

VĚDECKÝ ČASOPIS



ZEMĚDĚLSKÁ EKONOMIKA

0XVIII-3e



4

ROČNÍK 38 (LXV)
PRAHA
DUBEN
1992
ISSN 0139-570X

AKADEMIE ZEMĚDĚLSKÝCH VĚD ČSFR
ÚSTAV VĚDECKOTECHNICKÝCH INFORMACÍ
PRO ZEMĚDĚLSTVÍ

Redakční rada

Ing. Vladimír Jeníček, DrSc. (předseda), ing. Gejza Blaas, CSc., ing. Juraj Cvečko, CSc., doc. ing. Josef Fojtl, CSc., prof. ing. Félix Hutník, DrSc., ing. Karel Janotka, CSc., ing. Josef Kraus, CSc., doc. ing. Jaroslav Mach, CSc., prof. ing. Zdeněk Poděbradský, CSc., ing. Bohumil Prouza, CSc., doc. ing. František Střeleček, CSc., prof. ing. Karel Vinohradský, CSc., prof. ing. Jozef Višňovský, CSc.

Vedoucí redaktorka ing. Hedvika Malíková

Rukopisy odevzdány k tisku 3. 2. 1992. Podepsáno k tisku 15. 4. 1992

OBSAH

Višňovský J.: Problémy manažmentu a marketingu v agrokomplexe	229
Hutník F.: Miesto a funkcia agrokomplexu v stratégii hospodárskeho a sociálneho rozvoja krajiny	231
Hron J.: Struktura a chování zemědělských podniků v podmínkách tržního hospodářství	241
Grznár M.: Manažment adaptačných procesov v poľnohospodárstve v prechode na trhivú ekonomiku	249
Cvečko J.: Prebudovanie informačných systémov pre trhovú ekonomiku v agrokomplexe	259
Julínková I., Maca, E.: Vybrané problémy strategického řízení podniků v agrokomplexe	267
Gozora V.: Diferenciácia hospodárskych subjektov v podnikateľskej činnosti	277
Kadlečíková M.: Inštitucionálne a profesné problémy tvorby poľnohospodárskych poradenských služieb	287
Pošvár Z.: K problému řízení lidských zdrojů v zemědělství	295
Burian A.: Nezaměstnanost jako sociologický problém	301

Diskuse

Klimko L.: Transformačný zákon a jeho vplyv na ďalší priebeh transformácie poľnohospodárstva	313
--	-----

Informace

Kmeťová E.: Postavenie samostatne hospodáriacich roľníkov v organizčanej štruktúre poľnohospodárstva v SR	316
---	-----

Ze zahraničí

Jannermann G., Richter R.: Štrukturálne zmeny v poľnohospodárstve nových zemí SRN	319
Jeníček V., Boučková B.: Nizozemské zemědělství a jeho management	324

Cieľom tohto tematického čísla nie je podrobne sa zaoberať teoreticko-metodologickými otázkami zmeny obsahu, princípov, prípadne jednotlivých funkcií manažmentu v podmienkach prechodu podnikov agrokomplexu na trhovú ekonomiku. Toto monote-matické číslo nadväzuje svojím spôsobom na tematické dvojčíslo 1–2/1992 Privatizácia a transformácia v poľnohospodárstve a potravinárskom priemysle.

V procese privatizácie a transformácie sa tvoria a budú tvoriť nové typy podnikateľských subjektov. Poslaním podnikového manažmentu v nich bude výroba cenovo dostupných potravín (spoločenský cieľ) pri zabezpečovaní primeraných zdrojov pre vlastný rozvoj – teda zabezpečenie podnikovej prosperity (podnikový cieľ).

Ak abstrahujeme od vplyvu ekonomického okolia na chovanie sa podnikateľských subjektov (agrárna politika, subvenčná a dotačná politika atď.), potom ťažisko podnikového manažmentu v terajšej dobe musí byť prednostne orientované na nákladovú racionalizáciu výrobného procesu agropotravinárskych výrobkov, na zvýšenie kvality výrobkov a na účelnú finalizáciu výrobkov.

V súvislosti s prechodom na trhovú systém hospodárstva sa začal okrem iného meniť aj „ekonomický“ jazyk. Namiesto zaužívaného pojmu riadenie sa udomácňuje pojem manažment, namiesto pojmu riadiaci pracovník pojem manažér. Túto skutočnosť sme sa snažili rešpektovať aj v príspevkoch tohto dvojčísła. Nebolo to možné urobiť úplne precízne, pretože pre niektoré aktivity riadiacej práce sa ekvivalentné pojmy zatiaľ ešte nevžili.

V súvislosti s uvedeným ovšem treba poznamenať, že u mnohých ľudí používanie anglického názvu vytvára klamný dojem, akoby napr. manažer bola dokonalejšia profesia, vykonávaná na kvalitatívne vyššej úrovni, alebo ako keby išlo o nejakú úplne novú profesiu, na ktorú sa u nás ľudia doteraz nepripravovali. Naše zaostávanie za vyspelými krajinami (ak o ňom vo výrobnom, teda priamom poľnohospodárstve hovoríme), spôsobené vo veľkej miere neadekvátnou úrovňou riadenia, nemožno pripísať iba na vrub nedostatočnej kvalifikácie a schopnosti našich ľudí, ale predovšetkým na vrub používaného mechanizmu riadenia. Ten viedol a nezriedka aj nútil našich riadiacich pracovníkov – manažerov k správaniu a chovaniu, ktoré často nebolo v súlade s ekonomickou logikou.

Príspevky, ktoré boli zaradené do tohto tematického čísla, sú orientované na problémy tak na podnikovej, ako aj na nadpodnikovej úrovni.

Považujeme za účelné v úvode veľmi stručne uviesť obsahovú náplň jednotlivých príspevkov:

Prof. Hutník zovšeobecňuje, že vo vyspelých krajinách sa končí fáza tzv. industriálnej výroby, predaja a spotreby potravín štandardnej kvality a nastupuje vývojová fáza, v ktorej sa výrazne posilní funkcia vidieka, ktorý bude organicky integrovať poľnohospodársku i časť potravinárskej výroby, ale tiež ďalšie činnosti a služby v ekologicky vhodnom prostredí. Týmto smerom by mal byť zameraný manažment a marketing podnikov v najbližšej dobe aj u nás.

Prof. Hron vo svojom metodicky orientovanom príspevku definuje všeobecné ciele, ktoré by sa mali transformáciou podnikov dosiahnuť. Súčasne autor klasifikuje hlavné faktory, ktoré v súčasnej dobe budú ovplyvňovať chovanie podnikateľských subjektov. Od tohto odvádza nutné zmeny v riadení podnikov v trhovom podmienkach.

Adaptačný proces podnikov na trhové podmienky musí vychádzať z dopytovej funkcie trhu. Akcentuje to prof. Grznár, ktorý ďalej analyzuje špecifiká adaptačného

procesu osobitne v rastlinej a živočíšnej výrobe a predznamenáva postupné splnutie marketingového a výrobného plánovania v podniku.

Návrhy na prebudovanie informačných systémov s meniacami sa podmienkami predkladá Ing. Cvečko, ktorý súčasne vytvára strategické ciele informatizácie poľnohospodárstva ako súčasti informatizácie spoločnosti.

Ing. Julínková a Ing. Maca navrhujú vo svojom príspevku sústavu ukazovateľov pre hodnotenie dynamiky dlhodobého ekonomického vývoja podniku a popisujú návrh marketingovej stratégie podniku v trhových podmienkach.

Postup a problémy transformácie hospodárskych subjektov na nové organizačno-právne formy podnikania sú obsahom článku doc. Gozoru, spracovaného z analýzy daných problémov v 50 podnikoch SR.

O poradenskej činnosti ako podnikateľskej aktivite, ktorá vedie k pozitívnym výsledkom v podnikateľskej činnosti vo výrobe, pojednáva príspevok doc. Kadlečíkovej.

Doc. Pošvář charakterizuje súčasný stav v oblasti ľudských zdrojov v poľnohospodárstve a ukazuje smery a možnosti efektívneho využitia pracovníkov v poľnohospodárstve.

Z rámca tematickej orientácie tohto čísla sa trochu vymyká článok prof. Buriana o problémoch nezamestnanosti. Pre svoju aktuálnosť bol do zostavy príspevkov zaradený napriek tomu, že nerieši výlučne otázky rezortu poľnohospodárstva a výživy.

Do tematického čísla boli ďalej zaradené aj dva články o poľnohospodárstve v zahraničí: o nizozemskom poľnohospodárstve (autori Ing. Jeníček a Ing. Boučková) a o postupe a výsledkoch transformácie LPG v tzv. Východných krajinách SRN (autori Jannerman a Richter, preložil prof. Višňovský).

Záverčným príspevkom tohto dvojčísla je informácia ing. Kmeťovej o ekonomickej situácii u doteraz samostatne hospodáriacich roľníkov v podmienkach Slovenska.

Prof. Ing. Jozef Višňovský, CSc.
vedecký redaktor tematického čísla

Tak my, ako aj hospodársky vyspelé krajiny pred II. svetovou vojnou a najmä po nej sme nastúpili intenzifikáciu založenú na zdrojoch energie pochádzajúcich hlavne z mimo poľnohospodárstva a na „veľkej“ mechanizácii. V podstate ide na obidvoch stranách o veľkovýrobné technológie, ktoré slávili úspechy v stále väčších a väčších podnikoch (rozlohou poľnohospodárskej pôdy a výkonmi). Tieto veľkovýrobné tendencie a veľkovýroba vôbec sa dostali do konfliktu s ekológiou a dnes im príroda stavia vážne, v určitých regiónoch a lokalitách neprekonateľné prekážky. V tomto kontexte je potrebné po novom posúdiť nielen podnikovú, ale aj, resp. predovšetkým, vnútropodnikovú štruktúru. Potom sa otvára nový pohľad na sústavy hospodárenia v jednotlivých podnikoch (u nás, ale aj inde je veľmi unifikovaná), na horizontálnu a vertikálnu kooperáciu a integráciu, na špecializáciu podnikov a do diskutabilného svetla sa dostáva aj doterajší výklad funkcie agrokomplexu a kombinácie pôdy, práce a kapitálu v poľnohospodárskej výrobe. Krátko charakterizované problémy postavili poľnohospodárstvo pred „bod obratu“, „kritický bod“, resp. „osudovú križovatku“ (The Turning Point, ako nazval svoju knihu F. C a p r a, v ktorej v roku 1982 podrobil ostrej kritike, okrem iného, aj intenzifikáciu severoamerického poľnohospodárstva).

VEDECKÉ ZÁKLADY EKONOMIKY MODERNÉHO POTRAVINOVÉHO HOSPODÁRSTVA

Agrárna politika v novodobých dejinách nie je založená na púhom pragmatizme. Pokiaľ ide o krajiny bývalého sovietskeho bloku, nemôže nik pochybovať o jej tzv. nemenných, klasických teoretických základoch. Ich praktická realizácia vytvorila „veľkovýrobnú architektúru“ aj na našom vidieku so vzácnym stereotypom v jeho celej dimenzii. Podobá sa panelákom a ich agregáciám vo všetkých sídliskách. Podniková štruktúra poľnohospodárstva sa dá prirovnať k monokultúram s analogickými dôsledkami na životné prostredie. Avšak aj západné, kapitalistické krajiny budovali svoje poľnohospodárstvo a celé potravinové hospodárstvo na významných teoretických doktrínach. Pokiaľ ide o podnikovú agrárnu teóriu, trhové princípy v nej aplikoval už J. H. Thünen (1783 až 1850), rozvinul E. Laur, F. Aereboe, T. Brinkmann, F. Waterstradt a i. V prvej polovici nášho storočia a po druhej svetovej vojne sa dostali do popredia americkí vedci aplikujúci moderné metódy modelovania podnikových štruktúr a optimalizácie podnikových výkonov (v Európe je azda najznámejší E. O. Heady).

Po druhej svetovej vojne však vznikli dve významné teórie makroekonomického charakteru, ktoré, podľa nášho názoru, významne ovplyvnili zmeny v organizačnej štruktúre celého poľnohospodárstva, resp. potravinového hospodárstva. Reagovali na

potreby masovej štandardnej výroby potravín na jednej strane a na biologicko-mechanizačno-výrobné možnosti takejto výroby na strane druhej. Išlo o vytvorenie organizačno-ekonomických podmienok pre vzostup veľkovýrobných technológií a teda výraznú intenzifikáciu výroby poľnohospodárskych surovín a rast produktivity práce.

Na prvom mieste uvedieme teóriu o agribusinesse (agrokomplexe). Jej autormi sú Američania J. H. Davis (From Agriculture to Agribusiness, 1956) a R. A. Goldberg (s Davisom vydal A concept of Agribusiness, 1957). Veľké úspechy v raste produkcie i premeny USA na prvého exportéra poľnohospodársko-potravinárskych komodít môžeme pripísať čiastočne aj na konto tejto teórie, resp. aplikácie jej princípov v organizácii fariem, spracovania surovín a obchodu s potravinami. V nebyvalej miere sa presadila horizontálna, ale hlavne vertikálna integrácia. Agribusinessom sa vlastne razantne prejavila industrializačná fáza rozvoja potravinového hospodárstva a masová, štandardná výroba potravín, schopná relatívne lacno živiť občanov USA a iných krajín pri vysokej spotrebe najmä živočíšnych bielkovín.

Na tomto mieste uveďme, že teória agribusinessu ovplyvnila aj ekonomické myslenie (a čiastočne aj konanie) u nás (medzi tých, ktorí sa pokusili aplikovať poznatky tejto teórie, patria Markuš, Krilek, Choma a i.). Pojmy agrokomplex, agro-potravinársky komplex sa u nás používajú od roku 1967 približne v takej dimenzii obsahu ako u agribusinessu.

Industrializačnú fázu rozvoja potravinového hospodárstva podporila aj teória H. H. Herlemanna vyslovená v roku 1961 (dielo Grundlagen der Agrarpolitik), ktorú obohacovali v Nemecku B. Andreae, H. Stamer, T. Heidus a i. Táto teória využila metodologický aparát produkčných funkcií, substitúcie výrobných faktorov (pôda, práca, kapitál) na základe ich deliteľnosti a zmien cenových relácií a formulovala štádiá vývinu novodobého poľnohospodárstva v husto a riedko osídlených krajinách.

Obe teórie budujú na fakte, že vývin intenzity výroby a produktivity práce v poľnohospodárstve determinujú predovšetkým a v rozhodujúcej miere výrobné prostriedky (kapitál) vyrábané v nepoľnohospodárskych výrobných odvetviach národného hospodárstva. Poľnohospodárstvo je v akejsi sieti, ktorú postupne tvoria všetky odvetvia, aby hmotnými tokmi obrazne povedané napájali pôdu i hospodárske zvieratá. Čím mohutnejšie sú tieto toky, tým väčšia je závislosť poľnohospodárov na nich a tesnejšia je ich integrácia do národnej ekonomiky. To je obraz na strane inputu. Poľnohospodársky output je v podstate celý surovinou pre spracovateľov, ktorí kontaktujú s obchodom a obchod so spotrebiteľmi. Takto sa konštituuje druhý pól závislosti poľnohospodárstva na finalizujúcich odvetviach.

Herlemannova teória špecifikuje rozdielny časový sled jednotlivých štádií vývinu poľnohospodárstva v husto a riedko osídlených krajinách, a čo je pre ňu charakteristické: dokázala, že hospodársky vývin (odzrkadľovaný v zmenách cien výrobných faktorov) nakoniec vedie k unifikácii kombinácie troch výrobných faktorov. Vo všetkých hospodársky vyspelých krajinách bude ekonomicky efektívna a vysoko produktívna jedine intenzívna výroba založená na veľkovýrobných technológiách. Proste: dôjde k unifikácii výrobnej i podnikovej štruktúry.

Charakterizované teórie časove v zárodku vystihli budúci vývin a nepriamo ho podporili. Potravinové hospodárstvo vybudovalo základ pre masovú, štandardnú výrobu, ktorej produkcia sa v hospodársky vyspelých krajinách rýchle zvyšovala.

Za posledných 35 rokov sa poľnohospodárska produkcia napríklad krajín OECD skoro zdvojnásobila. Tieto krajiny sú dnes sebestačné v základných potravinách. Do takejto pozície sme sa dostali aj v našom poľnohospodárstve. Rozdiel je však v tom (nie

je to, prirodzene, rozdiel jediný), že v západných krajinách prebiehali procesy substitúcie medzi pôdou, prácou a kapitálom prirodzenejším spôsobom než u nás. Ceny výrobných faktorov totiž v podstatne väčšej miere určoval trh (hoci dotácie a subvencie v rozličnej miere používali a používajú aj tieto krajiny). Preto dochádzalo k ekonomickej racionalizácii ich využívania. Napr. v USA medzi rokmi 1937 až 1966 sa poľnohospodárska produkcia na jednotku inputu zvýšila o 58% a produktivita živej práce až na 3,5násobok. Medzi rokmi 1950 až 1978 došlo v USA k podstatnej zmene v kombinácii výrobných faktorov. Cena pôdy sa zvýšila štyrikrát a cena práce dvakrát rýchlejšie než cena energie (išlo o energiu použitú na všetky účely: závlahy, priemyselné hnojivá, chemické látky, pohonné látky atd.). Výhodná teda bola substitúcia pôdy a práce, čo predurčovalo prudký rast intenzity výroby a produktivity práce. Popravde treba uviesť, že v tom čase k relatívne nízkym cenám všetkých druhov energie a závlahovej vody prispievala aj politika subvencovania, ktorá takto napomohla až neúnosne veľkému toku produktov chemického priemyslu do poľnohospodárstva USA (Batie a Healy 1983).

U nás neprítomnosť reálneho trhu a jeho nahradzovanie administratívnou reguláciou viedli skôr k naturálnej než ekonomickej substitúcii predmetných výrobných faktorov, a to so všetkými dôsledkami na ekonomiku a alokáciu poľnohospodárskej výroby.

KRITIKA INDUSTRIÁLNEHO ŠTÁDIA POTRAVINOVÉHO HOSPODÁRSTVA

Práve spomenutý „neúnosný“ tok produktov chemického (naftového) priemyslu do poľnohospodárstva podnietil okrem iných aj amerického prírodovedca Capra (1982) k neúprosnej kritike potravinového hospodárstva USA. Tvrdí, že potravinové hospodárstvo je exemplárny príklad hazardu so zdravím človeka a prírody v záujme obchodných cieľov. Poľnohospodárstvo svojej krajiny charakterizuje ako vysoko mechanizované, ktoré využíva v stále väčšej miere produkty nafty (chemie vôbec), ale je súčasne najmenej efektívne vo svetovom meradle, keď ho posudzujeme z hľadiska celkového množstva energie vynaloženej na jednotku outputu. Poľnohospodárstvo sa otvorilo pre chemický priemysel a sortiment jeho produktov zaplavil agrárny trh. Nová éra „chemického“ poľnohospodárstva sa paradoxne oslavovala ako „zelená revolúcia“.

Hromadné používanie priemyselných hnojív a pesticídov zmenilo celú stavbu poľnohospodárstva a fariem. Priemysel atakoval farmárov, aby zväčšovali obhospodávané polia, hony, aby prechádzali na úzku špecializáciu, čo ovplyvňovalo (a svojím spôsobom ochudobňovalo) aj biologický materiál a dokonca viedlo k nevybilancovanej výžive ľudí. Vznikali predstavy o tom, že podniky, hony, stáda zvierat budú stále väčšie, že sa ušetrí na poľných cestách, že priemysel bude ponúkať väčšie a výkonnejšie stroje, že sa výroba bude riadiť automaticky, že sa využije atómová energia, že pri zavlažovaní sa bude používať aj odsolená morská voda atď.

S konkrétnejšou a zasvätenejšou analýzou agribusinessu USA sme sa stretli v článku Budúcnosť amerického poľnohospodárstva, ktorý napísali Batie a Healy (1983). Išlo o akýsi integrovaný pohľad najmä na pozitíva a negatíva uplatňovaných technológií v poľnohospodárstve, sprostredkovaný rozličnými vedeckými pracoviskami. Hľadala sa odpoveď na otázku, či sa americkým farmárom podarí udržať vysokú úroveň poľnohospodárstva, ktoré bolo dlho jedným z najúspešnejších odvetví národné-

ho hospodárstva USA. Nebudeme interpretovať jednotlivosti. Z hľadiska dodnes nakumulovaných poznatkov sme v citovanom článku postrehli závažné obmedzenia uplatňovanej intenzifikácie amerického poľnohospodárstva, ktoré platia aj pre nás. Do ostrého svetla bola postavená cena rozličných druhov energie, erózia pôdy, závlahy, územná špecializácia.

Riešenie problémov sa v tom čase ukazovalo ako rozporné. U odborníkov však neboli vtedy ojedinelé hlasy, že pre úpravu tradičných technológií sú k dispozícii dostatočné a racionálne vedeckotechnické poznatky i prostriedky, ktoré by ozdravili pôdu, vodu, potraviny i globálne životné prostredie. Uvádzajú sa napríklad ďalšie možnosti hybridizácie plodín ako je pšenica (púťanie vzdušného N), lepšie využitie fotosyntézy, šľachtenie na rezistentnosť proti suchu, využívanie reprodukovateľných zdrojov energie, úsporné obrábanie pôdy a i. Poukázalo sa na nedostatočné financovanie výskumu a poradenstva, kde by sa mal výraznejšie angažovať verejný sektor.

O tom, že sa vývin v posledných rokoch podstatne zrýchľuje, svedčia poznatky, ktoré sú sústredené napríklad v ročenkách Ministerstva poľnohospodárstva USA (1988 a 1989).

V citovaných ročenkách a v publikácii OECD (1989) neobvykle silno rezonujú technologické zmeny, ktoré súvisia s alternatívnym poľnohospodárstvom. Zo spôsobu, akým tieto nové otázky vysvetľujú naslovovzatí americkí odborníci, a na základe opísaných skúseností farmárov usudzujeme, že vo vyspelom poľnohospodárstve a agribusinesse dochádza k zlomu, ktorý je vskutku historický. Alternatívne poľnohospodárstvo (ako ho chápu odborníci USA) otvára nový podnikateľský priestor a s ním nové determinanty pre management fariem, ale aj pole pre rozvoj marketingu, ktorý si nárokuje na stále väčšiu časť pracovnej kapacity farmárov.

V ročenkách Ministerstva poľnohospodárstva USA sa alternatívne poľnohospodárstvo definuje ako voľba medzi výrobnými odvetviami v určitom regióne a v individuálnom podniku. Ide o voľbu doteraz spravidla „neobvyklých“ odvetví. Voľba takýchto atypických odvetví robí alternatívne poľnohospodárstvo unikátnym, a to aj z manažerského hľadiska. Tradične sa farmár rozhodoval napr. medzi kukuricou a sójou, alebo medzi ošípanými a hovädzím dobytkom. Dnes ide o výber napr. medzi kukuricou a jahodami. Všeobecne sa usudzuje, že v 90. rokoch sa alternatívne poľnohospodárstvo presadí aj pre krízu doterajšieho spôsobu intenzívnej výroby, teda aj kvôli ochrane životného prostredia. S netradičnými odvetviami sa musí budovať nová komunikácia s potenciálnymi spotrebiteľmi (rozširuje sa funkcia marketingu), ktorí napríklad prichádzajú s celými rodinami na farmy, kde zbierajú zrelé plody, prípadne si ich koňzerujú a súčasne strávia víkend a pod. Ide o rozličné typy tzv. Pick – your – own – operation.

