt

Figure 3 Creation of a new business entity from the original enterprise
 PD – agricultural cooperative
 PS – new entity

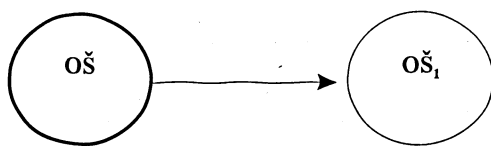


Vysoká úverová zafarženosť prinútila podnikateľské subjekty takmer k protiprávnym konaniam s cieľom zachrániť čo najviac majetku pred konkurzným konaním či exekútorom. Snaha agrárnych manažmentov po podnikaní v nových podmienkach viedla viaceré podniky k samoočisťovaciemu procesu. Cieľavedomým zafaržením pôvodného subjektu hypotekárnym úverom a presunom nezafarženého majetku do novoutvoreného podnikateľského subjektu sa síce vylepšili podmienky pre nový subjekt, avšak problémy s úverovým zafaržením sa iba oddialili a umocnili. Navyše sa zhoršila situácia v bankovom sektore, zvýšil sa podiel rizikových úverov a banky pristúpili k novým podnikateľom neakceptovateľnými opatreniami (obrázok 4).

Pomerne náročné úlohy čakajú agrárne manažmenty v oblasti reštrukturalizácie a prispôsobovania podnikových štruktúr európskym agrárnym štruktúram. Zásadné zmeny očakávame

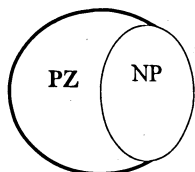
vo výrobných a organizačných štruktúrach vzhľadom na postupujúci proces kooperácie a integrácie. Personálnu a riadiacu štruktúru bude potrebné doriešiť z celospoločenského hľadiska a ekonomického dopadu (obrázok 4). Výrazná redukcia počtu zamestnancov bez adekvátnej substitúcie strojovou prácou je prvotným determinantom už pretrvávajúcej substitučnej nerovnováhy v poľnohospodárstve.

Obrázok 4 Štruktúrne zmeny podnikateľských subjektov
OŠ - pôvodná organizačná štruktúra
OŠ₁ - transformovaná (zmenená) štruktúra
Figure 4 Structural changes in business entities
OŠ - original organisational structure
OŠ₁ - transforme (changed) structure



Likvidáciou poľnohospodárskych podnikov sa vytvorila skupina podnikov, v ktorých je umŕtvených takmer 30% celkového kapitálu agrárneho sektoru. Očakávané akvizície a fúzie, či iné metódy oživenia kapitálu, však nepostupujú požadovaným tempom. Horizontálna integrácia v tomto sektore postupuje len v ojedinelých prípadoch. I to sú však pozitívne príklady, ktoré naznačujú cestu ako postupovať v efektívnejšom využívaní umŕtveného či dubiózneho majetku. Druhou možnosťou je podpora štátu pri kreovaní a prevádzkovaní staronových štátnych podnikov v regiónoch s vysokou mierou nezamestnanosti vidieckeho obyvateľstva (obrázok 5).

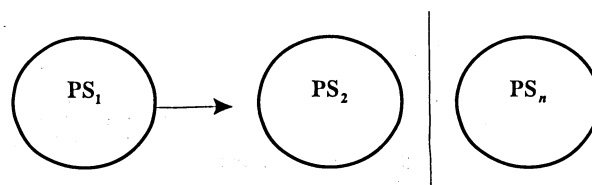
Obrázok 5 Likvidácia nečinného podniku a vznik nového subjektu
PZ - nečinný podnikateľský subjekt
NP - nový podnik
Figure 5 Wind-up of and idle company and establishment of a new business entity
PZ - idle business entity
NP - new enterprise