Takto dimenzované alternatívne poľnohospodárstvo výrazne zasahuje do stereotypu „industriálneho poľnohospodárstva“ (intenzívna výroba základného sortimentu poľnohospodárskych surovín, jeho spracovanie v osobitne organizovanom potravinárskom priemysle, tradičný predaj potravín). Uvedené myšlienky evokujú záver o tom, či sa nerúca teória agribusinessu, najmä preto, lebo sa začínajú presadzovať nové formy kooperácie a integrácie priamo v mikrosfere. Farma sa mení na osobitný druh agribusinessu. Pravdou však je, že v rámci celého potravinárskeho hospodárstva budú naďalej mohutnieť hmotné toky zo strany výrobcov výrobných prostriedkov (a to aj do alternatívneho poľnohospodárstva) a že masová výroba štandardných potravín bude aj v nastávajúcom období rozhodujúca. Preto medziodvetvové analýzy nám poskytnú významné informácie o integrácii poľnohospodárstva do národnej ekonomiky aj

v budúcnosti. Na ich podklade bude možné z makroekonomickej pozície uplatňovať určité opatrenia pre racionalizáciu charakterizovaných hmotných tokov. Alternatívne, najmä však organické poľnohospodárstvo obmedzí časť tohto hmotného toku, pretože bude využívať vo väčšej miere vlastné a tým aj reprodukovateľné zdroje rastu, čo budú jeho pozitíva hlavne voči životnému prostrediu a „ozdraveniu“ potravín.

Zovšeobecnením nových skúseností a výhľadu môžeme usúdiť na to, že agrokomplex zostáva živou národohospodárskou jednotkou. Príklad USA poukazuje na to, že do agropodnikania skutočne podnikateľsky vstupujú banky, poisťovne, sporiteľne, čím sa obohacujú predovšetkým kapitálové zdroje. Nie menej významné je však to, že vidiek nadobúda nové funkcie; má perspektívu integrátora pre komplexnejšie (organickejšie) využitie lokálnych zdrojov pre všestrannejšie uspokojovanie potrieb občanov. Vidiek zohrá úlohu „liečiteľa“ chorôb industrializačného vývoja spoločnosti vôbec. Táto predstava je frekventovaná v literatúre, ktorá sa zaoberá postindustriálnou (informatizovanou) spoločnosťou. Konkrétne u nás by mal mať pri tejto integrácii rozhodujúce slovo poľnohospodársky podnik.

Uvažujme takto:

1. Ekonomicko-spoločenská funkcia vidieka bude organicky integrovať poľnohospodársku i značnú časť potravinárskej výroby a okrem toho i ďalšie činnosti a služby, aby sa v jednotlivých regiónoch a lokalitách reprodukoval život ich obyvateľov a návštevníkov na modernej báze a v zdravom životnom prostredí.
2. Primerane využívajme všetky disponibilné zdroje – ekonomický potenciál (pôdu, lesy, vodné zdroje, osídlenie, pracovníkov, infraštruktúru) v diferencovaných regiónoch na poľnohospodársku a potravinársku výrobu, a to vzhľadom na ochranu vodných zdrojov, krajiny, ozdravenie životného prostredia.

Mali by sme podporiť usilie, ktorého cieľom je prekonávanie bariér rezortizmu a „oslobodenie“ poľnohospodárstva z výrobnjej i ekonomickej autarkie. Ide o prvky vertikálnej integrácie, ktoré by mali čoraz vážnejšie prehovoriť do novo sa tvoriacej podnikovej štruktúry. Domnievame sa, že to je cesta k diferenzifikácii potravinárskej výroby a služieb, ktoré na základe štátneho vlastníctva majú nezdravý monopol a hatia vznik konkurenčného prostredia. S tým bezprostredne súvisí budúca kombinácia poľnohospodárskej a nepoľnohospodárskej činnosti jednotlivcami, rodinami a podnikmi na vidieku. Ide vlastne o prolongovanie známeho stavu, ale v nových podmienkach, na novom ekonomickom základe.

Charakterizované funkcie budú môcť s úspechom plniť iba kapitálovo silné poľnohospodárske podniky. Potenciálne sú to u nás najmä družstvá. Bolo by však chybou myslieť si, že takéto „integrované“ podniky budú reprodukovať celú poľnohospodársku výrobu.

Ich potenciál by sa mal účinne využiť aj v kooperácii so vznikajúcimi malovýrobcami a očakávanými plnovýkonnými komerčnými farmami vlastníkov a nájomcov. Na tomto základe sa dá rozvinúť pestrá škála činností, počnúc poradenstvom, výrobnými a obchodnými službami pre ostatných poľnohospodárskych výrobcov v danej lokalite i v širšom rámci. Spomenuté plnovýkonné farmy odporúčame tvoriť programovo (okrem tých, ktoré sa vytvoria na vlastnej pôde), a to na pôde, ktorou bude disponovať pozemkový fond. Mali by sa tvoriť ako súkromné podniky s prevahou tržieb z poľnohospodársko-potravinárskej výroby. Ich operátormi by mali byť na konkurznom princípe vybraní mladí, vzdelaní podnikatelia. Spravidla by riadili špecializované podniky,

ktoré by sa v budúcnosti v stále väčšej miere mohli orientovať na tzv. nemasovú, neštandardnú výrobu uspokojujúcu špeciálne potreby konzumentov.

Je pravda, že doterajšie legislatívne úpravy súvisiace s poľnohospodárstvom a podnikaním v poľnohospodárstve, ako aj priebeh (i dôsledky – nie vždy pozitívne) radikálnej reformy nevzbudili očakávaný záujem o súkromné podnikanie. Súkromníci dnes vyrábajú i predávajú základné druhy poľnohospodárskych produktov skoro rovnako ťažko (v niektorých prípadoch i ťažšie) ako družstvá a štátne majetky, čo je skoro nepochopiteľnou bariérou pre rozhodnutie stať sa súkromným podnikateľom (ceny vstupov enormne rastú, výstupov stagnujú, niekde i klesajú; vysoké úroky – nedostupnosť úveru, vysoké dane, odvody a i.). Tento stav je dôsledkom nefunkčného (degresívneho) globálneho trhu potravín, ktorý treba radikálne upraviť, aby sme mohli hovoriť o aktívnom pôsobení trhových síl na etablovanie a ďalší rozvoj súkromného podnikania. Keď k tomu dôjde (o čom neradi pochybujeme), potom sa dá očakávať obrat v podnikateľskej aktivite jednotlivcov, partnerov a iných podnikateľských subjektov. Samotná obnova (lepšie zrealizovanie) súkromného vlastníctva pôdy a možnosť získať časť živého i mŕtveho inventára (keď ide o člena družstva, resp. dediča a pod.) totiž ešte nezakladajú podnikateľskú hospodársku klímu.

Domnievame sa však, že aj keď sa nastolia reálne a funkčné trhové elementy, bude trvať pomerne dlho, kým sa dajaká časť terajších družstevníkov (i pracovníkov štátnych podnikov) „prebudiť“ zo „zamestnaneckej“ letargie. Keďže členstvo v družstve sa de facto degradovalo na zamestnanecký pomer s relatívne dobrým zárobkom a pre človeka prijateľným režimom práce (smeny, voľné soboty a nedele, dovolenky), bude problémom iniciovať a rozvíjať už aj vlastnícky vzťah podielnikov družstva a tým viac podnikateľské ambície súkromníkov s nepomerne náročnejším pracovným režimom farmy, rodinného podniku. Zdá sa, že na takéto vážne sociálne a pracovné vzťahy sa u nás úplne zabúda. Potom glorifikácia súkromného farmárčenia zaváňa utópiou. Je potrebné zrealizovať naše postoje k jednotlivým formám budúceho podnikania v našom poľnohospodárstve a na tom konštruovať princípy i nástroje agrárnej a výživovej politiky.

Keď sú závery z našej doterajšej logickej dedukcie správne, potom to, čo dnes subsumujeme pod pojem „veľkovýroba“, t.j. veľkovýrobné technológie založené na mimopoľnohospodárskych vstupoch najmä chemických prostriedkov i veľkej mechanizácii a s tým spojená organizácia a manažment poľnohospodárskej výroby, majú iba strednodobú perspektívu. Je však otázne, či sa týka všetkých hospodársky vyspelých krajín, alebo iba husto osídlených. Podľa nášho názoru doterajšieho typu veľkovýroby sa budú musieť postupne vzdávať všade. V husto osídlených krajinách bude túto veľkovýrobu atakovať viac obyvateľstvo a opticky menej príroda, kým v riedko osídlených viac príroda ako populácia. Synergia týchto tlakov bude však s veľkou pravdepodobnosťou všade rovnaká a bude silnieť.

ODSTREDIVÉ A PRÍŤAŽLIVÉ SILY V POĽNOHOSPODÁRSTVE

Ponúka sa nám takéto historické porovnanie: Spriemyselnovanie poľnohospodárstva takmer 45 rokov po II. svetovej vojne vytlačalo roľníka akoby na perifériu a vnucovalo mu úlohu prostého výkonného pracovníka. Dodávateľské odvetvia agro-

komplexu mu dodávali skoro všetko, čo rozhodovalo o osude poľnohospodárstva (o raste hektárových úrod a úžitkovosti hospodárskych zvierat). Pamätáme si, ako naši občania Dřevjaný a Fiedler (1965) po návrate z USA tvrdili i napísali, že chovateľ býčkov, prasiat a hydiny nemusí mať skoro nijaké poznatky o výžive zvierat, lebo všetko je napísané v podobe inštrukcie na vreci s kŕmnymi substrátmi. Ďalej ako vtedy známy veľkofarmár pre výkrm býčkov Garst jednoznačne zavrhol striedanie plodín v prospech monokultúry kukurice. V posledných rokoch vychádza slnko renesancie roľníka – poľnohospodára. Alternatívne a organické poľnohospodárstvo mu vracia nové osobnostné dimenzie. Oslobodzuje ho od stereotypu „prídavku“ veľkovýrobnej technológie a mení ho na určovateľa parametrov novej technológie a až v druhom rade na jej vykonávateľa. Takáto poľnohospodárska výroba bude príťažlivou pre mladých, vzdelaných operátorov a manažerov. Bude mnohorozmerná a neobyčajne diferencovaná, teda individualizovaná bez terajšej uniformity.

Domnievame sa, že tejto výrobnjej renesancii roľníckeho stavu a poľnohospodárstva by mala predchádzať renesancia výskumu, vzdelávania a poradenstva. Rysujú sa široké možnosti prírodovedeckého, technického, ekonomického i sociologického výskumu (pod akousi egidou návratu k prirodzeným zdrojom výroby potravín a výživy ľudí). Rovnako je to aj s výchovou a vzdelávaním adeptov v pravom slova zmysle moderného, už postindustrializačného poľnohospodárstva. Stará deľba práce priemyselného poľnohospodárstva mala črty dajakého otroctva (vymedzovala čoraz užší priestor pre jednotlivca a celých skupín pracovníkov). Nastupujúca prejavuje integračné väzby na zmysluplnejšiu a variabilnejšiu činnosť jedinca. Veríme, že integrácia jednotlivca, resp. pracovníkov tej-ktorej poľnohospodárskej výrobnjej činnosti sa prejaví v synergickom efekte hospodárskych výsledkov ich činností.

Na tejto myšlienkovjej dedukcii si teraz dovoľíme reflexiu na obsah, či teoretickú podstatu agrokomplexu (agribusinessu) a štádiálneho vývinu poľnohospodárstva v našom končiacom sa storočí.

V industrializačnom štádiu rozvoja spoločnosti v agrokomplexe pôsobili voči poľnohospodárstvu iba odstredivé sily. Z poľnohospodárstva sa postupne vyčleňovali činnosti, resp. potenciálne zárodky činností, ktoré pôvodne vykonával sám roľník, a etablovali sa v samostatných výrobách výrobných prostriedkov, v službách, vo výskume, poradenstve, vo výchovno-vzdelávacích zariadeniach a pod. Vo významnej miere práve tieto odstredivé sily založili svoju „živnosť“ na nereprodukovateľných zdrojoch energie rozličného druhu aj tam, kde to vážne narušile prirodzené zdroje reprodukcie úrodnosti pôd, resp. tieto zdroje postavili do úlohy odpadu (napr. maštalný hnoj, močovka a i.). Vo veľkej miere pripisujeme prehnanú substitúciu prirodzených zdrojov reprodukcie pôdy i zvierat nereprodukovateľnými zdrojmi nízkym cenám týchto vstupov, teda trhu.

Odstredivé sily vyčlenili z poľnohospodárstva aj celé spracovanie poľnohospodárskych produktov (ktoré sa premenili na surovinu), umiestnili ho spravidla do rastúcich miest – k spotrebiteľovi (ako aj obchod s potravinami). Bolo to v záujme spotrebiteľa, ktorý sa „vzdialoval“ od roľníkov osídľovaním miest. Vznikali problémy s návratom „odpadu“ spracovateľského priemyslu i obchodu do poľnohospodárstva a iné otázky (aj ten sa pričínili o znečisťovanie životného prostredia).

V súčasnosti sa začínajú prezentovať na oboch úsekoch príťažlivé sily. V nijakom prípade nedôjde postupne k úplnej negácii odstredivých síl. Poľnohospodárstvo bude nútené z ekologických ako aj z ekonomických príčin využiť všetky prirodzené a prírodné zdroje svojej reprodukcie, čo zmení doterajšie proporcie nakupovaných a vnútor-

ných materiálov, energie a i. Tým sa dosť výrazne zmení funkcia i náročnosť manažmentu poľnohospodárskej výroby. Aj od spracovateľov a obchodu dôjde k určitému odpojeniu v prospech poľnohospodárskych podnikov. Avšak tento spätný prúd bude mať s veľkou pravdepodobnosťou iba nepatrnú silu najmä v porovnaní s rozširujúcim sa tokom potravín prostredníctvom obchodu.

U nás absentuje organizačná štruktúra marketingu potravín, ako ju poznáme v hospodársky vyspelom trhovom hospodárstve. Preto iba predpokladáme, že marketing potravín bude postupne absorbovať tak ďalších pracovníkov, ako aj prostriedky, čo vyvolá silný tlak na racionalizáciu výroby vo všetkých zložkách agrokomplexu a rozširujúci sortiment potravín. Na to bude nadväzovať reklama, nové formy predaja na domácom i svetovom trhu.

ZÁVER

Teória agrokomplexu a štadiálneho vývinu novodobého poľnohospodárstva sa uplatnila pri intenzifikácii celého potravinového hospodárstva. Išlo o industrializačnú fázu výroby, predaja i spotreby potravín štandardnej kvality. Došlo k pozoruhodnej ekonomickej racionalizácii agribusinessu, ale súčasne aj k poškodeniu prírodných zdrojov. Preto je nevyhnutný prechod k novej organizácii a manažmentu potravinového hospodárstva. Príspevok poukazuje na niektoré skutočnosti, ktoré sa ponúkajú poľnohospodárskym podnikom v ekonomicky a ekologicky diferencovanom priestore krajiny.

Literatúra

- BATIE, S. S. – HEALY, R. G.: The Future of American Agriculture. Scientific American, 1983, č. 2, s. 27 - 35.
CAPRA, F.: The Turning Point. New York – London 1982.
DAVIS, J. H.: From Agriculture to Agribusiness. Boston 1956.
DAVIS, J. H. – GOLDBERG, R. A.: A Concept of Agribusiness. Boston 1957.
DŘEVJANÝ, L. – FIEDLER, V.: Naše poznatky o zemědělství USA. Praha, SZN 1965.
HERLEMANN, H. H.: Grundlage der Agrarpolitik. Berlin – Frankfurt a.M. 1961.
HUTNÍK, F.: Miesto a funkcia agrokomplexu v stratégii hospodárskeho a sociálneho rozvoja Slovenska v kontexte so „vstupom do Európy“. [Záverečná správa.] Bratislava, Prognostický ústav SAV 1991.
Agricultural and Environmental Policies. Paris, OECD 1989.
Yearbook of Agriculture. Washington, D. C., USDA 1988 a 1989.

Došlo 20.1.1992

Miesto a funkcia agrokomplexu v stratégii hospodárskeho a sociálneho rozvoja krajiny

Zeměd. Ekon., 38, 1992, č. 4, s. 231 – 239. - lit. 9, res. slov., angl.

agrobyznys, agrokomplex, substituce výrobních faktorů, velkovýrobní technologie, integrace, aspekty ekologické, teoretické pojednání

Cieľom práce je demonštrovať, ako sa v praxi uplatnila teória Davisa a Goldberga o agribusinesse (agrokomplexe) a o štádiách vývinu novodobého poľnohospodárstva (Herlemann). Vo vyspelých krajinách aj v ČSFR sa zvýšil stupeň sebestačnosti a spotreba potravín na pomerne vysokú úroveň. V súčasnosti dospievame k obratu v spôsoboch intenzifikácie poľnohospodárstva. Autor predvída významné zmeny v organizácii potravinového hospodárstva, jeho podnikovej štruktúry, kvality manažmentu a marketingu.

HUTNÍK F., University of Economics, Bratislava

Place and function of agrocomplex in the strategy of economic and social development of the country

Zeměd. Ekon., 38, 1992, No. 4, pp. 231 – 239. - refs 9, summaries in sl, en

agrobusiness, agrocomplex, substitution of production factors, large-scale production technology, integration, ecological aspects, theoretical treatise

Agribusiness (agrocomplex) was developed as a theory thanks to the Davis and Goldberg (Davis 1956, Davis and Goldberg 1957). In Czechoslovakia the theory of agribusiness was applied and developed by authors Markuš, Krilek, Choma et al., and that after 1967. Through agribusiness came out the industrialization stage of the development of food management and the large-scale, standard food production. This can afford a relatively cheap nourishment for the population of developed countries. Hence, agribusiness is a form of modern food-industry management. The theory of agribusiness forms a new stage of the agrarian economic thinking which follows up with Thünen, Laur, Aeroboe, Brinkmann and others. An industrialization phase of the development of food industry management was supported also by the theory of Herlemann (1961), developed by Andreae, Stamer, Heidues and others in Germany. After 1980, a serious criticism appeared in the world literature of industrial phase of food-production management. For example, Capra and others (1982), in the publication „Agricultural and Environmental Policies (1989) and other. The need for technological changes in food production is strongly reflected in the „Yearbook of Agriculture USA“ (1988 and 1989). The transfer to new organization and management of food industry, agribusiness, is inevitable. This will be a historical turn. The countryside should play a role as a „therapist“ of the diseases of industrial development of the society in general. The decisive role should be played by an agricultural enterprise in our country. In industrializing stage of the development of the society only repulsive forces acted against agricultural enterprises (separation of different activities from industry and services). That were just these forces which based their existence on unreproducible sources of energy in a high degree. Repulsive forces expelled almost completely processing of agricultural commodities from agricultural enterprises. At present, attractive forces start to present. Farmers will be forced by ecological and new economic conditions to use more optimally all resources of reproduction. This will change the present proportions of both bought and proper materials, energy and means. The function and demanding of management and marketing will be radically changed in every agricultural enterprise. Now we can recognize elements of renaissance of peasantry. In the CSFR, this renaissance is supported particularly by appropriate form of transformation of old structures of enterprise.

Adresa autora:

Prof. Ing. Félix Hutník, DrSc., Vysoká škola ekonomická, ul.Odbojárov 10,
832 20 Bratislava



**VÝHODNÝ LEASING
STROJŮ A ZAŘÍZENÍ
NEJEN PRO ZAČÍNÁJÍCÍ
PODNIKATELE**

ADEKO, a.s. Vám nabízí

- kapitálovou účast v jiných podnikatelských subjektech
- společné podnikání
- poradenskou, konzultační a zprostředkovatelskou činnost v oboru ekologie
- investorskou a investiční činnost
- řešení odbytových potíží výrobcům a obchodním organizacím formou leasingového financování

ADEKO, a.s.
Slezská 7
120 56 PRAHA 2
Tel.: 25 83 42
FAX: 20 72 29



Změny v řízení zemědělských podniků, které v současné době nastávají, jsou součástí celkových změn našeho národního hospodářství. Změny v organizačních a řídicích strukturách jsou potom základním předpokladem pro změny v jejich chování. Při těchto změnách se uplatňují obecné principy systémové teorie a jejich nerespektování by vyvolalo a často již vyvolává řadu problémů, nedorozumění a hlavně časového zpoždění v realizaci ekonomické reformy.

VÝCHODISKA A PŘEDPOKLADY ZMĚN V ŘÍZENÍ PODNIKŮ

Každý zemědělský podnik, definovaný jako organizační systém, se chová v prostředí národního hospodářství v závislosti na typu vlastnických vztahů, na přírodně technických a lidských zdrojích a na úrovni řídicích procesů.

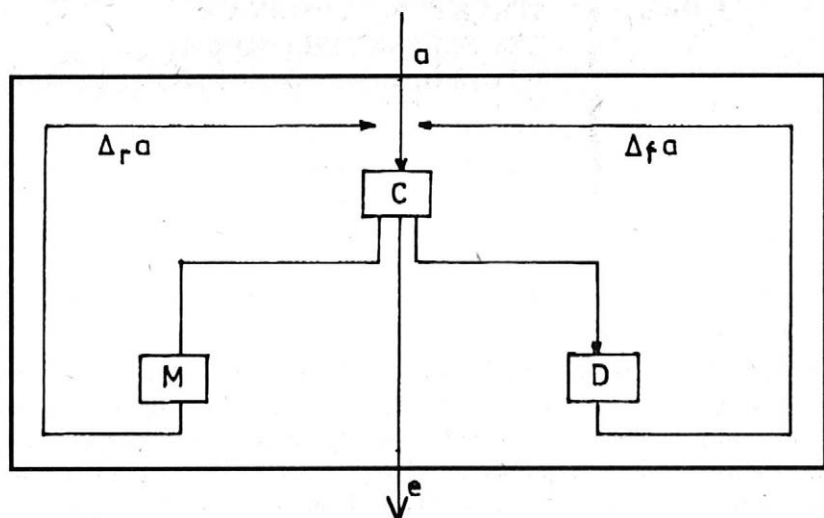
Cílem je vytvoření takového prostředí národního hospodářství, včetně pravidel fungování tržního mechanismu, aby každý organizační systém měl za předpokladu efektivního využívání svých zdrojů v souladu se společenskými požadavky nejen možnost „přežít“, ale také možnost se rozvíjet.

Obecně lze říci, že cílem transformace zemědělských podniků je vytvoření prostoru pro:

- a) efektivní fungování všech podnikatelských, rozhodovacích, správních, servisních a poradenských subjektů;
- b) účelné využívání vlastnických vztahů, přírodně technických a lidských zdrojů a řídicích procesů;
- c) vytvoření rovnovážného vztahu mezi uvedenými subjekty a mezi těmito subjekty a vnějším prostředím, tzn. že změny ve vnějším prostředí po překročení určitého prahu citlivosti vyvolávají buď obranné mechanismy vnitřního prostředí v uvedených podnikatelských subjektech, nebo odpovídající změny v jejich vnitřním prostředí, především v jejich celkové struktuře a dílčích strukturách.

Uvedené reakce a výsledné chování v zásadě závisí:

- na kapitálových možnostech vlastníků podnikatelských subjektů,
- na schopnostech vlastníků nebo jejich manažerů využívat přírodně technických a lidských zdrojů,
- na úrovni uplatňování interakcí s vnějším prostředím pomocí marketinkového managementu.



1. Faktory ovlivňující chování organizačních systémů – Factors influencing the behaviour of organizational systems

Vnější prostředí		a
Organizační systém podnikatelských subjektů	Přírodně technické a lidské zdroje – strukturální proměnná	C
	Proměnná podnikového managementu	D
	Proměnná marketinkového managementu	M
	Výsledné chování	e

2. Výsledné chování organizačního systému – Resulting behaviour of organizational system

Obecně jsou uvedené vztahy podnikatelských subjektů organizačních systémů schematicky vyjádřeny na obr. 1 a 2.

Každý organizační systém podnikatelského subjektu je propojen s vnějším prostředím prostřednictvím vstupů, charakterizovaných proměnnými a . Ve vnitřním prostředí dochází k transformacím hmotně energetickým a informačním v rámci vnitřních struktur, charakterizovaných strukturálními proměnnými C , a to pod vlivem podnikového managementu, charakterizovaného proměnnou D . Realizace vnitřních transformací se uskutečňuje prostřednictvím marketinkového managementu M a projevuje se ve výsledném chování e .

Prostřednictvím vstupů se dostávají do organizačních systémů hmoty a energie, které spolu s vnitřními zdroji jsou prostřednictvím strukturálních proměnných transformovány, a to pod vlivem proměnných podnikového a marketinkového managementu. Proměnné podnikového a marketinkového managementu jsou ve vztahu k těmto procesům ve zpětné vazbě postavení, působí jako tlumiče a ovlivňují potenciální transformace hodnotami F a R ;

$$F = 1 - D$$

$$R = 1 - M$$

To znamená, že vstupy jsou změněny o Δa , které je tvořeno $\Delta_r a$ a $\Delta_f a$:

$$\Delta_f a = F e$$

$$\Delta_r a = R e$$

Z uvedeného znázornění vyplývá, že při uplatnění negativních zpětných vazeb, které jsou typické pro všechny živé organismy s homeostatickým chováním, lze odvodit:

$$e = C [a - (\Delta_f a + \Delta_r a)]$$

$$= C [a - (Fe + Re)]$$

Z toho:

$$e = \frac{C}{1 + C(F + R)} \cdot a$$

kde: e – proměnná výsledného chování
 a – proměnná vnějšího prostředí
 $F = 1 - D$ – proměnná podnikového managementu
 $R = 1 - M$ – proměnná marketinkového managementu
 c – strukturální proměnná

Z uvedeného vztahu výsledného chování vyplývá, kterým otázkám je třeba věnovat pozornost, a v dalším výzkumu je nutné kvantifikovat tyto proměnné a tím také objektivizovat požadavky nejen na vnější prostředí, ale i na množství a úroveň zdrojů organizačních systémů podnikatelských subjektů a jejich podnikového a marketinkového managementu.

FORMY REALIZACE ZMĚN V ŘÍZENÍ PODNIKŮ

Realizace změn v řízení zemědělských podniků spočívá především ve změnách:

- typu informačního působení,
- hierarchie kritérií rozhodování a podnikových funkcí,
- chování lidí.

Vliv tržního mechanismu na typ informačního působení

Transformace centrálního direktivního modelu řízení národního hospodářství na tržní ekonomiku spočívá v uplatnění principu regulačního působení místo principu přímého řízení. Regulátorem se stává trh a tržní mechanismus. Regulační mechanismus

se uplatňuje jak na společenské, resortní, tak i na podnikové úrovni. V důsledku toho se mění i funkce řídicích a řízených subjektů.

Řídicí systémy ztrácejí funkci jediného autoritativního subjektu s direktivními funkcemi a vazbami a nabývají funkci koordinátora, iniciátora, autora regulačních opatření a podmínek pro vytváření podnikatelských prostorů s funkcí poskytování služeb a doporučení servisu.

Trh s funkcí regulátora v důsledku toho napomáhá k vytvoření prostředí konkurence a podmínek pro uplatnění nejlepších subjektů z hlediska zvolených kritérií i z hlediska dynamiky a uplatnění principu pozitivního výběru.

Řízené systémy se mění z dřívějších realizátorů příkazů a nesamostatných subjektů v subjekty relativně samostatné, projevující se nezbytnou podnikavostí a s tím spojeným postupováním podnikatelského rizika.

Změny v hierarchii kritérií rozhodování a podnikové funkce

Základem řídicích procesů jsou procesy rozhodovací. Jedním z nejdůležitějších prvků rozhodovacích procesů jsou kritéria. V současné době se prosazuje kritérium ekonomické před kritériem sociálním a výrobním.

V rámci uvedených kritérií se prosazuje stále více kritérium ekologické a v budoucnosti bude určitě rozhodující.

Změny v hierarchii kritérií a postavení podnikových funkcí vedou ke zdrojovému nebo cílovému přístupu. V prvním případě na základě disponibilních zdrojů se vytváří výrobní struktura, ve druhém případě se jedná o racionální využití disponibilních nebo získaných zdrojů, nutných ke splnění vytyčeného cíle.

Změny v chování lidí

Rychlost a efektivnost jednotlivých změn je závislá na chování lidí. Jejich zapojení v uvedených procesech má zpětnou vazbu, a proto musí dojít i ke změnám v jejich chování.

Vlastní realizace změn by měla být součástí zpracované strategie podnikatelských subjektů. Tato strategie by měla vycházet:

a) z podmínek vnějšího prostředí, kam patří faktory:

- mezinárodní,
- společensko-kulturní,
- politicko-právní,
- ekonomické,
- technologické;

b) z podmínek vnitřních, kam patří:

- typ vlastnických vztahů,
- úroveň přírodních a technických zdrojů,
- úroveň technologických procesů,
- kvalifikace manuálních pracovníků,
- úroveň podnikového managementu,
- úroveň marketinkového managementu,
- strukturální uspořádání jednotlivých prvků.

Každá strategie musí respektovat i faktor času, který se prosazuje ve všech procesech a transformacích. Mnohem větší úlohu hraje v transformačních procesech hmotně energetických než v procesech informačních. Protože zemědělství je podmíněno biologickými procesy, je časové zpoždění projevující se v chování organizačních systémů podniků a charakterizované zpožděním od zavedení změny do jejího projevení se ve výsledném chování velmi důležité.

Na toto časové zpoždění lze usuzovat z modelu chování e_t , které v kterémkoli časovém okamžiku t lze vyjádřit součtem rovnovážného stavu a odchylky od rovnovážného stavu:

$$e_t = \frac{c \cdot a}{1 + C(F + R)} - [c(F + R)]^t \cdot f_0$$

kde: e_t – hodnota výsledného chování v příslušném roce
 f_0 – výchozí odchylka výsledného chování od cílového stavu

Z uvedeného vztahu vyplývá, že rovnovážný stav odpovídá maximálnímu využití všech podmínek, tedy stavu cílovému, od kterého se liší odchylkou. V souladu s principy homeostáze organizační systém v časové řadě postupně eliminuje odchylky zvyšováním využití zdrojů. Změní-li se prostředí a jeho podmínky, lze potom využití těchto podmínek chápat za cílový stav a současný stav za vychýlení z rovnovážného stavu.

Vzniklá odchylka (f_0) potom musí být eliminována, což způsobuje vlastní časové zpoždění.

Na toto časové zpoždění lze tedy usuzovat ze vztahu:

$$t = \frac{\log f_t - \log f_0}{\log [C(F + R)]}$$

kde f_t – konečná odchylka od cílového výsledného chování

Smyslem uvedeného vztahu je upozornit na:

- setrvačnost jednotlivých procesů;
- vytváření souladu jednotlivých opatření v oblasti legislativy a tím i vytváření předpokladu pro řešení všech oblastí organizačních systémů zemědělských podniků (jinak dochází k přetrvávání starého stylu řídicí práce, výrobních a sociálních kritérií, neprosazení se kritérií ekonomických apod.);
- nezbytnost zavádění okamžitých změn, aby v reálném časovém zpoždění došlo k požadovanému chování.

ZMĚNY V ŘÍZENÍ PODNIKŮ

Změny v řízení podniků vycházejí z transformace vlastnických vztahů, z realizace vlastnictví půdy a výrobních prostředků. S tím jsou spojeny všechny změny ve výrobních, organizačních a řídicích strukturách.

Výrobně technická základna podniků

Uplatnění vlastnických vztahů k půdě a výrobním prostředkům povede ke změnám ve velikosti podniků, organizačních forem a organizačních a řídicích struktur.

Charakteristickým rysem budoucího vývoje bude zastoupení všech velikostních skupin podniků a organizačních forem, které bude závislé na:

- možnostech vlastníků (především kapitálových),
- schopnostech vlastníků nebo jejich manažerů.

Při prosazování se tendencí ve velikosti podniků budou sehrávat důležitou roli:

- faktory velikosti,
- způsoby vyjadřování velikosti,
- velikost výrobních jednotek a jejich propojení,
- vztah k servisním a poradenským subjektům.

Na velikost podniků působí celá řada faktorů, které působí často protichůdně a v různých podmínkách společenského, ekonomického a přírodního prostředí se prosazují různě. Působí na zvětšování podniku, nebo naopak působí na zmenšování velikosti podniků.

Lze konstatovat:

- Výsledná velikost podniku je dána výslednicí působení jednotlivých faktorů v konkrétních podmínkách prostředí, a to v rámci podnikatelského prostoru, daných možností a schopností vlastníků.

- Se zvětšující se velikostí podniků musí růst samostatnost vnitropodnikových jednotek.

- Rozhodující je velikost základních výrobních jednotek. Tuto velikost lze vyjádřit podobně jako u každého systému počtem nebo hodnotou výrobních prostředků (např. počtem ha z.p., počtem dobytčích jednotek, redukovanych ha apod.), počtem pracovních sil a naturálním nebo hodnotovým vyjádřením výsledného chování.

Zatímco při respektování zdrojového přístupu se prosazuje ukazatel počtu či hodnoty výrobních prostředků, při cílovém přístupu se uplatňují ukazatele výsledného chování.

Malé podniky budou vznikat v případech, kdy se vlastníci rozhodnou realizovat vlastnické vztahy vlastní pracovní účastí. Bude se jednat o uplatnění zdrojového přístupu, tedy o racionální využívání přírodně technických zdrojů a vlastní pracovní síly. Proto se uplatní princip podnikové specializace s využíváním specializovaných služeb nejrůznějších organizací a poradenství. Podmínkou je však existence heteroprofesionality vlastníků, včetně znalostí základů ekonomiky, managementu a marketinku. Potom se mohou uplatnit přednosti malých podniků – jejich vysoká adaptabilita na změny vnějšího prostředí, jednoduchost organizační a řídicí struktury a vysoký stupeň motivace.

Větší a velké podniky budou vznikat na základě rozhodnutí více vlastníků nebo kapitálově silného vlastníka, kteří budou své vlastnické vztahy realizovat podílem na výsledcích buď bez pracovní účasti, nebo v kombinaci s pracovní účastí. Bude se jednat o kombinaci cílového a zdrojového přístupu, v důsledku čehož dojde k diverzifikaci výrobní struktury s cílem zvětšit podnikatelský prostor a využít vlastní servisní a poradenské služby.

Tyto podniky budou v důsledku kapitálové síly zvyšovat svoji:

- konkurenceschopnost zvyšováním technické vybavenosti jako podmínky zvyšování produktivity práce,

- stabilitu výroby a ekonomiky uplatňováním vnitropodnikové specializace a zálohováním jednotlivých odvětví,
- kvalitu výroby využíváním specialistů,
- soběstačnost z hlediska využívání vlastního servisu a služeb.

Změny v organizačních a řídicích strukturách

Podnikatelský prostor charakterizovaný velikostí výrobně technické základny vytváří podmínky pro vznik organizační, ekonomické a řídicí struktury. Tyto struktury musí být ve vzájemném souladu a vzájemně se podmiňovat. Základem těchto struktur jsou jednotky, jejichž velikost je určena celou řadou faktorů. Především vychází z velikosti výrobních jednotek a měly by se s nimi kryt.

Pro vytváření organizačních jednotek je třeba respektovat tato kritéria:

- a) zvládnutelnost pracovníků,
- b) vybavenost výrobními prostředky,
- c) určení typu organizační struktury (územní, odvětvový, technologický).

ZÁVĚR

Můžeme konstatovat, že současné organizační a řídicí struktury jsou charakterizovány:

- snahou o jednoduchost,
- souladem mezi organizační, ekonomickou a řídicí strukturou,
- přechodem od zdrojového k cílovému přístupu,
- posilováním ekonomické samostatnosti organizačních jednotek,
- zvyšováním integrační úlohy ekonomické struktury,
- posilováním profesionality v řízení,
- změnou stylu řízení charakterizovanou vzájemnou úctou, nadšením pro práci, hrdostí na podnik, pocitem spoluvlastnictví.

Došlo 27. 11. 1991

Struktura a chování zemědělských podniků v podmínkách tržního hospodářství

Zeměd. Ekon., 38, 1992, č. 4, s. 241 – 248. – 2 sch., res. čes., angl.

zemědělský podnik, tržní podmínky, změny v řízení, teoretické pojednání

Transformace zemědělských podniků představuje vytvoření prostoru pro efektivní fungování podnikatelských subjektů, účelné využívání vlastnických vztahů a jednotlivých zdrojů a vytváření rovnovážného stavu s vnějším prostorem. Chování transformovaných podniků bude závislé na kapitálových možnostech jejich vlastníků, úrovni managementu a interakce s vnějším prostředím. Realizace změn v chování podnikatelských subjektů je ovlivňována reakcemi principů tržního mechanismu, hierarchií kritérií v rozhodování a změnami v chování lidí. Zatímco funkci regulátora plní trh, v rozhodování se prosazují ekonomická a ekologická kritéria, rozhodující úlohu sehrává chování lidí. Všechny změny jsou podmíněny časovým zpožděním. Při respektování uvedených skutečností lze vytvořit model chování podnikatelských subjektů, který respektuje nejen uvedené změny, ale často i časové zpoždění a principy projektování výrobních, organizačních a řídicích struktur podnikatelských subjektů v podmínkách tržní ekonomiky.

HRON J., University of Agriculture, Praha

Structure and behaviour of enterprises in market economy conditions

Zeměd. Ekon., 38, 1992, No. 4, pp. 241 – 248. – 2 schemes, summaries in cz, en

agricultural enterprise, market conditions, changes in management, theoretical treatise

The transformation of agricultural enterprises creates a scope for the efficient function of different types of business, reasonable use of ownership relations and individual resources, as well as for balance with surrounding world.

The behaviour of transformed businesses will depend on capital resources of their owners, on the management level and interaction with the environment.

The accomplishment of changes of the business behaviour is influenced by the response of market principles, decision criteria hierarchy and changes of human behaviour. While the regulation function belongs to the market, economic and ecological criteria prevail in decision making, human behaviour plays the most important role. All changes are conditional on a time delay. Being respectful of above-mentioned facts we can create a model of business behaviour which considers not only the said changes but also the time delay and projecting principles of production, organizational and management structure of business in market economy conditions. The basis of the mentioned changes is an object-oriented approach. This approach is based on the specification of human and technical resources and their efficient arrangement issuing from the objective – to gain a desired profit. Temporariness, adaptability and simplicity are the typical features of creation of management, economic and production structures. However, the decisive role belongs to the management level and managers' professionalism.

Adresa autora:

Prof. ing. Jan H r o n , DrSc., Vysoká škola zemědělská, 165 21 Praha 6 - Suchbát

Transformácia našej ekonomiky z administratívno-direktívneho systému na trhový mechanizmus prebieha v podmienkach radikálnej ekonomickej reformy. Jej opatrenia významne menia prostredie, v ktorom podnikateľské subjekty operujú. Odstránenie zápornej dane z obrátu u potravín viedlo k rastu spotrebiteľských cien, na ktorý obyvateľstvo reagovalo znížením dopytu. Devalvácia koruny a liberalizácia cien pri zachovaní monopolného postavenia spracovateľov poľnohospodárskych surovín viedla k zdraženiu vstupov do poľnohospodárskej výroby a k odbytovým problémom u niektorých produktov. Navyše predajné ceny stagnujú, alebo len nepatrne vzrástli, a dotácie sa značne znížili. Väčšina podnikov operuje so stratou, nedisponuje dostatočnou likviditou a dostala sa do platobnej neschopnosti.

Pri vysvetľovaní príčin uvedených javov sa najčastejšie objavuje na jednej strane kritika centra z nezladenia jednotlivých krokov ekonomickej reformy, na druhej strane kritika podnikovej sféry z nedostatočnej adaptácie na podmienky trhovej ekonomiky. Nechceme robiť arbitra ani jednej strane. Skôr chceme v ďalšom analyzovať obsah a podstatu adaptačných procesov prvovýrobných podnikov v prechodnom období a úlohu podnikového manažmentu v týchto procesoch.

VYMEDZENIE A OBSAH ADAPTAČNÝCH PROCESOV

Adaptačné procesy sa stávajú súčasťou podnikovej stratégie v etape rastúcej konkurencie na trhoch a zrýchľovania inováčných zmien v technológiách výroby i v užitkových vlastnostiach výrobkov. V krajinách s vyspelou trhovou ekonomikou sa stratégia adaptácie podnikov dostáva do pozornosti v osemdesiatych rokoch. Predpokladá analýzu trhu a možností podniku zaujať na ňom také miesto, ktoré umožní prosperitu a rozvoj. Adaptačné procesy sú však nepretržité, pretože v okolí podniku i v jeho vnútri prichádzajú zmeny neustále.

Modifikovaný charakter majú adaptačné procesy poľnohospodárskych podnikov v etape prechodu k trhovému hospodárstvu a ekonomickej reformy. Adaptácia prebieha súčasne so zmenou vlastníckych štruktúr a demonopolizáciou, radikálnymi cenovými pohybmi, s príchodom zahraničného kapitálu a konkurencie a pod. Efektívny manažment adaptačných procesov je preto nepochybne ťažší a zložitejší a musí pracovať s kratším časovým horizontom. K ťažkostiam súčasnej adaptácie prispieva aj chýbajúci transformačný zákon, nejasnosť agrárnej politiky, radikálne obmedzovanie subvencovania a ďalšie skutočnosti.

Staré príslovie „Lepšie je predvídať ako bojovať“ môžeme postaviť ako východisko a predpoklad úspešnej adaptácie. Predpokladá, že manažment permanentne usiluje o kreatívne predvídanie zmien v externom okolí podniku i v jeho vnútri a zároveň hľadá adekvátne opatrenia a zmeny vo vlastnom chovaní, ktorými bude na tieto zmeny reagovať s cieľom udržať prosperitu podniku.

Východiskom adaptácie podniku musí byť analýza externého okolia. V trhovej ekonomike toto okolie vystupuje ako objektívne dané a jednotlivý podnik nevie jeho trhové elementy ovplyvniť. Môže ich len poznávať, predvídať ich vývoj a využívať vo svoj prospech. Najdôležitejšími prvkami externého okolia podniku sú trh a jeho rozmer, trhové ceny predávaných výrobkov a nakupovaných vstupov a služieb, dane a ďalšie finančné a regulačné nástroje, ako aj podmienky poskytovania subvencií a dotácií. Nepochybne najväčšou neznámou externého okolia podniku v prechodnom období je trh. Zatiaľ čo v direktívnom systéme podniky väčšinou nemali odbytové starosti so svojimi produktami, v trhovej ekonomike až trh preukáže, či tieto výrobky uspokojujú reálne potreby ďalších subjektov, či môžu konkurovať dovážaným výrobkom. Svojou účasťou na trhu vstupujú podniky do hospodárskej súťaže, v ktorej sa rozhoduje nielen o tom, aké objemy svojej produkcie predajú, ale aj o cenách, či tieto uznajú ich náklady.

Analýza trhu a jeho faktorov vystupuje ako kľúčový bod adaptačného procesu. Pomôže totiž odpovedať na základnú otázku manažmentu – čo vyrábať, v akých množstvách, pre koho.

Dopytová funkcia u potravín má tvar:

$$D_p = f(O, V, C)$$

kde: O – počet obyvateľov
 V – dôchodky spotrebiteľov
 C – ceny produktov

Dopyt rastie, keď rastie počet obyvateľov alebo ich dôchodky, a klesá, keď rastú ceny. Určitý význam tu majú aj ceny substitútov, napríklad masla a margarínu, ktoré sú v konkurenčnom vzťahu. Dopyt je pritom dynamickou premennou. Jeho pružnosť či elasticita vyjadruje reagovanie na kladné či záporné zmeny dôchodkov spotrebiteľov a cien.

Poznatky z krajín s vyspelým trhovým hospodárstvom sa všeobecne zhodujú v malej pružnosti dopytu u potravín na zmenu cien i dôchodkov. Preto prudké zníženie dopytu u nás po liberalizácii cien možno vysvetliť hlavne rozsahom cenovej zmeny (o viac ako 30 %) a očakávaním ďalšieho rastu cien. Opätovné oživenie dopytu možno očakávať iba pri zlepšení dôchodkovej situácie obyvateľstva, a predovšetkým v kvalitatívnom smere.

Pre prvovýrobcu nie sú rozhodujúce postoje konečného spotrebiteľa. O nich sa dozvedá s určitým časovým oneskorením od svojho bezprostredného odberateľa – spracovateľského podniku. Tento, vďaka pretrvávajúcemu monopolnému postaveniu na lokálnom trhu, sa zatiaľ nemusí vždy chovať celkom trhovo. Môže aj umele obmedzovať nákupy, udržiavať nižšiu cenu a pod. Je preto súčasťou adaptácie podnikov vyhľadávanie všetkých odbytových možností, vrátane vlastného predaja spotrebiteľom, čo mnohé podniky úspešne realizujú.

Vo fungujúcich trhových ekonomikách sa podnikateľské subjekty dozvedajú o trhovej situácii rôznymi cestami. Konzultačné skupiny a univerzity publikujú svoje

prognózy hospodárskeho cyklu, ďalšie informácie poskytujú burzy, podniky usilujú o predbežné dohody s odberateľmi. V rade krajín sa uplatňuje kvotácia, ktorá je zárukou istého odbytu. Podobnú funkciu plnia aj intervenčné a garančné ceny.

Kedže prvovýroba musí rozhodnúť o objeme a štruktúre svojej ponuky vzhľadom na dĺžku výrobného cyklu s určitým časovým predstihom, je v záujme fungovania trhu umožniť jej prístup k takýmto informáciám. Je preto žiaduce podporovať vznik inštitúcií, ktoré v prieskume trhu a v garantovaní marketingových informácií majú nezastupiteľné miesto.