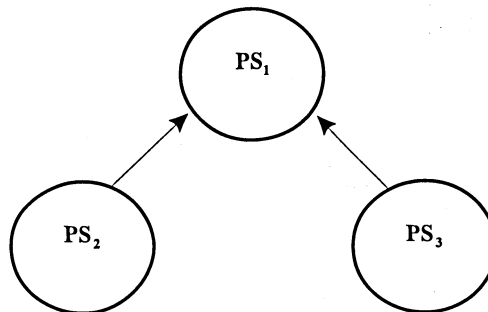
V agrospracovateľskom sektore výraznejšie pokročila vertikálna integrácia, ktorej aktérmi sú skôr spracovatelia a obchodné subjekty. Vertikálna integrácia zhora je determinovaná snahou spracovateľov diverzifikovať odbytové kanály a využiť konverziu poľnohospodárskych komodít na finálne výrobky vo vlastných podmienkach.

Positívnym príkladom sú integračné procesy, ktoré viedli k vytvoreniu agrokombinárnych podnikateľských štruktúr v sektore služieb, v konzervárskom a mäso spracujúcom priemysle. Aktivovanie hospodárskej činnosti po celej vertikále výrobového reťazca zvýšilo ekonomickú efektívnosť výroby hlavných komodít (obrázok 6 a 7).

Obrázok 6 Prebiehajúca horizontálna integrácia v agrárnom sektore
PS₁ - podnikateľský subjekt 1
PS₂ - podnikateľský subjekt 2
PS_n - integrovaný subjekt
Figure 6 Horizontal integration in process in agricultural sector
PS₁ - business entity 1
PS₂ - business entity 2
PS_n - integrated entity



Obrázok 7 Prebiehajúca vertikálna integrácia v sektore služieb
PS_{1,2,3} - podnikateľské subjekty
Figure 7 Vertical integration in process in service sector
PS_{1,2,3} - business entities

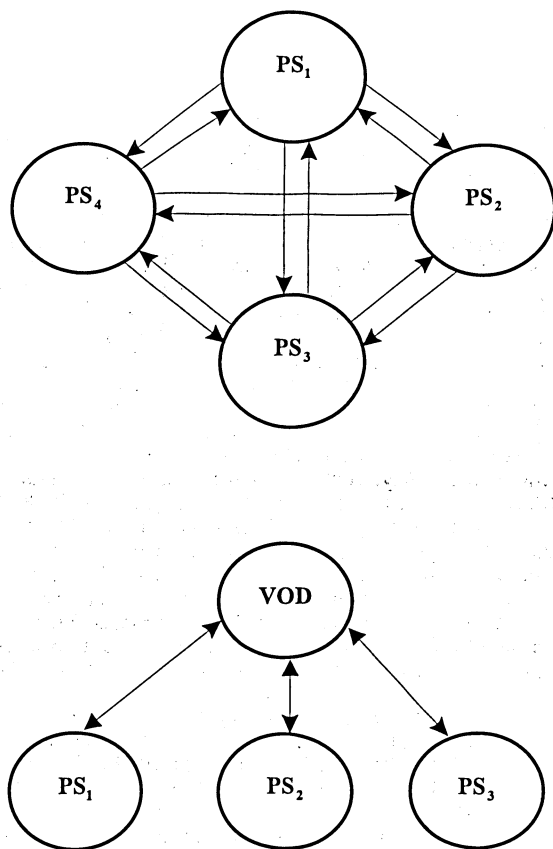


Značné rezervy pretrvávajú v kooperácii podnikateľských subjektov. Navrhované opatrenia na kreovanie výrobo-obchodných jednotiek či výrobo-obchodných združení sa realizujú veľmi opatrne. Príčinou uvedeného javu je nezáujem a často aj závisť agrárneho manažmentu pred potenciálnym úspechom iného podniku. Bez vytvorenia pevných kooperačných väzieb si však nevieme predstaviť plnenie úloh v marketingovej a investičnej činnosti (obrázok 8).