Na základe získaných informácií o trhu môže podnik vo svojom produkčnom pláne uvažovať o raste odvetvia i predaja, o udržaní v súčasnom stave, resp. o útlme či zanechaní. Každá z uvedených adaptačných stratégií má iné dôsledky na ekonomiku a organizáciu podniku a vyvoláva rad následných procesov, ktoré sú súčasťou adaptačného prispôbovania.

Rast aktivity vyvolaný očakávaním priaznivého odbytu a cien je spojený s dodatočnými nákladmi. Priaznivejšia situácia nastáva, keď fixné náklady (kapacity výrobných prostriedkov) umožňujú rast výroby bez dodatočných vstupov. Tieto sa vtedy očakávajú len v kategórii variabilných nákladov.

Podľa neoklasickej ekonomickej teórie možno dodatočné náklady stupňovať len dovtedy, kým marginálne náklady nedosiahnu úroveň marginálnych príjmov, alebo sa nerovnajú cene produktu (Weinshenk 1968). Je to úroveň, keď 1 Kčs dodatočných nákladov prináša ešte 1 Kčs v prírastku produkcie. Rovnako treba posudzovať aj stratégiu zameranú na rast kvality produkcie. Náklady na jej získanie by nemali prevýšiť efekt získaný takýmito racionalizačnými opatreniami.

Domnievame sa, že v našich podmienkach je výroba špeciálnych vysokokvalitných výrobkov jedinou cestou výraznejšieho presadenia sa v konkurencii na zahraničných trhoch.

Stratégia zameraná na rast aktivity je spojená väčšinou s procesmi získavania dodatočných zdrojov, technológií, metód či s rozširovaním kvalifikačných schopností. Tieto procesy musia byť súčasťou produkčného plánu podniku.

Odlišný charakter má stratégia zameraná na útlm odvetvia či činnosti, prípadne na jej zanechanie. Zatiaľ čo v odvetviach rastlinnej výroby rozhodnutie o útlme odvetvia alebo o jeho dočasnom zanechaní nevyvoláva osobitné problémy a podnik musí oželiť iba nevyužitie prípadných špeciálnych výrobných prostriedkov (predpokladáme, že pracovné a ďalšie materiálové zdroje sa „prelejú“ do perspektívnych činností), je v odvetviach živočíšnej výroby situácia odlišná.

Súčasťou adaptácie mnohých našich podnikov je v súčasnosti útlm odvetvia chovu hovädzieho dobytku, kde sa prejavuje pokles dopytu. Dĺžka výrobného cyklu a funkcia hovädzieho dobytku v organických väzbách rastlinnej a živočíšnej výroby a pri reprodukcii pôdy nepripúšťajú variant úplnej likvidácie stáda. Útlmový variant možno realizovať selekciou zvierat s nízkou produktívnosťou (najmä u dojníč), alebo redukciou produkčných schopností stáda (zasušovanie dojníč, znižovanie krmných dávok).

Mnohé podniky v SR realizujú v súčasnosti druhú cestu útlmu odvetvia, i keď jej ekonomický efekt je značne problémový a pre budúcnosť ohrozuje možnosti podniku realizovať program nárastu pri zmene dopytovej funkcie. Naopak prvá cesta spojená so znížením stáda o neproduktívne kusy umožňuje realizovať nákladovú racionalizáciu, keďže vedie k skvalitneniu stáda a k účinnejšej konverzii krmív. Vytvára aj lepšie podmienky pre prípadnú urýchlenú reprodukciu v budúcnosti.

Súčasný adaptačný proces prebieha v podmienkach radikálneho zníženia dopytu v rade potravinárskych komodít. To vedie k preferovaniu útlmových stratégií v prvovýrobných podnikoch, čo je spojené so vznikom prebytkov najmä fixného kapitálu. Nevyužívajú sa budovy, stavby, stroje a zariadenia a pod., ktoré však svojimi odpismi zaťažujú ekonomiku podnikov. Podobne môžu vznikať prebytky pracovných síl. To všetko prispieva k mimoriadnej zložitosti adaptačných procesov orientovaných na udržanie prosperity podniku.

ADAPTAČNÝ PROCES A VÝBER STRATÉGIÍ

Manažment adaptačných procesov agropotravinárskych podnikov v období prechodu na trhovú mechanizmus vychádza z obecnej teórie manažmentu. Podľa nej bázu riadenia vytvárajú pôda, ľudské zdroje, materiály a energia, stroje a zariadenia, metódy, kapitál a trh (Terry a i. 1985).

V základných funkciách manažmentu, ktorými sú plánovanie, organizovanie, výber ľudí, motivácia a kontrola, ide o také zladenie prvkov bázy, ktoré vedie k presadeniu sa na trhu a k plneniu poslania a cieľov podniku.

Nutnosť adaptácie nastupuje vždy, keď sú signalizované zmeny v okolí podniku alebo vo vnútri podniku. Súčasný prechodné obdobie generuje permanentné zmeny ako v ekonomickom prostredí hospodárskych subjektov, tak aj v ich prostredí vnútornom. Adaptačné plánovanie by preto malo byť v programe každého podnikateľského subjektu v poľnohospodárstve vrátane vznikajúceho súkromého sektora.

Úlohou manažmentu adaptačných procesov je:

- sústavne sledovať zmeny v okolí podniku,
- sústavne analyzovať vnútorné podmienky podniku (zdroje, silné a slabé stránky),
- pripravovať stratégiu ďalšieho rozvoja ako program adaptácie,
- implementovať strategické riešenie a mobilizovať zdroje k ich realizácii,
- kontrolovať priebeh adaptačných procesov a prijímať potrebné korektúry podľa dosahovaných výsledkov a frekvencie ďalších zmien.

Rozhodujúce impulzy ku zmenám chovania podnikateľských subjektov prichádzajú z trhu, cenových indikátorov, možností odbytu a ďalších externých inštrumentov. Vnútorné produkčné schopnosti podniku sa prejavujú v jeho silných a slabých stránkach, v kompetitívnych prednostiach a komparatívnych výhodách.

Komparatívne výhody vyjadrujú prednosti podniku pri porovnaní efektívnosti využívania zdrojov v rôznych odvetviach činnosti podniku s inými podnikmi a producentami (Ikerd, Gutierrez a i. 1989).

Pri meraní komparatívnych výhod sa uplatňujú náklady obetovania, alebo náklady príležitosti (opportunity cost). Tieto vyjadrujú, čoho sa podnik zrieka, keď sa rozhodne pre jeden z možných variantov. Keď sa podnik napríklad v rámci adaptačného procesu rozhodne investovať do nákupu novej technológie 1 mil. Kčs, pričom by za uvedené finančné zdroje pri uložení do banky a 14 % úroku získal 140 000 Kčs, predstavujú náklady obetovania uvedených 140 000 Kčs. V trhovej ekonomike sa tieto náklady stávajú súčasťou fixných nákladov investície a podnikateľ očakáva vyšší zisk než predstavuje bežná úroková miera.

Náklady obetovania nachádzajú svoje uplatnenie najmä pri rozhodovaní o zámenе odvetví, keď podnik nimi hľadá cesty rastu svojich konkurenčných schopností.

Efektívnosť zámeny E_z sa určuje vzťahom:

$$E_z = \frac{\text{výstup z nového odvetvia}}{\text{výstup zo súčasného odvetvia}}$$

Výstup z odvetvia je možno vyjadriť hektárovou úrodou, hodnotou trhovej produkcie, alebo ziskom z jednotky plochy alebo hmotnej jednotky produkcie.

Keď použijeme ako príklad zisk z jednotky plochy a dosiahneme výsledok

$$E_z = \frac{1500}{1000} = 1,5$$

znamená to, že za jednotku zisku súčasného odvetvia získame 1,5 jednotky nového odvetvia.

Náklady obetovania N_o sa kalkulujú ako obrátený pomer uvedeného vzťahu

$$N_o = \frac{\text{výstup zo súčasného odvetvia}}{\text{výstup z nového odvetvia}}$$

resp.

$$N_o = \frac{1000}{1500} = 0,66$$

K získaniu jednotky nového odvetvia musí podnik obetovať 0,66 jednotky súčasného odvetvia. Zámena je efektívna, ale náklady obetovania sú dosť vysoké.

Komparatívne výhody sa počítajú ako porovnania efektívnosti dvoch producentov, ktorí vyrábajú rovnaké produkty. Ten, ktorý vykazuje vyššiu efektívnosť alebo nižšie náklady obetovania, má v danom výrobku a na danom trhu komparatívne výhody.

K posúdeniu svojich konkurenčných schopností musí každý výrobca porovnávať svoje náklady s trhovými cenami predávaných produktov. V súťaži môže obstať len keď jeho náklady sú nižšie ako trhové ceny. Musí byť pripravený akceptovať i nižšie ceny ako jeho konkurenti, keď za nimi zaostáva v kvalite, v termíne dodávok alebo v ich predajnej úprave.

Podnikový manažment musí sústavne sledovať vývoj parametrov efektívnosti jednotlivých odvetví a poznať prah ich prípustných zmien. Napríklad ak podnik produkuje pšenicu pri hektárovej úrode 4,6 t a realizačnej cene 3 000 Kčs, predstavuje trhovú produkcia z 1 ha 13 800 Kčs. Keď náklady na 1 ha sú 9 930 Kčs, dosahuje zisk na jednotku plochy 3 870 Kčs.

Je zrejmé, že podnik môže akceptovať zníženie úrody bez zmeny nákladov maximálne o 1,29 t ($3\,870 : 3\,000 = 1,29$), alebo zníženia ceny bez zmeny úrody o 841 Kčs za 1 t ($3\,870 : 4,6 = 841$). Pri nezmenených ostatných podmienkach je prah rastu nákladov rovný 3 870 Kčs. Pri uvedených prahových situáciách sa dané odvetvie dostáva do tzv. mŕtveho bodu, neprináša zisk (Buse von Colbe a i. 1990).

Trhovo orientovaný poľnohospodársky podnik uvažuje vždy s určitou kombináciou výrobných odvetví. Je to v súlade s charakterom výrobného procesu, s jeho biologickými zákonitostami a s prednosťou stratégie diverzifikácie, ktorá je určitým poistením voči riziku z vývoja situácie na trhu a vývoja prírodno-klimatických faktorov. Podľa princípov neoklasickej ekonómie dosahuje podnik vtedy optimálnu štruktúru svojej činnosti, keď celkový výsledok hospodárenia sa nedá zlepšiť rozšírením alebo obmedzením niektorého výrobného odvetvia. Je to vtedy, keď sa hraničné náklady rozšírenia jednotlivých odvetví rovnajú (Weinschenk, 1968).

Každé odvetvie možno pri určitej stálej intenzite a danej štruktúre rozširovať dotiaľ, kým je rozdiel medzi hraničným nákladom a hraničným výnosom kladný. Optimálna štruktúra výroby sa dosiahne vtedy, keď sa všetky odvetvia rozšíria do tej miery, že rozdiel medzi hraničným nákladom a hraničným výnosom sa rovná nule, alebo má len nepatrnú kladnú hodnotu. Pri rozhodovaní o adaptácii podniku v oblasti kombinácie odvetví treba rešpektovať naturálno-technické obmedzenia (striedanie plodín), charakter vzťahov medzi odvetviami (konkurenčné, komplementárne, suplementárne) a obmedzenú deliteľnosť výrobných prostriedkov. V krátkodobom prispôbovaní sa kapacita výrobných prostriedkov môže stať určujúcou pre stanovenie veľkosti odvetvia, ktoré je úspešné na trhu. Pri útlme sa problém náhradného využitia kapacít stáva objektom adaptačného plánovania.

Súčasný odbytový problémy vedú poľnohospodárske podniky k zavádzaniu nových, doteraz nerealizovaných aktivít. Väčšinou ide o činnosti nadväzujúce na vlastnú poľnohospodársku výrobu a zamerané na spracovanie a finalizáciu surovín, ich predaj spotrebiteľom, balenie apod. Mnohé družstevné podniky nadobudli a prevádzkujú pekárne, mliekárne, bitúnky, spracovávajú, balia a predávajú ovocie, zeleninu, zemiaky a pod. Stratégia sortimentnej inovácie a podnikanie v netradičných odvetviach sa uplatňuje nielen u nás, ale sú známe aj v krajinách s vyspelým trhovým hospodárstvom. K získaniu potrebných základných prostriedkov používajú podniky úver, leasing, joint venture a ďalšie formy získavania kapitálu.

I keď tieto aktivity pôsobia v tieni súčasných špecializovaných spracovateľských podnikov a nedosahujú ich nákladovú racionalitu, majú šance i na nasýtenom trhu nájsť perspektívny segment svojou kvalitou, pružnosťou dodávok a orientáciou na miestny trh. Za perspektívne smery podnikania sa považuje aj pestovanie liečivých rastlín, ovocia, zeleniny. Niektoré podniky vidia perspektívy v biologickom či alternatívnom poľnohospodárstve.

Medzi ďalšie stratégie, ktoré nachádzajú uplatnenie v adaptačných procesoch, možno zaradiť kooperácie podnikov, napríklad medzi družstvami a vznikajúcim súkromným sektorom. Nádejnou adaptačnou stratégiou zostáva aj vertikálna integrácia a úsilie prvovýrobných podnikov získať kapitálovú účasť v spracovateľskom priemysle.

U všetkých nových činností, ak majú byť prínosom pre znovuzískanie ekonomickej rovnováhy podniku, treba veľmi starostlivo prekalkulovať ich kapitálovú náročnosť, spôsob a dobu úhrady dodatočných nákladov a pokrytie kvalifikovanou prácou.

O tom, ako prebiehajú adaptačné procesy v podnikoch v rôznych prírodných podmienkach, nemáme k dispozícii dosť empirických poznatkov. Dlhšie skúsenosti nasvedčujú, že okrem uvedených sortimentných inovácií útlm vyvolaný odbytovými bariérami vedie mnohé podniky k redukcii výrobných zdrojov. Pôda sa vracia záujemcom z radov majiteľov, pracovné sily sa uvoľňujú a k zmenám dochádza i vo vlastníckom a organizačnom zaradení výrobných prostriedkov. K najväčším zmenám dochádza u mechanizačných a dopravných prostriedkov, ktoré prechádzajú do prenájmu,

alebo sa privatizujú. Podniky sa stávajú užívateľmi týchto služieb, pričom si ponechávajú právo prioritného odberateľa, alebo majú aj cenové preferencie. Tieto smery sú prejavom nákladovej racionalizácie, pričom podstatne rozrušujú uvádzané kapacitné obmedzenia prispôsobovania veľkosti odvetví kapacitám výrobných zariadení.

Pre adaptačný proces v prechode na trhovú mechanizmus v poľnohospodárstve sú rozhodujúce informácie o súčasných i budúcich trhových podmienkach. v rade európskych krajín sú tieto informácie predmetom indikatívneho plánovania, ktoré podnikovú sféru orientuje s nevyhnutným časovým predstihom. Indikatívny plán je nezáväzný, ale pôsobí v záujme dosiahnutia a udržiavania globálnej rovnováhy na trhu potravín a znižovania nákladov na ich produkciu (alokácia vkladov, vývoj intenzity, dezintenzifikácia v marginálnych podmienkach a pod.). Domnievame sa, že poskytovanie takto zameraných indikatívnych informácií pre podnikovú sféru by bolo veľmi účelné práve v prechodnom období, keď trh ako celok ešte nefunguje, ale súčasťami jeho inštrumentária sa ponecháva nekontrolované pôsobenie. Nepochybne by to uľahčilo priebeh adaptačných procesov podnikovej sféry.

Vychádzajúc z poznatkov amerického agromanažmentu, možno očakávať, že adaptačné plánovanie bude postupne integrovať marketingové a produkčné plánovanie do jedného celkového plánu činnosti (Ikerd, Gutierrez a. i. 1989).

Procesová charakteristika takéhoto plánu zahŕňa:

- cieľ podniku a analýzu produkčnej a marketingovej situácie,
- analýzu trhu a ďalších parametrov prostredia podniku,
- identifikáciu a zhodnotenie výrobných možností, určenie štruktúry výroby variantným spôsobom,
- vyhodnotenie variantov podľa rozpočtu príjmov a výdajov a výber optimálneho variantu s prípadnou počítačovou podporou,
- implementáciu plánu, sledovanie signálov o vývoji okolia i o vnútornej situácii a modifikáciu plánu v prípade potreby.

ZÁVER

Prechod na trhovú ekonomiku výrazne mení externé prostredie podniku, ktorého hlavnou zložkou sa stáva trh. Prispôsobovanie sa trhu vyvoláva zmeny v štruktúre aktivít i používaných zdrojov. Integrácia produkčného a marketingového plánovania umožňuje realizovať procesy adaptácie na podmienky trhu. V rámci jednotlivých odvetví môžu podniky realizovať stratégiu rozvoja či útlmu, investovať do perspektívnych odvetví, alebo dezinvestovať v odvetviach útlmových. Každá adaptačná stratégia musí byť ekonomicky opodstatnená a udržiavať podnik v stave prosperity.

Literatúra

- BUSE von COLBE, W. a i.: Betriebswirtschafts Theorie, 2. Berlin, Springer verlag 1990
IKERD, J. E. – GUTIERREZ, P.M. a i.: Farm management. Yearbook, USA 1989
TERRY, G.R. a i.: Les Principes du Management. Paris, Economica 1985
WEINSCHENCK, G.: Optimálna organizácia poľnohospodárskeho podniku. Bratislava, SVPhL 1968

Došlo 16. 12. 1991

Manažment adaptačných procesov v poľnohospodárstve v prechode na trhovú ekonomiku

Zeměd. Ekon., 38, 1992, č. 4. s. 249 – 257. – lit. 4, res. slov., angl.

agrokomplex, tržní ekonomika, adaptační proces, náklady hraniční, manažment, plánování produkční, plánování marketinkové, teoretické pojednání

Prechod na trhovú ekonomiku prostredníctvom radikálnej ekonomickej reformy si zo strany podnikateľských subjektov v agrokomplexe vyžaduje realizovať adaptačné procesy. Manažment adaptačných procesov zahŕňa analýzu produkčnej a marketingovej situácie a vytýčenie cieľa podniku, analýzu trhu a ďalších parametrov externého prostredia, identifikáciu a zhodnotenie výrobných možností a určenie štruktúry výroby variantným spôsobom. Ďalej vyhodnotenie variantov podľa očakávaných príjmov a výdavov a výber optimálneho variantu, implementáciu plánu a jeho modifikácie v prípade ďalších zmien.

GRZNÁR M., University of Economy, Bratislava

Management of adaptational process in agriculture in transition to the free market economy

Zeměd. Ekon., 38, 1992, No. 4. pp. 249 – 257. – refs 4, summaries in sl, en

agrocomplex, market economy, adaptational process, limit costs, management, productional planning, marketing planning, theoretical treatise

The transition to the market economy by means of radical economic reform requires to accomplish adaptational processes from the side of entrepreneurial entities in agrocomplex. The management of adaptational processes includes an analysis of production and marketing situation and setting an aim of the enterprise, market analysis and another parameters of external environment, identification and assessment of productional possibilities and determination of production structure by variant way. Except it, this includes also evaluation of variants according to expected income and expenses and selection of optimal variant, implementation of plant and its modification in case of other changes.

The management of adaptation of enterprise must endeavour after creative expectation of changes and seeking for measures and attitudes, to keep the prosperity of the enterprise.

The market analysis is a starting point of adaptational processes. At present, agro-food production markets are marked by the drop in demand for foods as a result of the increase of consumer prices and this reflects in the whole vertical of food production.

The primary production requires a damping of some branches, in particular, breeding of cattle, sheep, cereal output. etc. Programmes of attenuation have their own peculiarities and their implementation should not lead to the reduction of reproduction capacity in the future and to large economic losses. The damping of some activities must be ballanced by growth or by support of another activities.. Marketing and productional planning chooses and evaluates these activities. The concern of businesses for finalization and sale of products is growing. There are such businesses as small-size bakeries, diaries, slaughter houses. The cultivation of medical herbs seems to be prospective, together with some vegetable species and alternative or biological agriculture.

New variants of combinations of the branches are to be carefully economically evaluated. Pursuant to neoclassic economic theory, additional costs may be increased in growth of the branch only till the time when marginal costs do not gain the level of marginal income. All measures for strategy of the branch growth are connected with acquiring additional resources, technologies, methods or experience and knowledge. These processes should be included in the production plan of the enterprise.

An analysis of internal possibilities is based on appraising competitive advantages and comparative priorities. A suitable method of analysis consists in evaluation of opportunity costs. Its part is an analysis of strong and weak sides of an enterprise as a prerequisite of development of an adaptational strategy.

So far there is not enough of empirical knowledge with proceeding adaptational processes in larger sets of enterprises. Partial results show an implementation of new branches, cost rationalization, damping of some activities and privatization processes in the sphere of transport and mechanization services.

Adresa autora:

Prof. Ing. Miroslav G r z n á r , CSc., Vysoká škola ekonomická, ul. Odbojárov 10,
886 33 Bratislava

Upozornění pro autory a čtenáře časopisu Zemědělská ekonomika

Pro lepší zpřístupnění výsledků československého výzkumu zahraničním odběratelům rozhodla redakční rada časopisu Zemědělská ekonomika počínaje ročníkem 1992 uveřejňovat rozšířené, podrobně zpracované souhrny v angličtině s odkazy na tabulky, obrázky a literaturu.

Proto žádáme autory, aby příspěvky zasílané do redakce doplnili kratším souhrnem, který bude publikován v češtině (ve slovenštině), a delším souhrnem (v rozsahu dvou rukopisných stran), který bude přeložen do angličtiny.

Doufáme, že se toto opatření setká s příznivým ohlasem jak u autorů, tak i u čtenářů našeho časopisu.

Redakce časopisu

Prechod ekonomiky ČSFR na princípy trhového hospodárstva si zákonite vyžaduje zásadné prebudovanie informačných systémov na všetkých stupňoch riadenia aj v poľnohospodársko-potravinárskom komplexe. Je všeobecne známe, že predchádzajúci centrálny direktívny systém riadenia vyžadoval pre fungovanie jednotlivých odvetví také štruktúry a obsah informácií, ktoré boli svojím spôsobom poplatné pre daný stav.

Spoločensko-politický rámec nastupujúcich zmien v ekonomike a potreba výrazne zvýšiť výkonnosť a efektívnosť riadiacej práce si jednoznačne vynucujú zmeny v obsahu a smeroch rozvoja informačných systémov. Okrem toho vstup do Európskych spoločenstiev si vyžaduje jednoznačné úpravy informačných systémov v oblasti štandardizácie, unifikácie a číselníkov tak, aby bolo možné poskytovať informácie do medzištátnych systémov bez osobitných problémov a rovnako pohotovo získavať informácie pre určovanie a plnenie strategických cieľov rozvoja spoločnosti a pre podporu podnikateľských aktivít.

Veľmi prudko sa rozvíjajú automatizačné technológie prenosu, prípravy a spracovania informácií, ktoré umožňujú skracovanie doby od vzniku informácií k ich využívaniu v rozhodovacom procese. Z uvedených hľadísk je prebudovanie súčasných informačných systémov vytvorených na zastaralých princípoch a zaostalom technikom vybavení jednoznačne potrebné.

POHLED DO HISTÓRIE AUTOMATIZOVANÝCH INFORMAČNÝCH SYSTÉMOV

Rozvoj automatizovaných informačných systémov v odvetví poľnohospodárstva a výživy za uplynulé dve desaťročia bol úzko spojený s technickou základňou, t.j. s počítačovou technikou, ktorá bola vyrábaná v štátoch bývalej RVHP v určitej nie vždy racionálnej koordinácii zúčastnených krajín. Najvýznamnejším producentom výpočtovej techniky z radu socialistických štátov sa stala firma ROBOTRON a niektoré sovietske podniky. Je známe, že táto technika svojimi parametrami nezodpovedala svetovým trendom, čo do značnej miery ovplyvnilo aj projektovú činnosť, programové možnosti a prirodzene i rutinné spracovanie údajov.

V rámci štátnej politiky vedeckotechnického rozvoja boli zaradené do ťažiskových programov pomerne rozsiahle úlohy z oblasti automatizovaných informačných systémov – spoiatku pre sálové počítače, neskôr pre minipočítače a v poslednej etape pre mikropočítače, najmä osobné. Výsledkom týchto riešení bolo vytvorenie pomerne rozsiahlych integrovaných informačných systémov pre podniky poľnohospodárskej

prvovýroby, potravinársky priemysel, organizácie služieb (plemenári, veterinári, osivári), stredné články riadenia, ako aj pre samotné národné a federálne ministerstva.

V Slovenskej republike bola vybudovaná a postupne údajmi naplňovaná Ústredná banka údajov Ministerstva poľnohospodárstva a výživy SR, v Českej republike bol vybudovaný Centrální informační systém v rámci odvetvia poľnohospodárstva a výživy. Všetky uvádzané projektové riešenia boli koncipované pre mesačný, štvrtročný a ročný cyklus spracovania, čo zodpovedalo štatistickým informačným systémom, ale menej, ba v niektorých prípadoch vôbec nezodpovedalo potrebám predovšetkým hospodárskych organizácií. Tieto hospodárske subjekty pociťovali a ešte pociťujú značnú absenciu pohotových informácií pre operatívne riadenie a rozhodovanie, ale i pri koncipovaní strategických zámerov tej-ktorej organizácie.

Celospoločenská požiadavka na prebudovanie automatizovaných informačných systémov je teda jednoznačná a nanajvýš aktuálna. Veď predstava rodiacich sa moderných informačných spoločností nie je nič iné, ako domyslenie dôsledkov podstatne vyššej dostupnosti informácií pre podnikateľov a ostatných používateľov. Takto vyjadrenú zjednodušenú predstavu o informatizácii ako takej možno dešifrovať podľa rôznych hľadísk a hľadať cesty, ako čo najrýchlejšie a pritom racionálne dosiahnuť želaný stav.

ZMENA INFORMAČNÝCH POTRIEB V PODMIENKACH TRHOVEJ EKONOMIKY

Perspektívne zdokonaľovanie informačného zabezpečenia poznávacích a riadiacich procesov vyžaduje vytvorenie spoľahlivej a teoreticky zdôvodnenej poznatkovej základne, z ktorej by jednotlivé smery zdokonaľovania vychádzali. To sa týka v plnej miere sústav informácií, pretože úroveň metodiky, prípadne právnej úpravy sústav informácií zásadne determinuje úroveň informačných systémov, ktorých obsahovú a metodicko-právnu základňu tieto systémy predstavujú.

Schopnosť včas a pružne reagovať na možné riziká, ktoré očakávame pri transformácii našej ekonomiky na nové podmienky, je jedným z rozhodujúcich predpokladov úspešného zvládnutia prechodu a uplatnenia trhovej ekonomiky v poľnohospodársko-potravinárskom komplexe. To si vyžaduje vytvorenie účinného, dobre fungujúceho obojstranne pôsobiaceho informačného systému, ktorý bude základom pre rozhodovanie centra pri formovaní makroekonomického prostredia pre podnikateľskú aktivitu i východiskom pre orientáciu podnikov.

V podstate pôjde o posudzovanie a chovanie sa hospodárskych subjektov v nových podmienkach prechodu pri realizácii:

- privatizácie;
- demonopolizácie;
- formovaní trhu odberateľa a trhovej regulácie;
- obmedzovania, resp. zrušenia intervencií štátu najmä na neefektívnu výrobu a vývoj;
- reštrukturalizácie výroby a regulácie zamestnanosti vrátane mzdového vývoja a niektoré ďalšie okolnosti.

V novom ponímaní informačného systému nemá Ministerstvo poľnohospodárstva a výživy priestor ani kompetencie formou príkazu tvoriť osobitnú sústavu informácií napr. rezortným výkazníctvom. Vzhľadom na redukciiu aparátu nebude schopné a ani

nemôže zabezpečovať výrobnú-obchodnú funkciu rezortu (bilancie, fondy, burzy a pod.), ktoré sú významným zdrojom informácií a ktoré v minulosti bezproblémovo zabezpečoval. Túto úlohu musia v budúcnosti prevziať špecifické zastupiteľské hospodárske združenia, zväzy, komory, únie, burzy a pod., ktorých konštituovanie sa rýchlo rozrastá.

Za problematické sa v tomto prechodnom období ukazuje najmä:

- podchytenie informácií o súkromných podnikateľoch (zatiaľ mizivé skúsenosti) a hodnotenie efektov z vložených štátnych prostriedkov;
- hodnotenie chovania sa súkromných podnikateľov v nových podmienkach s cieľom ich ďalšej stimulácie;
- hodnotenie vývoja zamestnanosti a sociálnych istôt, najmä pri závažných štrukturálnych zmenách;
- tendencie vo vývoji ekologických podmienok pre poľnohospodársku výrobu a nepriaznivých dôsledkov v osobitne sledovaných oblastiach;
- sledovanie prieniku cudzorodých látok do potravinových reťazcov;
- informácie pre rozhodovanie v otázkach regulácie trhu poľnohospodárskymi a potravinárskymi výrobkami.

Tento skromný súpis problémových okruhov len zvyrazňuje potrebu urýchleného systémového riešenia prebudovania informačného systému rezortu ako celku.

ROZVOJ PRUŽNÝCH INFORMAČNÝCH SYSTÉMOV V AGROKOMPLEXE

O modernom ponímaní informatiky a informatizácie spoločnosti ako takej sa najviac dozvedáme z prameňov z Japonska, USA, SRN a v niektorých špecifických oblastiach aj v štátoch severnej Európy. ČSFR v technickej základni a následne i v programovej vybavenosti zaostáva za vyspelými krajinami cca o 10 - 15 rokov. Menšie zaostávanie je zaznamenané v oblasti rozvoja a aplikácie ekonomicko-matematických a štatistických metód a modelov. Preto rozhodnutie rezortov (MPVŽ SR a MZe ČR) podporiť rozvoj moderne koncipovaných databáz pre všetky úrovne riadenia včítanie podnikateľských subjektov možno označiť za vysoko aktuálne.

Súčasná sieť výpočtovej techniky v odvetví poľnohospodárstva a výživy, reprezentovaná na území Slovenskej republiky, predovšetkým š. p. AGRIS, je poznačená zastaranosťou predovšetkým v technických parametroch, ale i v samotnom dávkovom režime automatizovaného spracovania. Azda najslabšou stránkou je pružnosť a pohotovosť, ako aj značný podiel prenosových médií vo forme výkazu, alebo iného formuláru. V tomto smere bol vytvorený jednotný systém záznamu unifikovaného formuláru na magnetické diskety včítane rozhodujúcich kontrol tak, že je možné v plnom rozsahu realizovať bezdokladový zber a následne využitím unifikovaných prenosových viet prenos údajov za všetky organizácie rezortu.

Vhodnou organizáciou práce, ale predovšetkým disciplinovanosťou pracovníkov na úrovni vykazujúcich jednotiek je možné skrátiť dobu od vzniku údajov po ich následné využitie v riadení niekoľkonásobne. Situácia sa v tomto smere zjednodušuje, vo väčšom rozsahu sa budú využívať osobitné výberové šetrenia a z nich vytvárať homogénne skupiny podnikateľských subjektov pre určenie ekonomickej stratégie rozvoja poľnohospodárskej výroby, služieb a spracovateľského priemyslu. Na základe vytvorených databáz z výberových šetrení bude postupne možné skúmať faktoriálne

závislosti poľnohospodárskej výroby, zisťovať vplyv prírodných podmienok a iných faktorov na naturálne a hodnotové výsledky výroby a na ich ekonomickú efektívnosť.

Je pravdepodobné, že sa bude postupne intenzívnejšie rozvíjať i automatizácia riadenia technologických procesov v rastlinnej a živočíšnej výrobe, v potravinárskom priemysle a v niektorých odboroch služieb. Celý rad informácií najmä kvalitatívnych sa dá získať automatizovanou cestou priamo z týchto procesov, ako je to už na vysokej úrovni vo vyspelých priemyselných krajinách. Žiaľ, pre doterajšiu nedostupnosť najmä k rôznym typom snímačov, regulátorov, registrátorov a prenosových zariadení sú tieto možnosti skôr otázkou blízkej budúcnosti. Rozvoj informatizovanej spoločnosti je založený práve na automatizácii technologických procesov, na spracovaní a vyhodnocovaní informácií už od tohto procesu sa odvíjajúcich, čím sa vylučuje akékoľvek skresľovanie alebo úpravy zásahom človeka. Čo je mimoriadne významné najmä u výroby potravín, ich kvality, včítane minimalizácie obsahu cudzorodých látok.

INFORMAČNÝ SYSTÉM PRE TRHOVÚ REGULÁCIU

Za naliehavú úlohu v tomto období možno označiť informačný systém pre trhovú reguláciu, a to predovšetkým informácie pre operatívne rozhodovanie o regulácii výrobkov intervenčne nakupovaných, alebo dotovaných pri vývoze a domácej spotrebe. V tejto oblasti sa nemožno uspokojiť s parciálnym riešením, ale je potrebné vybudovať ucelený systém informácií, na podklade ktorých bude možné posudzovať a predpokladať vývoj na trhu s poľnohospodárskymi a potravinárskymi výrobkami, vyhodnocovať a regulovať vývoj intervenčných nákupov, objektívne stanovovať garantované ceny a prijímať operatívne opatrenia k regulácii trhu.

K tejto problematike sa pridružuje komplex otázok súvisiacich s cenovou politikou. Ide predovšetkým o nákupné ceny podľa tried akosti a ich priemer zaistený od nákupu v tiedení podľa oblastí zodpovedajúcich zhruba krajom a v priemere za príslušnú republiku, zohľadnenie napr. tučnoty a ocenenie tuku v mlieku. U akostí, u ktorých je stanovená garantovaná cena, sa žiada mať k dispozícii zvlášť nákupnú cenu a množstvo tej časti výrobkov, ktoré neboli nakúpené za túto garantovanú cenu.

Súčasťou informačného systému o cenách sú v súčasnosti ceny spracovateľské (predtým veľkoobchodné) a ceny spotrebiteľské (predtým maloobchodné) predovšetkým u mliekárenských výrobkov a hovädzieho mäsa. Dá sa predpokladať, že i v spotrebe potravín bude dochádzať k štrukturálnym zmenám, a preto i akcent, ktorý je teraz kladený hlavne na mäso a mlieko, sa bude v rámci trhovej regulácie operatívne presúvať napr. na strukoviny, zeleninu a ovocie, prípadne ďalšie komodity. Rovnako dôležité budú tiež hmotné ukazovatele poľnohospodárskej výroby, nákupu a zásob poľnohospodárskych surovín a potravinárskych výrobkov.

Zriadenie fondu trhovej regulácie na úrovni národných republík a federácie si vynucuje k výkonu funkcie zorganizovať informačný systém z cenovej oblasti, informácie o hmotných a bilančných ukazovateľoch a informácie o výrobných nákladoch poľnohospodárskych výrobkov. Celý rad údajov k trhovej regulácii je vlastne v okruhu informačných tokov k dispozícii, chýba však ich systémové usporiadanie a možnosti ich jednoduchšej integrácie a najmä reálnej interpretácie.

V súvislosti s trhovou reguláciou sa objavujú názory na vytvorenie a g r o b u r - z y . Pre túto oblasť je na dobrej technicko-organizačnej úrovni rozpracovaný projekt agroburzy v Spolkovej republike Nemecko, včítane štátnej dotácie na samotný projekt

a jeho nábehovú výpomoc. Zintenzívnenie kontaktov zainteresovaných organizácií by mohlo dať základ pre vytvorenie i n t e r a g r o b u r z y, čo by urýchlilo výmenu obchodného tovaru a časom by táto inštitúcia priniesla efekty pre samotných výrobcov surovín, spracovateľský priemysel a obchodné organizácie.

Otvárajú sa možnosti intenzívnejšieho využívania kvantitatívnych metód pre regulovaný trh vybranými skupinami potravinárskych komodít. Postupným tlmením administratívno-direktívneho systému riadenia spoločnosti sa síce rozsah štátnej a rezortnej štatistiky o hospodárskej činnosti podnikov redukuje na nevyhnutné minimum, ale nastupujúce formy ekonomického riadenia spolu s rozvojom podnikateľských aktivít prinášajú zvýšený dopyt po informáciách, ktorý je vyvolaný nielen štátnou správou, ale predovšetkým hospodárskymi organizáciami a súkromnými podnikateľmi.

ŠTANDARDIZÁCIA OBSAHU DÁTOVÝCH FONDŮ

Prebudovanie informačného zabezpečenia hospodárskeho riadenia vyžaduje i vytvorenie racionálnej komunikačnej infraštruktúry. Jej správna funkcia na všetkých úrovniach je podmienená účelovou štandardizáciou obsahu dátových fondov, informačných technológií i komunikačných prostriedkov. Účelom štandardizácie dát je nielen racionalizovať komunikáciu medzi informačnými sústavami a ich užívateľmi, ale je základnou podmienkou, aby táto komunikácia mohla prebiehať. V súvislosti s rozvojom vládneho informačného systému v Slovenskej republike je túto podmienku bezpodmienečne potrebné dodržať, aby mohla prebiehať vzájomná interakcia jednotlivých používateľov.

V počiatočnom štádiu rozpracovanosti je zabezpečenie väzieb na medzinárodné informačné centrá. To si vyžaduje prepracovanie kódov, číselníkov a klasifikátorov na jednotný západoeurópsky systém. Ide o metodicko-organizačné a legislatívne zabezpečenie celoštátnych štandardov v oblasti dát s cieľom vytvoriť kompatibilitu československých a medzinárodných dátových fondov.

Do inej polohy sa dostáva i rozvoj informačných služieb a zásady ich oceňovania. Pod informačnou službou sa chápe poskytovanie, resp. sprostredkovanie informácií, pričom poskytovanie informácií je výslednicou radu predchádzajúcich informačných činností, do ktorých je možné zaradiť tvorbu informácií, vyhľadávanie, zber, ich spracovanie podľa požiadaviek používateľa, údržbu, aktualizáciu a napokon i skladovanie. Preto otázka oceňovania informačných služieb bude hrať značnú úlohu pri rozhodovaní o celkovom rozsahu a zložitosti tvorených a využívaných databáz.

Vo vyspelých krajinách sa organizujú a budujú databankové centrá pre externých užívateľov, založené na pružnom poskytovaní informácií z vlastného informačného fondu a postupné poskytovanie komplexných informačných služieb prostredníctvom konzultačno-poradenských firiem. Tým sa postupne rozširuje škála uplatňovania informačných technológií v riadení, ktoré spôsobia zmenu štýlu a charakteru práce samotného riadiaceho pracovníka (včítane súkromného podnikateľa), a to:

- zmenu formy a spôsobu vykonávania rutinných činností, ako je vybavovanie korešpondencie, komunikácia s okolím, sledovanie termínov rôzneho okruhu;
- zmenu v spôsobe získavania a spracovávaní informácií, ktoré má k dispozícii vo vlastných bázach dát, alebo získava prepojením na iné bázy dát vo vlastnom informačnom systéme, prípadne prepojením na externé informačné systémy.

Rozpad monopolných dodávateľov informačných služieb a programových produktov prináša značnú konkurenciu na tomto trhu, ktorá sa prenáša i do ponuky a predaja samotných technických prostriedkov, najmä personálnych počítačov rôznych druhov. Dostávame sa do situácie, že v niektorých organizáciách je inštalovaných niekoľko typov počítačov, a i keď z hľadiska používaných programov sú spravidla kompatibilné, objavujú sa problémy s technickým servisom.

Tento problém v podmienkach trhovej ekonomiky možno len s ťažkosťami usmeriť, a preto treba rátať so širokou škálou výpočtovej, prenosovej a organizačnej techniky, ktorá bude znamenať pomerne veľké zaťaženie vlastníkov. Je potom prirodzené, že úmerne s touto finančnou zaťaženosťou sa budú zvyšovať nároky na očakávané efekty z nasadenia výpočtovej techniky do riadiacich procesov. Prebudované informačné systémy s využitím moderných informatizačných technológií musia tieto očakávania splniť.

ZÁVERY

Proces komplexných spoločenských premien plynúcich z hromadného využívania nových informatizačných a informačných technológií, nazývaný informatizácia spoločnosti, je dnes už odborníkmi celého sveta vyhodnocovaný ako nová historická forma technologického spôsobu výroby. Táto zmena vyvoláva i podstatné reakcie v samotnom spôsobe práce. Stráca sa bezprostredná predmetnosť práce, pretože bezprostredným predmetom človeka sa pri práci s výrobnými prostriedkami ovládanými elektronickým počítačom stáva vlastne informačný proces, nie látka, z ktorej komputerizovaná technika vyrába úžitkové hodnoty.

Zmeny v spôsobe výroby, ktoré plynú z hromadnej aplikácie informačných technológií, majú teda prevratnú povahu. Mení sa predovšetkým povaha pracovných prostriedkov, ktorými sa stáva informačná technika. Mení sa však i povaha pracovných predmetov, ktorými sa stávajú informácie. To vedie na jednej strane k odtrhnutiu výrobcu od predmetného pretvárania sveta vlastnými rukami, čím sa oslabuje zmysel pre reálne výrobné procesy. Na druhej strane to vedie i k radikálnym zmenám štruktúry spoločenských potrieb i k nutnosti zmeniť doterajšie ponímanie produktívnosti práce.

Tieto úvahy vzhľadom na zaostávanie automatizácie riadenia technologických procesov v poľnohospodárstve a potravinárskom priemysle sa zatiaľ nevzťahujú bezprostredne k tomuto odvetviu. Pre budúcnosť budú mať však aj u nás svoje opodstatnenie najmä z hľadiska ekonomiky a ekológie výroby potravín.

Literatúra

- SZOLDOS L.: Informatizovaná spoločnosť. [Interná publikácia AGRIS.] Bratislava 1989.
KORBINI J. – CVEČKO J. a kol.: Informačný systém PPok SR pre štátnu hospodársku a sociálnu politiku. [Čiastková správa.] Bratislava VÚEPP 1991.
CVEČKO J., AGRIS, štátny podnik Bratislava

Došlo 13.11.1991

CVEČKO J., AGRIS, state enterprise, Bratislava

Prebudovanie informačných systémov pre trhovú ekonomiku PPoK

Zeměd. Ekon., 38, 1992, č. 4, s. 259 – 266. - lit. 2, res. slov., angl.

agrokomplex, informační systémy, automatizace, přebudování na tržní podmínky, teoretické pojednání

Príspevok je zameraný na stručné kritické zhodnotenie súčasných automatizovaných informačných systémov. Sú naznačené požiadavky a potreby na ich prebudovanie vzhľadom k meniacim sa podmienkam pre ich uplatnenie v širokej praxi vzhľadom na proces privatizácie, demonopolizácie a nástup trhovej regulácie poľnohospodárskych produktov a potravinárskych výrobkov. Polemicky sú naznačené strategické ciele informatizácie poľnohospodárstva ako súčasť informatizácie spoločnosti.

CVEČKO J., AGRIS, state enterprise, Bratislava

Transformation of information systems for market economics of agro-food production complex

Zeměd. Ekon., 38, 1992, No. 4, pp. 259 – 266. - refs 2, summaries in sl, en

agrocomplex, information systems, automatization, transformation to market conditions, theoretical treatise

A requirement for transformation of information systems in the CSFR is motivated in particular by the fact that up-to-now directive system of management required for operating some branches such structures and information content conformed to the given situation. Social and political framework of new changes in economy and the need for significant increase in performance and effectiveness of managing work explicitly call for changes in the content and directions of the development of information systems. Except this, joining European Communities requires explicit adjustments of information systems in the sphere of standardization, unification and numbering in order to provide with information international systems without any special difficulties and equally readily to acquire information from abroad to determine and solve the strategic targets of the social development and for support of business activities.

Based on up-to-now developmental stages of information systems and on the need for the immediate subsequent application, it seems to be necessary to accommodate them for the needs of implementation of the free market economy. The capability to response in time and flexibly to potential risks, foreseen in transformation of our economy into new conditions, is one of decisive prerequisites of successful transfer and implementation of the market economy in the agro-food production complex. An automatization of management of technological processes will be developed more intensively in plant production, animal production, food production industry and some spheres of services. The development of information society is based just on automatization of technological processes, processing and evaluation of information yet from this process starting, thus eliminating any misinterpretation or adjustments of absolute values caused by man. An important part of the information system as a whole will be information needed for market regulation, in particular the information for operative decision-making referred to regulation of products interventionally bought or allocated by subsidies in import or domestic consumption. This activity requires building of a complete information system on whose base it will be possible to consider and foresee the development of the market with agricultural and food products, to evaluate and control the development of interventional purchase, to state objectively guaranteed prices and to adopt operative measures to control the market. In association with restructure of information system, a standardization of the content of data funds, information technologies and means of communication is needed. In the initial stage of development,

there is a provision of bonds with international information centres and allocation of new numbers, codes and classifiers connected with it. The process of complex social changes followed from mass utilization of new informatization and information technologies called as automatization of the society is related also to agrocomplex, that is why the tasks of re-building the present onformation systems is extraordinarily topical.

Adresa autora:

Ing. Juraj C v e ě k o , CSc., AGRIS, štátny podnik, Trenčianska 55,
824 57 Bratislava

Strategické řízení podniků, které vyjadřuje koncepci vrcholového vedení podniku (top management) a řešení rozhodovacích problémů ve vztahu k vnějšmu okolí (trhu) a vnitřnímu, sociálnímu prostředí firmy v dlouhodobém časovém horizontu, je nezbytné považovat za primární faktor úspěšnosti v současných turbulentních podmínkách ekonomiky ČSFR. Současné podmínky trhu s potravinami, které jsou charakteristické kontinuálním snižováním poptávky, podmíněným jak restriktivní protiinflační politikou státu, tak i monopolní strukturou trhu, která v důsledku liberalizace cen vyvolala kolapsové podmínky v rámci zemědělské prvovýroby, pak úlohu strategického řízení ještě umocňují.