Prehodnotiť treba účinnosť podporného finančného systému vo vzťahu k úspešným, menej úspešným a neúspešným podnikom. Ukázalo sa totiž, že vyčlenené finančné prostriedky na podporu malých podnikov sa netransformovali efektívne. V tejto súvislosti sa stupňuje požiadavka, aby podporný systém smeroval na podporu produkčných, ako aj mimoprodukčných funkcií poľnohospodárstva. Doterajší vývoj európskej agrárnej

politiky tomu nasvedčuje. Možno preto očakávať, že doterajší podporný systém financovania poľnohospodárstva sa zmení na podporu vidieka a zamestnanosti vidieckeho obyvateľstva.

Obrázok 8 Kooperačné väzby a vznik výrobnobchodných jednotiek
 VOD - výrobnobchodná jednotka
 PS_{1, 2, 3, 4} - podnikateľské subjekty
Figure 8 Cooperation relationships and establishment of manufacturing/business units
 VOD - manufacturing/business unit
 PS_{1, 2, 3, 4} - business entities



Narastajúcim problémom pre výrobcov potravín sa stáva kreovanie veľkých obchodných reťazcov typu TESCO, BILLA, METRO alebo BAUMAX.

Majoritné postavenie uvedených reťazcov na domácom trhu prináša so sebou neistotu prvovýrobcom i spracovateľom v kúpno-predajných vzťahoch, monopolné postavenie obchodných reťazcov a neobmedzenú cenotvorbu. K uvedeným problémom sa pridružujú rastúce poplatky za včasnosť predaja a uprednostňovanie lacnejších výrobkov zo zahraničia. Uvedené faktory tak nepriaznivo ovplyvňujú nielen malých predajcov, ale aj domácich výrobcov potravín a v konečnom dôsledku aj zahraničný agrárny obchod. Určitým východiskom z tejto situácie je kapitálová účasť výrobcov potravín v obchodných reťazcoch.

Ostatnou problémovou oblasťou, ktorú treba riešiť v prístupovom období je ekologizácia prostredia. Vyplýva to nielen z existujúcej ekologickej nerovnováhy, ale aj požiadaviek, ktoré

pre asociované krajiny stanovila Európska únia. V tejto súvislosti čaká slovenských prvovýrobcom a výrobcov potravín úloha bezprostredných tvorcov a garantov životného prostredia. Účelovo smerované podporné prostriedky budú podporovať predovšetkým trvalo udržateľný rozvoj vidieka a v rámci neho mimoprodukčné funkcie poľnohospodárstva. Ďalšia časť podporných prostriedkov bude cieľená na podporu regiónov a cezhraničnú spoluprácu. V týchto intenciách musia nájsť svoje miesto i výrobcovia potravín na Slovensku.

Aktivovanie zdrojov ekonomického rozvoja poľnohospodárskej výroby

Výrazná ekonomická diferenciacia výrobcov potravín iniciuje agrárny manažment k realizácii opatrení, ktoré účelovo smerujú do podnikovo-hospodárskej praxe a inštitucionálnej sféry. Predznačené opatrenia možno konkretizovať:

- Prehodnotiť doterajšie integračné procesy v podnikovo-hospodárskej základni a iniciovať všetky dostupné formy horizontálnej a vertikálnej integrácie v pôdohospodárstve. Integračné procesy využiť efektívne pri oživovaní majetku nečinných a ekonomicky zaostávajúcich podnikov. V tejto súvislosti treba oživiť až 30% nečinných podnikov a to združením podnikov, fúziou či akvizíciou majetku.
- V marginálnych a na ekonomické zdroje chudobných podmienkach výraznejšie podporovať poľnohospodárske a spracovateľské subjekty, lesné a vodohospodárske podniky. V tejto súvislosti využiť metódu kreovania štátnych podnikov, obchodných spoločností, agrokombinátových foriem podnikania s účasťou štátu pri dosiahnutí vyššej zamestnanosti a kúpyschopnosti vidieckeho obyvateľstva.
- Zvýšiť produkčnú výkonnosť pôdy a chovov hospodárskych zvierat so zreteľom na efektívnejšiu výživu a ochranu rastlín, hospodárskych zvierat a exploatáciu dubiálneho majetku.
- Uplatniť pružné organizačné štruktúry výroby a riadenia podnikov ako neoddeliteľnej súčasť prechodných podnikateľských štruktúr PPK. Výkonnosť podnikateľských štruktúr zvýšiť efektívnejšími makroekonomickými nástrojmi a stimulmi.
- Zamedziť živelnému a nekoordinovanému vstupu zahraničných investorov do spracovateľských podnikov a obchodných reťazcov. V tejto súvislosti umožniť domácim prvovýrobcom potravín vstúpiť do trhových štruktúr a obchodných reťazcov.
- Budovať spoločné obchodné jednotky a výrobnobchodné združenia na zabezpečenie rýchlejších a bezpečnejších odbytových kanálov. Aktivovaním podnikateľských štruktúr možno dosiahnuť lepšie odbytovanie výrobkov a vytvorenie stabilnejších trhových štruktúr.
- Rozvíjať mimoprodukčné funkcie poľnohospodárstva, podporovať rozvoj remesiel a zamestnanosť vidieckeho obyvateľstva. V tejto súvislosti iniciovať mocenské a politické štruktúry na podporu trvale udržateľného rozvoja vidieka, ako jedného z prístupových kritérií do Európskej únie.
- Skvalitniť a zvýšiť výkonnosť agrárneho manažmentu, zlepšiť komunikačné a kooperačné zručnosti, vytvoriť dokonalé právne a etické prostredie pre podnikateľskú činnosť.
- Pretrvávajúcim negatívnym javom v obchodných vzťahoch je záporné saldo v medzinárodnej obchodnej bilancii s agrárnymi komoditami (obrázok 9 a tabuľka 2). Postupné odstránenie pasívneho salda je však podmienené uplatnením systémovo-cieľených opatrení smerujúcich na podporu exportu potravín a ochranu domáceho trhu potravín prostredníctvom licenčnej politiky a dovozných kvót.

Tabuľka 2 Stupeň obchodovateľnosti s agropotravinárskymi komoditami v rokoch 1994 - 2000 v mil.Sk

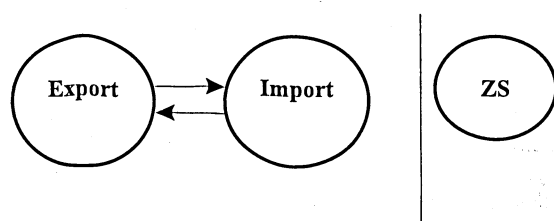
Obchodná operácia (1)	Rok (5)							Index 2000/94
	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	
Agrárny vývoz (2)	12 758	16 207	13 499	14 887	16 116	17 402	18 219	1,42
Agrárny dovoz (3)	19 947	23 299	26 664	28 077	31 354	32 632	35 064	1,75
Bilancia agrárneho obchodu (4)	-7 189	-7 092	-13 165	-13 190	-15 238	-15 230	-16 845	2,37

Prameň: Z podkladov MP SR a vlastné výpočty

Source: Documents of the Slovak Ministry of Industry and particular calculations

Table 2 Level of trading ability in agrifood commodities over 1994-2000 (in millions of SKK)

(1) trade operation, (2) agrarian export, (3) agrarian import, (4) agrarian trade balance, (5) year

Obrázok 9 Bilancia v medzinárodnom agrárnom obchode
ZS - záporné saldoFigure 9 Balance of international agricultural trade
ZS - negative balance

- Uvedené opatrenia sú len čiastočnými námetmi na zvýšenie výkonnosti a konkurencieschopnosti poľnohospodársko-potravinárskeho komplexu. K týmto opatreniam treba pripísať všetky námety a pripomienky, s ktorými prichádza vedecko-výskumná základňa a pokroková prax.