Současná situace bude vyžadovat jak opatření ze strany státu na makroekonomické úrovni, která by vedla k oživení trhu (kombinace kvotace výroby, stanovení minimálních garantovaných cen, odstranění 50% kritériálního odvodu z mzdových prostředků, snížení daně (z obratu u nafty, snížení úrokové míry u biologických zásob a realizace celní ochrany vnitřního trhu), tak i zvýšení koncepční úrovně strategického řízení u jednotlivých podnikatelských subjektů v rámci agrokomplexu. Východiskem pro řešení naznačené problematiky je pak přirozené splynutí systémů řízení našich předních podniků a teoretických aspektů a poznatků západního managementu, které je v předkládané teoretické studii orientováno na řešení problémových okruhů, které autoři ve vztahu k současným sociálním a ekonomickým podmínkám naší společnosti považují za nejaktuálnější. Jedná se především o vymezení základní filozofie podnikání (postojů podniku ve společenském systému) a teoretické návrhy realizace marketinkové koncepce podnikání a v jejím rámci aplikované cenové politiky podniku ve vztahu k současným podmínkám trhu.

ZÁKLADNÍ FILOZOFIE PODNIKÁNÍ

Při vymezení základní filozofie podnikání se jako optimální jeví akceptovat pragmatické pojetí managementu a koncepce, které publikovali H a t t e n M. L. a H a t t e n K. J. (1987) a M ü l l e r (1988) a které vycházejí z poznání, že ekonomický růst a rozvoj sociálního systému podniku je přímo závislý na struktuře zájmů a cílů jednotlivých interních a externích skupin zúčastněných na podnikatelské činnosti (tab. I).

Celková koncepce a pojetí soustavy cílů musí vytvářet konzistenci mezi uvedenými zájmy a cíli a její realizace je závislá především na kvalitě vrcholového vedení firmy. Uváděnou konzistenci lze, jak uvádí M a c a (1991), vyjádřit následující soustavou dlouhodobě vytvářených ekonomických relací (proporcí ekonomického vývoje),

Zájmová struktura		Dlouhodobé cíle
interní	vlastníci	– zisk, výnosy
		– zhodnocení investovaného kapitálu
		– finanční a dispoziční samostatnost
	manažeři	– ekonomický růst podniku
		– pravomoci, vliv na rozhodování
		– účast na zisku
		– prestižní postavení
		– seberealizace
	ostatní pracovníci (zaměstnanci)	– sociální jistoty
		– mzdy a platy
		– uplatnění kvalifikace
		– vysoká úroveň mezilidských vztahů
		– účast na zisku
externí	věřitelé (kapitáloví spoluúčastníci)	– stabilita vkladů a jejich výhodné zúročení
		– stabilita prodeje
	dodavatelé	– výhodné podmínky prodeje
		– likvidita a solventnost
		– prodej kvalitních výrobků a služeb
	zákazníci	– výhodné (přiměřené) ceny
		– výhodné platební podmínky
		– daňový přínos
	společnost (stát)	– zajištění pracovních příležitostí
		– uspokojování potřeb
		– přínos ke kulturnímu rozvoji společnosti
		– dodržování právních norem

Pramen: Vo d á č e k, L. – Vo d á č k o v á, O.: Management na prahu 90. let. Praha, Institut řízení 1991, s. 45 a 46

kvantifikovaných prostřednictvím průměrných ročních relativních změn (R v %) a následující soustavy ukazatelů¹⁾:

- Z_1 – bilanční zisk (tis. Kčs)
- Z_2 – zisk po zdanění a splátkách úvěrů (tis. Kčs)
- V – výkony včetně mimořádných výnosů (tis. Kčs)
- T – tržby z výrobních, obchodních a nevýrobních činností (tis. Kčs)
- N – celkové externí náklady podniku (tis. Kčs)
- PN – mzdové a ostatní osobní náklady (tis. Kčs)
- MN – materiální náklady včetně služeb nemateriální povahy (tis. Kčs)
- $ČP$ – čistá produkce (tis. Kčs)
- PEP – průměrný evidenční počet pracovníků (pracovníci)
- PP – produktivita práce – čistá produkce na 1 PEP (tis. Kčs. PEP^{-1})

¹⁾ Dynamiku vývoje vyjádřenou průměrnými relativními přírůstky lze kvantifikovat např. prostřednictvím průměrného tempa růstu, přírůstku či prostřednictvím časových řad.

ZA	– zisk (zdroje k rozdělení) použitý na akumulaci (tis. Kčs)
ZS	– zisk (zdroje k rozdělení) použitý na spotřebu (tis. Kčs)
ZS ₁	– zisk (zdroje k rozdělení) použitý na dividendy, resp. podíly vlastníků (tis. Kčs)
ZS ₂	– zisk (zdroje k rozdělení) použitý na podíly zaměstnanců a manažerů (tis. Kčs)
ZS ₃	– zisk (zdroje k rozdělení) použitý na sociální rozvoj podniku (tis. Kčs)
K	– celkový kapitál (pasíva) podniku (tis. Kčs)
K ₁	– vlastní kapitál podniku (základní jmění, účelové fondy a nerozdělený zisk) (tis. Kčs)
D ₁	– dlouhodobé dluhy (úvěry, závazky a externí vklady) podniku (tis. Kčs)
D ₂	– krátkodobé dluhy – oběžná aktiva (úvěry, závazky) podniku (tis. Kčs)
D	– celkové dluhy (D ₁ + D ₂) podniku (tis. Kčs)
NZ	– neoběžné zdroje (K ₁ + D ₁) financování podniku (tis. Kčs)
A	– celková aktiva podniku (tis. Kčs)
NA	– neoběžná (fixní) aktiva podniku (základní prostředky a investice, finanční majetek dlouhodobé povahy) (tis. Kčs)
OA ₁	– celková oběžná aktiva podniku (peněžní prostředky a bankovní účty, obchodovatelné cenné papíry, pohledávky a zásoby) (tis. Kčs)
OA ₂	– oběžná aktiva bez zásob (tis. Kčs)

Celkový ekonomický a sociální rozvoj podniku vytvářející dlouhodobou rovnováhu mezi zájmy a cíli jednotlivých interních a externích skupin a subjektů zúčastně-

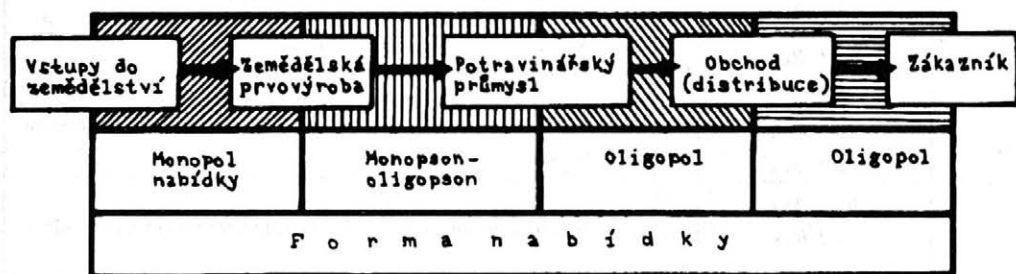
II. Dlouhodobé relace ekonomického a sociálního rozvoje podniku (R – průměrná roční relativní změna ukazatele v %) – Long term relations of economic and social developments of the business (R – average yearly relative change of the parameter in %)

P. č.	Relace	Specifikace relace
1.	$R_{ZI} > R_V > R_N$	– růst míry zisku provozní sféry podniku, primárně zajišťující jeho rozvoj
2.	$R_T > R_V$	– přednostní růst realizovaného objemu výrobků, prací a služeb před celkovým objemem výkonů, vyjadřující zvyšování tržnosti
3.	$R_{CP} > R_{MN}$ $R_{CP} > R_V$	– přednostní růst čisté produkce před výrobní spotřebou
4.	$R_{PN} > R_{PEP}$ $R_{PP} \geq R_{PN}$	– růst nominálních odměn zaměstnanců při současné rovnováze s růstem produktivity práce
5.	$R_{ZI} > R_{NA}$ $R_V > R_{NA}$ $R_{CP} > R_{NA}$	– růst návratnosti investovaného kapitálu (růst návratnosti fixních aktiv)
6.	$R_{ZI} > R_{OA1}$ $R_V > R_{OA1}$ $R_{CP} > R_{OA1}$	– snižování vázanosti oběžných aktiv v rámci podnikatelské činnosti
7.	$R_{ZA} > R_{ZS}$	– přednostní růst akumulace zisku před jeho spotřebou
8.	$R_{ZS1} = R_{ZS2} = R_{ZS3}$	– sladění zájmů jednotlivých interních skupin na rozdělení zisku ve sféře spotřeby jako základní podmínka motivace zaměstnanců
9.	$R_{K1} > R_K$	– růst finanční stability podniku
10.	$R_{Z2} > R_{K1}$ $R_{Z1} > R_K$	– růst návratnosti vlastního a celkového vloženého kapitálu
11.	$R_{K1} > R_D$ $R_{K1} > R_{D1}$ $R_{K1} > R_{D2}$	– snižování zadluženosti podniku
12.	$R_{NZ} > R_{ZA}$	– růst objemu disponibilního (pracovního) kapitálu podniku
13.	$R_{OA2} > R_{D2}$	– růst likvidity podniku
14.	$R_{OA1} > R_{D2}$	– růst solventnosti podniku

ných na podnikatelské činnosti pak vyjadřuje tab II. Praktická realizace uváděné rovnováhy je pak založena na aplikaci celé řady dílčích strategií (marketinkové, výrobové, investiční, organizační, inovační, personální, finanční aj.), z jejichž celkového rámce dále uvádíme pouze základní, integrující, v úvodu specifikované aspekty.

MARKETINKOVÉ KONCEPCE PODNIKÁNÍ

Za základní otázku, která může výraznou měrou přispět k dosažení uvedených ekonomických relací, je nezbytné považovat vymezení rozsahu podnikatelského zájmu a struktury dodavatelského komplexu v rámci agrokomplexu. Strukturu trhu vycházející z klasifikace, kterou uvádí B ö c k e r (1990, s. 24), vyjadřuje obr. 1. Tato struktura je pak charakteristická členěním, jehož monopolní články (dodavatelé vstupů a potravinářský průmysl) zcela automaticky vyvolávají negativní tržní tendence, které při souběžně realizované restrikci důchodů obyvatelstva se v podmínkách roku 1991 zákonitě projeví formou snižování poptávky v důsledku růstu cen monopolních dodavatelů a odběratelů v rámci jejich liberalizace. Vzniklé cenové nůžky pak vytvářejí již uváděné kolapsové podmínky zemědělské prvovýroby. Podnikatelské strategie a praktické strategické řízení především ve sféře zemědělské prvovýroby pak musí respektovat skutečnost, že potenciální poptávka zákazníků není nikdy totožná s poptávkou uměle vyvolanou monopoly a s jejich individuální rovnováhou.



1. Struktura trhu v podmínkách agrokomplexu ČSFR roku 1991 - The market structure in the conditions of agrokomplex in the CSFR in 1991

Ekonomickou ztrátu společnosti vyvolanou strukturou dodavatelského komplexu pak názorně vyjadřuje obr. 2. Rozdíl tržního množství $Q_2 - Q_1$ je v pak v současných podmínkách trhu nezbytné považovat za obchodní příležitost, která je daná potenciální poptávkou zákazníků a je spojena s principem prosazení se na trhu prostřednictvím nízkých cen (penetration pricing).

Uváděná cenová politika pak musí být spojena i s aplikací marketinkových systémů řízení v rámci dodavatelského komplexu, kde dosud převažuje primát výroby před obchodem. V rámci dané koncepce pak dochází ke snižování tržní adaptability, ke zvyšování rozporu mezi jednotlivými články výrobní vertikály a k ekonomickým ztrátám způsobeným časovými skluzy v reakci na poptávku v důsledku vysoké vázanosti zásob.

P tržní cena, market price

Q množství, amount

D poptávka, demand

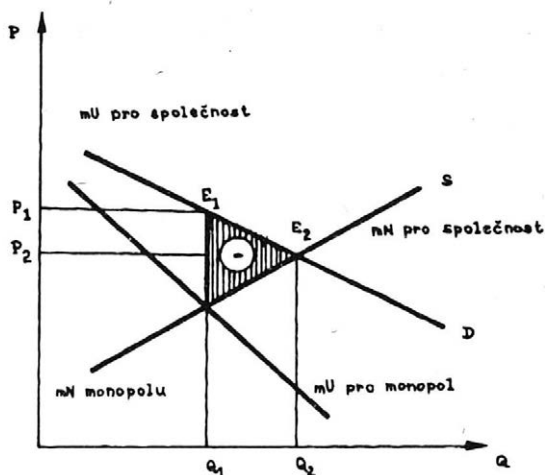
S nabídka, supply

mU mezní užitek, limit benefit

mN mezní náklady, limit costs

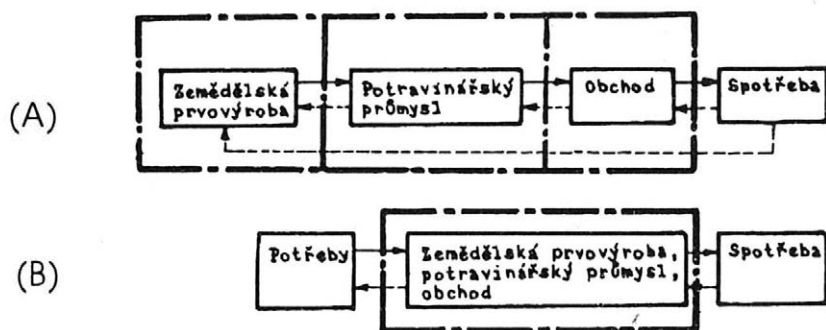
E_1 bod individuální rovnováhy monopolu a jemu odpovídající cena (P_1) a tržní množství (Q_1), point of individual monopoly balance and the price corresponding to this (P_1) and market amount (Q_1)

E_2 potenciální bod tržní rovnováhy a jemu odpovídající cena (P_2) a tržní množství (Q_2), potential of market balance and the price corresponding to it (P_2) and the market amount (Q_2)



2. Ekonomická ztráta spojená s existencí monopolní struktury trhu s potravinami (Konečný a Sojka 1991) – Economic loss connected with an existence of monopoly market structure with foods (Konečný and Sojka 1991)

Řešením uvedených negativních jevů je pak aplikace marketinkové koncepce podnikání v rámci dodavatelského komplexu, která je založena na koordinaci výroby a obchodu a na znalosti potřeb zákazníků, získané prostřednictvím analýzy trhu. Výsledkem dané koncepce je zvyšování tržní adaptability, snižování rozporů mezi jednotlivými články výrobní vertikály a minimalizace ekonomických ztrát z nejasné tržní koncepce. Marketinková koncepce je současně také předpokladem pro možnou aplikaci systémů řízení JIT (Just in Time), založených na principu minimalizace nákladů oběhu (skladování, distribuce a prodeje). Srovnání výrobní a marketinkové koncepce podnikání v rámci dodavatelského komplexu vyjadřuje obr. 3.



3. Výrobní (A) a marketinková (B) koncepce podnikání v agrokomplexu – Production (A) and marketing (B) conception of business in agrocomplex ekonomická, právní a organizační subjektivita – economic, legal and organizational subjectivism

Základním předpokladem aplikace marketinkových systémů podnikání je pak vertikální kombinace, která např. v USA (Přibová a Mařík 1991, s. 83) pokrývá 64 % celkového trhu. Uváděné systémy, fungující jako jeden celek, jsou pak založeny na kombinaci celé řady organizačních a právních forem podnikání (družstev-

nictví, obchodní společnosti, smluvně spojené společnosti, podniky dobrovolně se podřizující vedení jednoho z podniků aj).²⁾ Tyto systémy současně také akceptují uvedenou filozofii podnikání, která je založena na kontinuální tvorbě konzistence zájmů interních a externích skupin zúčastněných na podnikatelské činnosti, a umožňují také realizaci ekonomického a sociálního rozvoje podniku.

Pro realizaci dané strategické koncepce je pak nezbytné v našich současných podmínkách s ohledem na současnou strukturu dodavatelského komplexu (obr. 1) a z hlediska kritického stavu zemědělské výroby primárně využít především kupónové privatizace a její realizace prostřednictvím investičních privatizačních fondů, zakládaných bankami a zemědělskými výrobci.

Druhotně je nezbytné propojit takto vzniklý vertikální komplex se sférou obchodu, kde za nejschůdnější cesty je třeba považovat především v USA a západoevropských zemích aplikovaný *franchising* (poskytování „know how“ obchodu kapitálově silnými výrobci ve formě průzkumu trhu, účetnictví, finančního a marketinkového poradenství a úvěrování a tím realizování jeho nepřímého řízení), či zavedení vlastní obchodní sítě (za významnou variantu lze považovat leasingovou formu provozování, založenou na pořízení obchodních kapacit kapitálově silným výrobcem a jejich následný pronájem).

Aplikací uváděných systémů lze současně výrazně eliminovat nedostatek zkušeností v tržním podnikání ve výrobní a obchodní sféře a přitom dosáhnout zvýšené tržní dynamiky prostřednictvím drobných podnikatelů.

Za významný faktor, který souvisí s uváděnou koncepcí, je třeba považovat i volbu rozsahu podnikatelského zájmu, která v sobě zahrnuje celou řadu kombinací dvou extrémních pozic, a to široké diverzifikace (spojování rozdílných, spolu nesouvisících výrob a činností) na straně jedné a úzké specializace na straně druhé.

Diverzifikace podnikatelské činnosti pak umožňuje v rámci řízení podniku včas likvidovat a omezovat ekonomicky neatraktivní a nevýkonná odvětví a zachráněný kapitál a disponibilní pracovní síly přesouvat do výkonnějších jednotek a odvětví, popř. je využít k založení nových výrob a k financování nových podnikatelských záměrů.

Úzká specializace je naopak založena na vynakládání finančních prostředků na maximální rozvoj a prohlubování odbornosti v úzké oborové sféře. Její nevýhodou je vždy výrazná vázanost na výkyvy nabídky a poptávky na trhu, projevující se v nízké flexibilitě vzhledem k jeho dynamickým podmínkám.

V současných nestabilních podmínkách agrokomplexu, charakteristických postupným vyrovnáváním nabídky a poptávky po jednotlivých komoditách, je nezbytné považovat za výhodnější diverzifikovaný systém podnikatelské činnosti, založený na vytvoření kapitálově silných podnikatelských subjektů. Jejich organizační struktura pak musí kombinovat komplementární přednosti malých a velkých podniků (specifikace výhod a nevýhod je obsažena v tab. III). Organizační systémy v našich současných podmínkách musí eliminovat především byrokratické fungování víceúrovňových hierarchických struktur agrokomplexu, charakteristických především nadměrnými, přebujelými počty řídících a administrativních pracovníků ve štábní sféře řízení (Maca a Julínková 1991).

²⁾ Aplikace uváděných systému je v našich podmínkách neodmyslitelně spojena s pojmem AK Slušovice v 70. a 80. letech a jejich nástupnických podniků.

Při projektování organizačních systémů je nezbytné akceptovat především pojetí založené na principech aplikace jednoduchých organizačních forem (Simple form), nepočetných řídicích štábech (Lean staff) a autonomie a podnikavosti (Autonomy)

III. Komplementární přednosti a nevýhody související s velikostí podniku – Complementary advantages and disadvantages associated with the size of the business

Komplementární			
		přednosti	nevýhody
Podniky	malé	– pružná organizační struktura – progresivní vedení lidí a tvorba proinovačního klimatu – podmínky pro růst individuality pracovníků a uplatnění kvalifikace	– jednostranné zaměření – nízká investiční aktivita a slabá kapitálová pozice na trhu – nízká flexibilita jednostranně zaměřeného řídicího týmu ve vztahu k trhu
	velké	– diverzifikovaná výroba a volný tok kapitálu – silné postavení na trhu a ve finanční sféře – investiční aktivita a možnost ofenzivní podnikatelské strategie	– sklon k byrokracii v oblasti organizace a řízení – odpor vůči inovačním změnám – nízká úroveň individuálního rozvoje pracovníků – anonymita rozhodování, nízká úroveň diferenciací jednotlivců a kolektivů

Pramen: Mac a (1991)

and entrepreneurship) (D r u c k e r 1973).

V návaznosti na uváděné literární prameny a marketinkovou koncepci podnikání lze pro praktickou sféru tvorby organizačních systémů v rámci agrokomplesu uvést následující doporučení:

1. Vytváření jednoduchých, plochých organizačních struktur, založených na územním principu v rámci zemědělské výroby a výrobním (divizionálním) principu v rámci potravinářského průmyslu a satelitním systému služeb.
2. Vytváření vertikálních systémů s diverzifikovanou výrobou, založených na různých právních formách (soukromé podniky, obchodní společnosti, družstva, společné podniky), charakteristických vysokou flexibilitou vůči turbulentním podmínkám trhu, který dostává světovou dimenzi.
3. Realizace principu autonomie ve sféře taktického a operativního řízení a centrální podřízenosti organizačních jednotek ve sféře strategického řízení (tzv. princip strategických podnikatelských jednotek – Strategic Business Units – SBU).
4. Tvorba nepočetných řídicích štábů vrcholového – strategického řízení podniku, zaměřených především na strategické řízení a plánování, marketink, financování, právní a personální poradenství.
5. Vytváření pružných organizačních forem ve sféře řízení podniku (účelové, projektové, rizikové a partyzánské týmy), založených na principech dobrovolnosti, neformálnosti, nekonformnosti a dočasnosti jako faktorů zvyšujícího inovační aktivitu podniku.