Súhrn

Analyzuje sa efektívnosť organizačných zdrojov a podnikového manažmentu pri ekonomickom rozvoji agropodnikateľských subjektov na Slovensku. Hlavný dôraz sa kladie na štruktúrne a procesné zmeny v poľnohospodárstve v rokoch 1989-2000 a na vplyv vnútropodnikových faktorov na správanie sa poľnohospodárskych podnikov. V záverečnej časti sú odporúčania na zvýšenie účinnosti podnikateľskej štruktúry agrárneho sektoru, organizačných zdrojov a podnikového manažmentu v podnikateľskej činnosti.

Kľúčové slová: zdroje ekonomického rastu, kooperácia, vertikálna a horizontálna integrácia, divizionalizácia, transformácia, fúzie a akvizície, predĺžená spoločnosť, platobná neschopnosť

Literatúra

- BIELIK, P. 1998. Komparácia výkonnosti slovenského poľnohospodárstva. In: Acta oeconomica et informatica, roč. 1, 1998, č. 1, s. 11-15.
- GOZORA, V. 1997. Uplatňovanie agrárnej a výživovej politiky a ďalší rozvoj poľnohospodársko-potravinárskeho komplexu na Slovensku. In: Zemědělská ekonomika, roč. 43, 1997, č. 10, s. 437-443.
- GOZORA, V. 1999. Štruktúrne a procesné zmeny v poľnohospodársko-potravinárskom komplexe. In: Revitalizácia podnikového manažmentu a reštrukturalizácia subjektov poľnohospodársko-potravinárskeho komplexu. Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie k spoločnému výskumu. Nitra: Agroinštitút, 1999, s. 5-15. ISBN 80-7137-572-1.
- HUDÁK, J. 1997. Vplyv vonkajšieho ekonomického prostredia na hospodársku prosperitu podnikateľských subjektov v PPOK. In: Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie k spoločnému výskumu Reštrukturalizácia a revitalizácia podnikateľských subjektov v PPOK. Nitra: Agrotar, 1997, s. 16-24. ISBN 80-967538-5-1
- HUDÁKOVÁ, M. 1997. Vertikálna a horizontálna mobilita vedúcich pracovníkov v poľnohospodárstve. In: Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie k spoločnému výskumu Reštrukturalizácia a revitalizácia podnikateľských subjektov v PPOK. Nitra: Agrotar, 1997, s. 83-86. ISBN 80-967538-5-1
- NAGYOVÁ, L. 2001. Trh mäsa a mäsových výrobkov z pohľadu zákazníka a marketingových odborníkov. In: Konkurencieschopnosť vybraných agrárnych komodít SR pred vstupom do EÚ. Zborník vedeckých prác 3. Nitra: FEM SPU, 2001, s. 57-61. ISBN 80-7137-827-4
- ŠAJBIDOROVÁ, M. 1996. Úroveň vnútropodnikového manažmentu vo vybraných hospodárskych subjektoch v PPOK. In: Zborník vedeckých prác PEF VŠP Nitra. Nitra: SPU, 1996, s. 46-56.
- ŠIMO, D. 2000. Agrárny marketing. Nitra: SPU, 2000. 301 s. ISBN 80-7137-709-0
- UBREŽIOVÁ, I. 2000. Proces globalizácie a mliekarenský priemysel v USA. In: Trendy v poľnohospodárskej ekonomike a manažmente. Zborník vedeckých prác. MVD 2000. Nitra: SPU, 2000, s. 196-200. ISBN 80-7137-715-5
- ZOBORSKÝ, I. M. a kol. 1998. Ekonomika poľnohospodárstva. Nitra: SPU, 1998. 167 s. ISBN-80-7137-533-0

Kontaktná adresa:

prof. Ing. Vladimír Gozora, PhD., Katedra manažmentu a marketingu, Fakulta ekonomiky a manažmentu, Slovenská poľnohospodárska univerzita, Tr. A. Hlinku 2, 949 76 Nitra, tel.: 037/650 81 79