Varianta		Specifikace
Cenová filozofie	Realizace potravin ve vyšších cenových příčkách	– Cena není symbolem hodnoty, ale především stylu života určité sociální vrstvy.
		– Cena má relativně stabilní podobu, její spodní hranice odděluje horní vrstvu představitelů poptávky od vrstvy nejbližší nižší. Aplikace dané filozofie je přímo závislá na existenci vyšších příjmových skupin zákazníků.
		– Daná filozofie je v současných tržních podmínkách, charakteristických nízkou koupěschopností obyvatelstva, aplikovatelná výhradně u luxusního zboží a úzké skupiny zákazníků.
	Realizace potravin v nízkých cenových příčkách	– Cena je vyjádřením hodnoty, zákazník v převážné většině případů pozitivně reaguje na její snížení. – Daná filozofie má v současných podmínkách obecnou platnost u zboží každodenní spotřeby (základní potraviny) a je pro stávající podmínky trhu základní. Přiměřenost ceny a hodnoty současně přispívá k fixaci dojmu o solidnosti podnikatele (goodwill) u zákazníků.
Cenová taktika	Aplikace průbojných cen	– Cena je založena na bázi nízké hladiny a míry zisku. Je spojena s uplatněním nákladových – žádoucích cen (maximální míra zisku 10 %) a psychologických cen (hladina cen pod úroveň konkurence). – V současných podmínkách, kdy neexistuje elitní trh zákazníků, kteří jsou schopni a ochotni zaplatit vysokou cenu, pak daná taktika vyvolává zvýšení poptávky, prodejního obrátu, snižuje náklady oběhu (distribuce a skladování) a zvyšuje disponibilitu kapitálu. Celkově vede k oživení trhu.
		– Aplikace umožňuje zvýšení obrátu kapitálu a zvýšení jeho disponibilít. Za základní varianty lze považovat: – ceníkové rabaty odstupňované podle velikosti prodeje; – kombinované rabaty, sjednané za dodržení struktury sortimentu prodeje; – zpětné (výroční) rabaty poskytované jako dobropisy nákladů při překročení smluvního prodeje; – sezónní rabaty poskytované před zahájením sezóny jako kompenzace úvěrového zatížení zásob; – rabaty poskytované za urychlené splácení pohledávek.
	Aplikace systému rabatů (slev)	
	Jednorázový výprodej	– Výprodej za nižší ceny je nezbytné realizovat u zásob s nízkou úrovní poptávky. Jsou kompenzací úvěrového zatížení zásob. Hladina cen a její stanovení vyžaduje individuální propočet návratnosti operace

CENOVÁ POLITIKA V SOUČASNÝCH PODMÍNKÁCH

Cenovou politiku podniku jako kategorii vyjadřující chování podniku na trhu lze v současných, v úvodu specifikovaných ekonomických podmínkách považovat společně se stimulováním trhu (reklama, propagace, public relations), volbou metod distribuce výrobků (aplikací logistických metod) a prodeje za základní faktor úspěšnosti realizace marketinkové koncepce podnikání. Ve sféře praktické realizace cenové politiky je pak vždy nezbytné akceptovat skutečnost, že podnik se v tržním mechanismu vždy pohybuje ve sféře předpokladů a variant vymezených kalkulací na straně jedné a úsudkem a možnostmi zákazníků na straně druhé. Cena se tak vždy stává výrazem podnikatelské filozofie vycházející ze segmentace trhu a taktickým prvkem.

S ohledem na limitovaný rozsah textu se na tomto místě zaměříme výhradně na základní doporučení pro cenovou filozofii a taktiku, která vycházejí z prací, které publi-

koval Kotler (1982) a Diller (1985) a jsou specifikovány v tab IV. Uváděná doporučení respektují vztah ceny a potenciální poptávky na současném trhu s potravinářskými výrobky s taktickým cílem oživení trhu zvýšením obrátkovosti zásob a kapitálu v současných podmínkách ekonomické recese. Podmínkou úspěšné realizace dané taktiky je pak aplikace uváděné marketinkové koncepce podnikání, založené na kapitálovém, právním a organizačním propojení jednotlivých článků výrobní vertikály potravin.

ZÁVĚR

Předkládanou studii, orientovanou na variantní řešení aktuálních problémů strategického řízení současné podnikatelské sféry agrokomplexu, je nezbytné považovat za důležitý příspěvek k řešení dané problematiky, která má v současných poznatcích světového managementu velmi širokou dimenzi. Její spektrum zahrnuje pak celou škálu parciálních strategií a funkcí (analýzování, rozhodování a koordinaci). Její koncepce se v maximální možné míře snaží akceptovat světové trendy vertikální kombinace agrokomplexu, kterým naše ekonomika bude vystavena v rámci postupného otevírání se světovému trhu. Principy navržené v práci je současně nezbytné považovat i za významný faktor aktivizace a oživení trhu s potravinami v současných nestabilních ekonomických podmínkách.

Literatura

- BÖCKER, F.: Marketing. Stuttgart. G. Fischer Verlag 1990.
DRUCKER, P. F.: Task, Responsibilities, Practices. New York, Harper and Row 1973.
DILLER, H.: Preispolitik. Stuttgart, Verlag Kohlhamer 1985.
HATTEN, K. J. – HATTEN, M. L.: Strategic management. Analysis and Action. Englewood Cliffs, Prentice Hall 1987.
KOTLER, P.: Marketing Management. Stuttgart, Poeschel Verlag 1982.
MACA, E. – JULÍNKOVÁ, I.: K vývojovým tendencím v zemědělských družstvech Ekon. Poľnohosp., 25, 1991, č. 4.
MACA, E.: Podnikový management. Brno, VŠZ 1991.
MÜLLER, K.: Management für Ingenieure. Berlin, Springer Verlag 1988.
PŘÍBOVÁ, M. – MARÍK, M.: Základy marketingu. Praha, Aleko 1991.

Došlo 13.11.1991

JULÍNKOVÁ I. – MACA E., Vysoká škola zemědělská, Brno

Vybrané problémy strategického řízení podniků v agrokomplexu

Zeměd. Ekon., 38, č. 4, s. 267 – 276. - 3 sch., 4 tab, lit. 9, res. čes., angl.

agrokomplex, agrární potravinářský komplex, řízení strategické, filozofie podnikání, marketinková koncepce, systémy organizační, cenová politika, teoretické pojednání

Příspěvek je zaměřen na teoretické řešení aktuálních problémů agrokomplexu, spojených s ekonomickou restrikcí v rámci přechodu na principy tržního hospodářství. Jsou nastíněny teoretické aspekty podnikatelské filozofie, která je chápána jako proces kontinuálního vytváření rovnováhy mezi zájmy jednotlivých interních a externích skupin zúčastněných na podnikatelské činnosti, otázky marketinkové koncepce podnikání a její organizační řešení v rámci aplikované cenové politiky výrobců. Pozornost je věnována i aplikaci cenové politiky na trhu. Jako řešení je doporučováno vytváření agrokomplexu založeného na vertikální kombinaci a výrazné stabilitě organizačních a právních forem. Ve sféře cenové politiky je doporučována aplikace průbojných cen, vedoucí k oživení trhu s potravinami.

Some problems of strategic management of enterprises within agrokomplex

Zeměd. Ekon., 38, 1992, No. 4, pp. 267 – 276. – 3 schemes, 4 tabs, refs 9, summaries in cz, en

agrokomplex, agro-food production komplex, strategic management, philosophy of business activity, marketing conception, organizational systems, price policy, theoretical treatise

The presented study is orientated to selected problems of strategic management of enterprises of agrokomplex of the CSFR within the conditions of the economic year 1991. The attention is focused on the tasks of specification of the basic business philosophy and on drafts of marketing conception application of the business activity and on the price policy materialized within its frame, the latter is based on the recession of the food products market. In terms of specification of the initial philosophy of business activity, the basic issues of economic growth of an enterprise are specified as forming the harmonization of interests of external (debtors, suppliers, customers and state) and internal (owners, managers and employees) groups involved in the business activity (basic conception is given in summary in Tabs. I and II).

The authors consider the demonopolization of the market, application of diversified business systems and vertical integration within the supplier complex of food production (the basic conception is included in Tab. III and graphically illustrated in Figs. 1, 2 and 3) as the initial conception whose application is the base of the mentioned development of an enterprise.

As the organization of supplier complex is concerned, there is recommended, above all, the integration based on voucher privatization system and materialized by means of the investment privatization funds founded by banks and agricultural producers. At the same time, it is necessary to link the mentioned complex with the sale (the said conception is in the CSFR conditions inseparably connected with the Agrocombine Slušovice and its succession enterprises), that is, in particular by means of franchise and leasing which can significantly eliminate the lack of experience of small entrepreneurs in new economic conditions. A change in organizational systems of business is in close correlation with the mentioned strategy in the agro-food production complex, within which the authors recommend an application of the following principles:

- formation of flat organizational structures eliminating a low flexibility and bureaucracy of multi-level organizational schemes within the agrokomplex;
- application of flexible organizational systems based on vertical integration of supplier complex and on the diversification of production;
- formation of organizational systems based on autonomy and entrepreneurship, i.e. systems based on strategic business units;
- formation of lean staffs based on the principles of voluntarism, informality, inconformity and temporary character allowing an increase of the innovative activity of the business.

In the sphere of the price policy, considered by authors as a primary one in connection with the conditions of recession of the CSFR economy within the marketing strategy, the tactics of the penetration pricing in association with the system of discounts and single clearance sale (basic variants of price policy and tactics are given in summary in Tab. IV) is suggested. Referred strategy respects the relation of price and potential demand on the present food products market aimed at vitalizing the market and increased capital returns under the given economic conditions.

Adresa autorů:

Ing. Ivana Julínková, ing. Erik Mača, Vysoká škola zemědělská, Zemědělská 3, 613 00 Brno

Súčasnou prebiehajúcej ekonomickej reformy je aktivovanie podnikateľskej funkcie hospodárskych subjektov a vytvorenie efektívnej podnikateľskej klímy. Podnikateľská aktivita právnych subjektov a fyzických osôb však v nejednom prípade naráža na prekážky, ktoré majú charakter nedostatku vecných a finančných zdrojov, legislatívno-právnych noriem či zdĺhavého inštitucionálneho postupu pri legalizovaní vlastníckych vzťahov a podnikateľských subjektov vôbec.

Pomerne zložitá situácia je vo výbere riadiacich pracovníkov s podnikateľskými schopnosťami, ktorí sú zárukou úspešného napredovania podnikov, rastu podnikateľskej výkonnosti a dosahovania trvalej hospodárskej prosperity. Uvedený poznatok vyplýva zo súčasných personálnych štruktúr hospodárskych subjektov, ktoré sa len pozvoľne modifikujú na trhové podmienky.

K najväčším zmenám dochádza pri speňažovaní výrobkov a služieb. Doterajší štátom garantovaný trh potravín sa postupne transformuje na konkurenčnú formu trhu, kde o podiele výrobcu rozhoduje množstvo, kvalita a nákladovosť výrobkov.

Cieľom príspevku je preto poukázať na zmeny, ktoré prebiehajú v podnikovej základni poľnohospodársko-potravinárskeho komplexu, na hospodársku diferenciáciu podnikateľských subjektov a ich transformáciu na nové organizačno-právne formy podnikania.

PREHLAD LITERATÚRY

Úroveň podnikania a podnikateľského riadenia je determinovaná celým radom faktorov. J o h n (1990) a G o z o r a (1990) sa nazdávajú, že prioritné postavenie medzi týmito faktormi zaujímajú nositelia tvorivých činností, aktivizačných foriem a metód riadenia, počinové zdroje a podnikateľský priestor. Podobného názoru je M a g d a (1988), ktorý k uvedeným faktorom priraduje aj vlastnícke vzťahy, koncentráciu a špecializáciu poľnohospodárskej výroby.

Rozdielná úroveň faktorov podnikateľskej činnosti bezprostredne ovplyvňuje podnikateľskú klímu, ktorá podľa B o u l d e n a (1989) podmieňuje diferenciáciu podnikateľskej výkonnosti a hospodárskej prosperity podnikateľských subjektov. Uvedený autor sa kriticky vyjadruje k vysokým organizačným a riadiacim štruktúram poľnohospodárskych podnikov a k izolovanosti vedúcich pracovníkov od technických pracovníkov na nižších organizačných stupňoch.

Spoločne s D r u c k e r o m (1989) venuje pozornosť rozdielnemu uplatňovaniu systémových prístupov a podnikateľských stratégií, nosných a podporných programov

podnikateľskej činnosti. Väčšina ich názorov má objektívny základ a môže poslúžiť k zovšeobecneniu aj v našich podmienkach.

METODIKA A MATERIÁL

Realizácia uvedeného cieľa si vyžiadala uskutočniť prieskum v súbore 50 hospodárskych subjektov, z ktorých bolo 36 poľnohospodárskych družstiev, 7 štátnych podnikov a 7 ostatných podnikateľských subjektov.

Podkladové údaje sa získali dotazníkovou metódou, v rámci ktorej sa použila technika riadeného rozhovoru a dotazníka. Hodnovernosť údajov sa overovala v 22 podnikoch. K spracovaniu údajov sa použila analyticko-syntetická a komparatívna metóda analógie a modelovania.

Jednotkami analýzy boli faktory podnikateľskej činnosti, podnikateľské štruktúry hospodárskych subjektov a formy podnikateľských aktivít.

VÝSLEDKY A DISKUSIA

Trh potravín a s ním spojená cenová liberalizácia vyvíjajú sústavný tlak na poľnohospodárskych prvovýrobcov. Sprievodným znakom tohto tlaku je transformácia veľkých poľnohospodárskych podnikov na relatívne menšie hospodárske subjekty, výrazné znižovanie počtu pracovníkov a obmedzovanie rozvojových programov poľnohospodárskej výroby.

Mnohé poľnohospodárske podniky sa vnútorne diferencujú na množstvo vnútro-podnikových podnikateľských subjektov. Vnútorné prerozdeľovanie však prebieha živelné a sporadicky, v závislosti od právneho a ekonomického prostredia. Len veľmi pomaly dochádza k transformácii výrobných štruktúr. Hlavným dôvodom pretrvania výrobných programov je pretrvávajúca štruktúra výrobných fondov, špecializácia výroby a pomerne úzka previazanosť rastlinnej výroby so živočíšnou. V neposlednom rade je to nezáujem pôvodných vlastníkov pôdy o súkromnú formu hospodárenia. To sú zároveň dôvody, prečo sa poľnohospodárske podniky rozhodujú pre uplatnenie podnikateľských foriem kolektívneho hospodárenia. Podobná situácia je aj v Maďarsku, kde podľa M a g d u (1988) dochádza k opätovnému posilňovaniu družstevných a kombinátnych foriem hospodárenia.

TRANSFORMÁCIA HOSPODÁRSKYCH SUBJEKTOV NA ORGANIZAČNO-PRÁVNE FORMY PODNIKANIA

Diferencovaná forma vlastníctva výrobných prostriedkov sa prejavuje v rozdielnom uplatnení organizačno-právnych foriem podnikateľskej činnosti (tab. I). Výsledky prieskumu to potvrdzujú na príklade poľnohospodárskych družstiev, ktoré až v 92 % prípadov chcú uplatniť podielovú formu hospodárenia a takmer v 6 % formu výrobnobchodného družstva. Na druhej strane štátne majetky skôr presadzujú transformáciu na akciovú spoločnosť (28,6 %) či na štátnu akciovú spoločnosť (42,8 %) a na formu podielového, resp. výrobnobchodného družstva (28,6 %).

1. Cieľové uplatnenie organizačno-právnych foriem podnikania hospodárskych subjektov – Final application of organizational and legal forms of entrepreneurship of economic entities

Podnikateľská forma	PD		ŠM		SP (iné)		Celkom	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
Akciová spoločnosť	1	2,8	2	28,6			3	6,0
Štátna akciová spoločnosť			3	42,8	1	14,3	4	8,0
Podielové družstvo	33	91,7	1	14,3			34	68,0
Výrobné-obchodné družstvo	2	5,5	1	14,3			3	6,0
Spoločnosť s ručením obmedzeným					1	14,3	1	2,0
Spoločný podnik so zahraničnou účasťou					5	71,4	5	10,0
Spolu	36	100,0	7	100,0	7	100,0	50	100,0

PD – poľnohospodárske družstvá, ŠM – štátne majetky, SP (iné) – spoločné a iné podniky

Podobná situácia je vo sfére služieb, kde spoločná forma vlastníctva výrobných prostriedkov vedie 71 % skúmaných podnikov k uplatneniu formy spoločného podniku so zahraničnou kapitálovou účasťou. Zvyšok usiluje o formu spoločnej kapitálovej účasti akcionárov na poskytovaní služieb.

VNÚTROPODNIKOVÉ PODNIKANIE

Prestavovanie podnikateľskej funkcie hospodárskych subjektov do nižšie postavených vnútro podnikových organizačných jednotiek je determinované vytvorením efektívnych podnikateľských štruktúr a vnútro podnikového trhového prostredia. Čím väčší počet organizačných jednotiek a pracovných kolektívov si osvojí podnikateľskú funkciu v hospodárskej činnosti podniku, tým väčšia je podnikateľská aktivita a zainteresovanosť pracovníkov na výsledku. Takmer 42 % skúmaných podnikov uplatňuje formu podielovej zainteresovanosti pracovníkov v rastlinnej a živočíšnej výrobe a pri obsluhu strojov. Viac ako 79 % podnikov začalo uplatňovať ekonomický prenájom výrobných prostriedkov jednotlivcom a pracovným kolektívom (tab. II).

Pozitívnym javom je skutočnosť, že popri časove ohraničenom prenájme výrobných prostriedkov sa do popredia postupne dostáva leasingová forma prenájmu. Vnútro podnikové organizačné jednotky a pracovné kolektívy sa tak postupne dostávajú do pozície podnikateľských subjektov s väčšou či menšou mierou podnikateľskej voľnosti. Dokumentuje to viac ako 60 % skúmaných podnikov, ktoré uplatňujú vyššie stupne podnikateľskej voľnosti vnútro podnikových jednotiek. Ich podnikateľský rámec pokrýva rámec závodu či celého podniku a v niektorých prípadoch ho aj prekračuje. Na základe delegovaných právomocí a kompetencií aktivizujú vlastnú podnikateľskú činnosť a napomáhajú plneniu strategických úloh podniku. Napriek tejto skutočnosti takmer 85 % poľnohospodárskych podnikov je prvotne či druhotne insolventných. Príčinou daného javu sú nedostatočné finančné zdroje podnikateľských subjektov, trh výrobkov a nedostatočne rozvinuté schopnosti vedúcich pracovníkov.

II. Vnútro podnikové formy prenájmu výrobných prostriedkov a zmluvnej kooperácie – Intra-enterprise forms of production means and contractory co-operation

Forma leasingu a zmluvnej kooperácie	PD		ŠM		SP (iné)		Celkom	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
Podielová forma na báze hmotnej zainteresovanosti a operačného leasingu	13	36,1	4	57,1	2	28,6	19	38,0
Ekonomický prenájom na báze finančného leasingu	24	66,6	6	85,7	4	57,1	34	68,0
Dohodou medzi súkromným farmárom a podnikom v zostave podniku								
Dohodou medzi súkromným farmárom a podnikom na základe obchodnej kooperácie	1	2,8					1	
Počet skúmaných podnikov	36	100,0	7	100,0	7	100,0	50	100,0

PD – poľnohospodárske družstvá, ŠM – štátne majetky, SP (iné) – spoločné a iné podniky

HOSPODÁRSKA DIFERENCIÁCIA PODNIKATEĽSKÝCH SUBJEKTOV

Snaha uspokojiť individuálnu spotrebu pracovníkov viedla v nejednom prípade podniky k predaju základných výrobných prostriedkov, k rapidnému znižovaniu zásob a početných stavov hospodárskych zvierat. Insolventnosť podnikov viedla mnohé hospodárske subjekty k čerpaniu úverov z peňažných ústavov, a to pri 20–24% úrokových sadzbách.

Uplatnením restriktívnej politiky v stavebníctve a odbúraním diferenčných príplatkov v ekonomicky ťažších výrobných podmienkach sa znížil objem podporných prostriedkov. To následne viedlo poľnohospodárske podniky k znižovaniu vecných zdrojov a k rastu cudzích prostriedkov. Ako príklad možno uviesť zvýšenie úverovej

III. Štruktúra podnikateľských zdrojov hospodárskych subjektov v tis. Kčs – Structure of business sources of economic entities

Podnikateľské zdroje	PD			ŠM			SP (iné)		
	celk. hodnota tis. Kčs	Kčs.ha ⁻¹	%	celk. hodnota tis. Kčs	Kčs.ha ⁻¹	%	celk. hodnota tis. Kčs	Kčs.ha ⁻¹	%
Vlastné prostriedky	92 326	34,245	79,4	81 423	18,662	72,6	37 471	–	46,4
Prostriedky spoločníkov	570	0,211	0,6	–	–	–	7 186	–	8,9
Podporné prostriedky	3 965	1,471	3,4	8 822	2,022	7,9	2,899	–	3,6
Cudzíe prostriedky	19 349	7,177	16,6	21 854	5,009	19,5	33 257	–	41,1
Spolu	116 210	43,104	100,0	112 097	25,693	100,0	80 813	–	100,0

PD – poľnohospodárske družstvá, ŠM – štátne majetky, SP (iné) – spoločné a iné podniky

V podnikateľských zdrojoch nie je zahrnutá hodnota pôdy.

V roku 1989 podporné prostriedky činili v prepočte na 1 ha⁻¹ p.p. v PD 2 739 Kčs a v štátnych majetkoch 4 651 Kčs. Plošná zaťaženosť štátnymi úvermi činila v sledovaných PD 3 260 Kčs a 3 680 Kčs.ha⁻¹ produkčnej plochy.

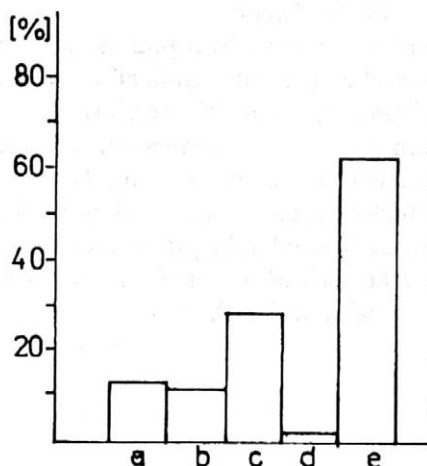
zaťaženosti podnikov, ktoré v poľnohospodárskych družstvách dosahujú takmer 7 200 Kčs a v štátnych podnikoch vyše 5 000 Kčs. Následkom toho vzrastá disproporcía medzi klesajúcou hodnotou vlastných zdrojov podnikov a objemom cudzích prostriedkov (tab. III). Inými slovami strácajú sa vlastné zdroje a zvyšuje sa zadĺženosť podnikov.

Značné rozdiely sú v jednotlivých typoch podnikov. Pokiaľ podiel úverov na celkovom objeme podnikateľských zdrojov družstiev činil 16,6 %, tak v štátnych majetkoch sa tento podiel zvýšil na 19,5 % a v spoločných podnikoch až na 41,1 %. Za takýchto podmienok poľnohospodárske podniky nie sú schopné zabezpečiť reprodukciu výrobných zdrojov, zvýšiť podnikateľskú výkonnosť a dosiahnuť adekvátnu výkonnosť fondov.

ÚROVEŇ AGRÁRNEHO MARKETINGU

Vstup hospodárskych subjektov na agrárny trh je sprevádzaný celým radom limitujúcich faktorov. Postupné nahradzovanie garantovaného odbytu poľnohospodárskych výrobkov a služieb konkurenčným trhom je totiž založené na liberalizácii cien, na odbúrání zápornej dane z obratu a na uplatnení systémovo cielených subvencií, ktoré samy osebe nestačia na to, aby sa poľnohospodárske a potravinárske výrobky lepšie speňažovali. Nepriaznivú situáciu umocňuje nízka kúpyschopnosť obyvateľstva, vysoká nákladovosť výroby, ale aj nízka kvalita výrobkov či úroveň manažeringu a marketingu.

Popri uvedených vnútorných faktoroch sa na obťažnom speňažovaní výrobkov podieľa presýtenosť západoeurópskeho trhu a nefunkčnosť „východného trhu“ potravín. Výsledkom takéhoto stavu je skutočnosť, že prevažná časť poľnohospodárskej produkcie sa speňažuje na domácom trhu a vo forme medziproduktov. Typickým príkladom je konverzia zrnín (34 %) a krmovín (98 %) na živočíšne bielkoviny a obťažná realizácia olejní, ovocia a hrozna na vnútornom trhu. Jediným exportným artiklom zostáva v štruktúre rastlinných komodít chmeľ.

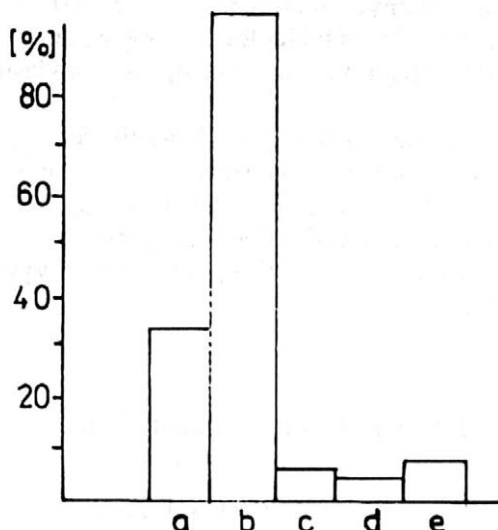


1. Podiel poľnohospodárskych podnikov na realizáciu potravín. Proportion of agricultural enterprises in materialization of foods

- a - mlieko (milk)
- b - hovädzie mäso (beef)
- c - jahňacie mäso (lamb)
- d - bravčové mäso (pork)
- e - vajcia (eggs)

2. Podiel poľnohospodárskych podnikov na realizácii rastlinných produktov – Proportion of agricultural enterprises in materialization of plant products

- a – zrniny (cereals)
- b – krmoviny (feedstuffs)
- c – ovocie (fruit)
- d – zelenina (vegetable)
- e – hrozno (grapes)



Oveľa zložitejšia situácia je v speňažovaní živočíšnych produktov. Nižší dopyt po výrobkoch je jednou z príčin silného redukovania živočíšnej produkcie a fyzických stavov hospodárskych zvierat. V snahe eliminovať tento stav poľnohospodárske podniky využívajú možnosť speňažovania živočíšnych produktov v teritóriu svojho podniku. K tomu aktivujú hospodársku a obchodnú činnosť.

Značný posun nastal vo finalizácii živočíšnych výrobkov. Takmer 11,5 % vyprodukovaného mlieka podniky využívajú na kŕmne účely, 10,7 % hovädzieho a 1,5 % bravčového mäsa, 29 % jahňacieho mäsa a 63 % vajec využívajú na „predaj z dvora“ a naturálnu formu odmeňovania (obr. 1).

Špecifickú formu agrárneho trhu tvorí trh spotrebných výrobkov a služieb. Tak napríklad zvýšenie cien jadrových krmív a sťažená realizácia zrnín na domácom trhu bezprostredne ovplyvnili vlastné spracovanie a využitie krmív. Výsledky prieskumu to dokumentujú až v 93 % poľnohospodárskych podnikoch. V snahe zhospodáriť výrobný proces vyše 17 % podnikov zrušilo nerentabilné prevádzky, produkčné objekty dalo do ekonomického prenájmu alebo využilo na skladové účely.

Podnikový rámec dopravných služieb prekročilo vyše 20 % podnikov. Čoraz viac podnikov je nútených svoje opravárenské a stavebné kapacity ponúkať iným hospodárskym subjektom. Proces vertikálnej integrácie sa prejavil vo výrobe vlastných potravinárskych výrobkov (22,4 %) a v ich následnom speňažení na domácom i zahraničnom trhu. Postupne sa na trhu výrobkov presadzuje lukratívna činnosť (obr. 2).

Napriek tejto skutočnosti je realizácia technických služieb a lukratívnej výroby veľmi obťažná. Z limitujúcich faktorov vedúci hospodárski pracovníci najčastejšie uvádzajú nesolventnosť podnikov (15,5 %), nízke realizačné ceny (11,9 %), ekonomické nástroje (9,6 %) a nedostatočné kontakty so zahraničím (9,6 %).

Popri uvedených faktoroch na diferenciácii hospodárskych subjektov participujú nositelia podnikateľských aktivít. Podnikateľské schopnosti riadiacich pracovníkov sú totiž základným predpokladom úspešného podnikateľského riadenia výroboorganizačných jednotiek. Uvedenú skutočnosť potvrdzuje J o h n (1990), J i r á s e k (1990) a celý rad predstihových podnikov, ktoré pretavili podnikateľskú funkciu na nižšie organizačné stupne, rozvinuli tvorivý potenciál a modifikovali personálnu štruktúru po celej riadiacej vertikále podniku.

Výsledky prieskumu však naznačujú, že vo väčšine poľnohospodárskych podnikov je nositeľom podnikateľskej aktivity vrcholový stupeň riadenia, zastúpený vedúcim organizácie (50,0 %) a úsekovými vedúcimi pracovníkmi (30,4 %). V ostatných podnikoch sú nositeľmi podnikovej činnosti aj vedúci pracovníci na nižších organizačných stupňoch. K podobným výsledkom sa dopracoval tiež B o u l d e n (1989) pri porovnaní britských a česko-slovenských poľnohospodárskych podnikov.

To samo o sebe však nestačí na to, aby sa podnikateľské riadenie pretavilo do hospodárskej prosperity. Dôsledkom takéhoto javu je obťažný prieskum trhu, zložitá situácia pri odbytovaní a speňžovaní výrobkov a nedostatok nápadov v strategickom riadení podnikov. To je nakoniec jedna z hlavných príčin neefektívneho zhodnocovania podnikateľských zdrojov vo výrobe a zložitej realizácie výrobkov na domácom trhu.

AKO ZVÝŠIŤ PODNIKATELSKÚ VÝKONNOSŤ

Zvýšiť podnikateľskú výkonnosť a dosiahnuť vyššiu hospodársku prosperitu podniku znamená prijať opatrenia, ktoré povedú k uplatneniu nových a podporných programov, k efektívnej hospodárskej výrobe a k vytvoreniu konkurenčného prostredia na trhu potravín.

Základom uvedených opatrení je transformácia podnikov na nové organizačno-právne formy spoločného podnikania, vnútropodniková privatizácia a pretavenie podnikateľskej funkcie hospodárskych subjektov na nižšie organizačné stupne.

V súvislosti s tým odporúčame v poľnohospodárskych podnikoch uplatniť maximálne dva organizačné stupne.

Úspešné uplatnenie rozvojových programov treba podmieniť aktivovaním menších podnikateľských jednotiek a uplatnením stratégií, ktoré budú dynamizovať výrobný proces a trh výrobkov.

Vnútropodnikovým podnikateľským jednotkám treba delegovať maximálny podnikateľský rámec, s konkrétnymi výrobnými cieľmi a technologickými postupmi.

Podnikateľskej aktivite hospodárskych subjektov sa musí podriaďovať dostatočná fondová vybavenosť a efektívne personálne štruktúry.

V súvislosti s tým sa musí zmeniť štruktúra fondov a ich výrobných programov a znížiť úverová zaťaženosť podnikov na ekonomicky únosnú mieru. Väčší dôraz sa musí klásť na požiadavky trhu, nákladovosť výroby a speňžovanie výrobkov. Trh výrobkov musí byť určujúcim faktorom výrobných programov a podnikateľských štruktúr.

Doterajšie klasické formy a metódy vedenia ľudí treba nahradiť efektívnym časovým a personálnym managementom. Hlavný dôraz treba položiť na dosiahnutie vyššej kvalifikačnej úrovne pracovníkov a ich hmotnej zainteresovanosti.

Literatúra

- BOULDEN, O.P.: Totálna produktivita a úloha prevádzkovej klímy. Riadenie organizácií v meniacich sa ekonomických podmienkach a práce s podnikateľským rizikom. Ostrava, ČSVTS, INORGA 1989
- DRUCKER, P. F.: Strategické řízení. Mod. Říz., 1989, č. 6
- GOZORA, V.: Podnikanie hospodárskych subjektov v poľnohospodársko-potravinárskom komplexe. INFORMA Nitra, 1990
- JIRÁSEK, J.: Manažérstvo a trh. Manažérske čítanky. Nitra, IVV MPVŽ SR 1990
- JOHN, E.: Predpoklady úspešného podnikania v trhovej ekonomike. Inventa, RKW, 1990
- MAGDA, Š.: Pohnútky modernizácie hospodárskych organizácií v maďarskom poľnohospodárstve. In: Nové smery v riadení poľnohospodársko-potravinárskeho komplexu. Košice, Dom techniky ČSVTS 1988.

Došlo 13.11.1991

GOZORA V., Vysoká škola poľnohospodárska, Nitra

Diferenciácia hospodárskych subjektov v podnikateľskej činnosti

Zeméd. Ekon., 38, 1992, s. 277 – 285. – 2 grafy, 3 tab., lit. 6, res. slov., angl.

zemědělský podnik, transformace, diferenciace, teoretické pojednání

Cieľom príspevku je poukázať na zmeny, ktoré prebiehajú v podnikovej základni poľnohospodársko-potravinárskeho komplexu, na hospodársku diferenciáciu podnikateľských subjektov a na ich transformáciu na nové organizačno-právne formy podnikania. Výsledky prieskumu v 50 poľnohospodárskych podnikoch uvedené zmeny demonštrujú na uplatnení foriem spoločného podnikania, na prehlbovaní podnikateľskej funkcie hospodárskych subjektov na nižšie organizačné stupne, na fondovej a personálnej vybavenosti podnikateľských jednotiek. Súčasne poukazujú na marketingové stratégie, ktoré poľnohospodárske podniky uplatnili pri speňažovaní výrobkov a služieb.

GOZORA V., University of Agriculture, Nitra

Differentiation of commercial entities in the sphere of business activities

Zeméd. Ekon., 38, 1992, No. 4, pp.277 – 285. – 2 graphs, 3 tabs, refs 6, summaries in sl, en

agricultural enterprise, transformation, differentiation, theoretical treatise

Differentiated forms of the ownership of factors of production can be seen in different utilization of organizational and legal forms of business activities. This is illustrated by 92 % of agricultural cooperatives where the property share form of management is to be introduced, and by 71.4 % of state farms to be transformed to joint-stock companies. More than 71 % of joint agricultural enterprises and service establishments wish to be transformed into joint ventures with foreign capital participation. The business activities of commercial entities are gradually transferred to internal divisions at a lower level. New business structures arise and internal market environment is created. More than 79 % of enterprises began to practise the leasing of the factors of production to physical persons and to work teams. New business entities with more or less freedom of business activities are created. In spite of these facts, 85 % of agricultural enterprises suffer from primary and secondary insolvency. This insolvency has made many commercial entities to raise credits at 20–24 % interest rates. The implementation of restrictive policies in the building industry and removal of so called differential payments reduced the amount of subsidies. This resulted in decrease of the material resources and in the growth of external resources. The disproportion between the decreasing value of own resources and the amount of external resources was enhanced.

The guaranteed sales of agricultural products and services are replaced by market competition, but the market itself is not able to provide for the more profitable marketing of agricultural products. This unfavourable situation is still worsened by the low purchasing power of the population, by the high cost rate of production, and also by the low quality of products, or by the low level of management and marketing. The prevailing part of agricultural production is sold in the domestic market and as intermediate products.

In addition to the above factors, the representatives of business activities participate in the differentiation of commercial entities. In most enterprises the highest executive workers are such representatives of business activities. The consequence of this fact is difficult market research, complicated situation of product sales and low imagination in the strategic management of agricultural enterprises.

Adresa autora:

Doc. Ing. Vladimír G o z o r a , CSc., Vysoká škola poľnohospodárska, Lomonosovova 2, 949 67 Nitra

Upozorňujeme na zajímavou publikaci

Nauka o hospodaření zemědělského podniku

(doslovný překlad německé publikace

Leiber F. und Koll.: Landwirtschaftliche Betriebswirtschaftslehre)

Publikace má téměř 400 stran, stojí 60 Kčs a je možno ji objednat na adrese:

Český institut agrární ekonomiky
pí H. Šmejkalová
Těšnov 17
117 05 Praha 1

Základným kritériom spôsobu adaptácie doterajších podnikateľských štruktúr, ako aj vytvárania nových štruktúr je udržanie plynulosti poľnohospodárskej výroby a rozvinutie racionálnej stratégie podniku. Prechodom na tržnú ekonomiku sa aj v poľnohospodársko-potravinárskom odvetví objavili nové, predtým neznáme aktivity, ktoré si vyžadujú profesionálne poradenské služby. Ide predovšetkým o otázky privatizácie, reštrukturalizácie, ale aj o zabezpečovanie každodennej podnikateľskej činnosti.

Konkurenčné stratégie, informačné systémy, komerčné zákony, financovanie investícií, rozvinutie distribučných kanálov, to všetko sú činnosti, ktoré komplikujú funkčnú pôsobnosť reprezentantov podnikových podnikateľských štruktúr, a to predovšetkým svojou časovou, informačnou a profesno-personálnou náročnosťou. V období, keď profesionálny management plní koordinačnú ekonomickú funkciu vo vzťahu k vnútorným podnikateľským štruktúram, osvojuje si teóriu a prax marketingu, finančného managementu, buduje si svoje komunikačné kanály, inštitucionalizácia poradenských služieb sa stáva jedným z kľúčových faktorov, dynamizujúcim priebeh a efektívnosť súčasných transformačných procesov.

PREHLAD TEORETICKÝCH POZNATKOV

Poradenská činnosť na jednej strane vystupuje ako podnikateľský odbor, zatiaľ čo na strane druhej svojím zázemím podporuje podnikateľské aktivity. Z aspektu inštitucionálneho ponímania je u nás profesionálne konzultanstvo javom novodobým, a to aj napriek tomu, že v rôznych akademických a výskumných centrách fungovali cieľovo orientované tímy z radov kmeňových zamestnancov, ktorí formou služieb poskytovali rôzne druhy informácií podnikom poľnohospodárskej prvovýroby či spracovateľským formám.

Greiner a Metzger (1991) považujú poradenstvo za službu, ktorú na zmluvnom základe poskytujú organizáciám osoby so špecializovanou kvalifikáciou a výcvikom, ktoré sú nezávislým spôsobom klientským organizáciám nápomocné pri identifikácii problémov v riadení, ich analýze, doporučujú riešenia a na požiadanie pomáhajú pri zavádzaní týchto riešení. Van den Ban a Hawkins (1988) upozorňujú na rozdielnosť, ale pritom úzku vzájomnú prepojenosť termínov poradenstvo a výchova k poradenstvu. Predpokladom zabezpečovania efektívnych poradenských služieb je kvalifikovane pripravený personál, s teoretickou prípravou ktorého sa začína na vysokej škole, zatiaľ čo profesné zručnosti sa dotvárajú v samotných poradenských firmách. Swanson (1984) považuje poradenstvo predovšetkým za vzdelávanie svojich zákazníkov, zamerané na získavanie nových poznatkov a zručností, ako aj na

formovanie nových postojov. Van den B a n (1988) sa domnieva, že poradenstvo má byť natoľko etické, aby nečinilo zákazníka závislým na poradcovi, ale naopak viedlo ho k väčšej samostatnosti. Aj keď autori zo západnej Európy zaoberajúci sa problematikou poľnohospodárskeho poradenstva zdôrazňujú altruizmus ako jeden z predpokladov úspechu v práci poradcu, exkluzívne americké poradenské firmy pôsobiace v oblasti priemyslu zdôrazňujú okrem iných stránok aj podnikateľský príjem z takejto činnosti. Little (1991) pritom doporučuje pri bankových investičných operáciách účtovať podľa tzv. Limanovho vzorca. Podľa tohto vzorca až do prvého milióna hodnoty transakcie, ktoré niekto vloží do spoločného podniku, si bankár konzultant určuje jedno percento. Výška percenta postupne narastá na 2 až 3 %, potom sa výška percenta nemení a až pri obrovských transakciách sa táto hodnota upravuje na 2 %.

V každom prípade odmeňovanie za vykonávanie poradenských služieb je závažným problémom, najmä ak zoberieme do úvahy skutočnosť, že v našich podmienkach boli donedávna tieto služby poskytované takmer zadarmo, pretože odborné poznatky boli zo všetkých druhov služieb najľahšie a najlacnejšie k dispozícii. M a g d a (1991) v podmienkach maďarského poľnohospodárstva doporučuje odborný potenciál súčasných manažérov poľnohospodárskych podnikov využiť v poradenstve spôsobom, ktorý ich zlúči v jednej poradenskej firme, pôsobiacej pri poľnohospodárskom podniku. Poradenstvo bude pritom poskytovať služby individuálnym roľníkom, ale aj vnútropodnikovým podnikateľom.

CIEĽ A METODIKA

Cieľom vedeckého príspevku je poukázať na vybrané problémy a možnosti inštitucionalizácie a profesionalizácie poradenských služieb v podmienkach nášho poľnohospodárstva. Metodické prístupy sa pritom opierajú o kompiláciu poznatkov z vedeckých prác autorov zaoberajúcich sa poradenstvom a poznatkov získaných prieskumom zameraným na rozvoj tejto podnikateľskej aktivity v našich podmienkach. Pri prieskume sa osobitne sledovali problémy organizačnej a riadiacej štruktúry, profesnej pripravenosti poradcov, technické vybavenie poradenských firiem, ale aj systém odmeňovania. Prieskum vzhľadom na rozvoj uvedenej aktivity v našich podmienkach nebol plošne orientovaný, zameriaval sa na 30 poradenských firiem.

ORGANIZAČNÁ A RIADIACA ŠTRUKTÚRA PORADENSKÝCH FIRIEM

Účinnosť poľnohospodárstva vo vyspelých krajinách sveta je umocňovaná fungovaním výkonných poradenských centier, ktoré poskytujú kvalifikované informácie a podľa požiadavky viac alebo menej komplexné rady. Tieto podnikateľské centrá pôsobia buď pri ministerstvách poľnohospodárstva a potom sa hierarchicky smerom do teritórií organizačne rozvíjajú, alebo sú zriadené pri vysokých školách.

V súčasnom období sa aj v ČSFR v rámci individuálnych podnikateľských aktivít rozvíjajú poradenské firmy s rôznou úrovňou kompetencie, výsledkom čoho je potom niekedy aj nedôvera v odborné hodnoty poradcov. Príčiny spočívajú v nevybudovaných komunikačných kanáloch na získavanie informácií, ale aj v nedostatočnej odbornej pripravenosti. Uvedené sa vzťahuje aj na všetky poradenské organizácie, ktoré nemajú priamy kontakt s Ministerstvom poľnohospodárstva a výživy.

Poradenská firma by mala plniť funkciu prenosového kanálu pri tzv. indikatívnych informáciách, ktoré sú nevyhnutné pre zabezpečenie hospodárskej politiky štátu a pre podnikateľské istoty výrobcov, napr. pre ich racionálnu adaptáciu na predvídateľné zmeny v odbyte, v cenách, vo finančnej politike a pod.

Ak poradenstvo na strane jednej aktivizuje podnikateľskú funkciu v prvovýrobe, jeho inštitucionálne postavenie by sa malo odvíjať od stupňa rozvinutia trhovej ekonomiky v poľnohospodársko-potravinárskom komplexe. V súčasnom období je preto žiadúce vybudovať štátnu poradenskú službu, ktorá bude hierarchicky usporiadaná podľa teritoriálneho členenia Ministerstva poľnohospodárstva a výživy (okresy). Dôvodom pre takýto postup je nielen podnietenie progresívneho individuálneho farmárčenia, ale aj efektívna reštrukturalizácia poľnohospodárskej výroby v rôznych podnikateľských subjektoch.

Zriadenie odboru poradenstva s teritoriálnym rozpätím pri príslušnom ministerstve je síce finančne náročným prostriedkom, ktorý však odstraňuje tubulárny charakter pôsobnosti riadiacej a podnikateľskej sféry.

Výstavba poradenských centier môže byť vzhľadom na vysokú koncentráciu informácií progresívne zabezpečená aj pri vysokých školách poľnohospodárskych, pričom časť finančných nákladov by bola hradená zo štátneho rozpočtu, zatiaľ čo druhá časť by bola výsledkom podnikateľských poradenských aktivít centra. Tento systém má svoju slabú stránku v rozdielnosti riadiacich subjektov (Ministerstvo poľnohospodárstva a výživy – Ministerstvo školstva), silnou stránkou je však okrem už uvedenej kvalifikačnej dispozície aj odborná pomoc zo zahraničia, prostredníctvom ktorej sa napr. pri VŠZ v Prahe a VSP v Nitre majú v spolupráci s KNOW-HOW fondom Veľkej Británie zriadiť poradenské centrá pre marketing.

Tento systém sa úspešne uplatňuje v USA od roku 1914, kedy bol ustanovený Smith-Leverovým zákonom decentralizovane. Poradenský zámer sa tak uplatňuje prostredníctvom grantov univerzít v každom štáte. Vzťah medzi federálnou vládou a univerzitami je regulovaný oddelením poľnohospodárstva a detaily týchto väzieb sú spresnené v štatúte každej univerzity. Predmetom pôsobnosti poradenských jednotiek je napr. aj rozvoj vidieka, ale aj marketing, rodinná ekonomika či poľnohospodárske rozvojové programy a programy mládeže.

Poradenské firmy možno ďalej analogicky zriaďovať pri výskumných ústavoch, ale napr. aj pri spoločenských záujmových organizáciách poľnohospodárov. Tieto najviac zo všetkých možných riešení inštitucionálneho usporiadania poradenských služieb odrážajú potreby a záujmy poľnohospodárov. Takto vytvorené poradenské organizácie môžu byť financované zo štátnych zdrojov, ďalej z členských príspevkov, ale aj z vlastnej podnikateľskej činnosti.

Rôzne typy marketingových organizácií a finančných ústavov (napr. Poľnohospodárska banka) vstupujú do poradenskej činnosti tým, že sprostredkujú obchodné a investičné aktivity. V žiadnom prípade pritom nepôsobia proti inštitucionálnemu poradenstvu, naopak činia ho komplexnejším.

Významnou podnikateľskou štruktúrou v prípade potreby získania komplexnej služby najmä pri rozsiahlych investičných akciách je vytvorenie konzorcia všetkých zúčastnených firiem. Za šéfa projektu je vedením príslušného podnikateľského subjektu vymenovaný odborník pôsobiaci vo firme, ktorá má rozhodujúci podiel na akcii. Takýmto spôsobom konzorcium preberá na seba koordinačnú a projekčnú funkciu, čím šetrí čas, úsilie a niekedy aj finančné prostriedky podnikateľa. Po realizácii služby konzorcium zaniká.

Efektívne riadenie poradenskej činnosti si vyžaduje komplexnú štruktúru. Efektívnosť poradenskej firmy je potom daná:

- pestrosťou väzieb na externé prostredie (výskum, rozvoj, riadiace inštitúcie atď.),
- vybudovanosťou komunikačných kanálov medzi zákazníkmi a ostatnou externou sférou,
- veľkým rozsahom poznatkov a informácií,
- technickou vybavenosťou firmy (výpočtová technika, telefaxy, telefóny, služobné autá atď.),
- vysokým počtom priestorove diferencovaných zákazníkov,
- výkonnou riadiacou štruktúrou.

Slabšou stránkou fungovania existujúcich poradenských firiem je absencia pestrosti väzieb na externé prostredie a už raz uvádzané informácie a poznatky, ale najmä technická vybavenosť firmy.

Medzi faktory ovplyvňujúce tvorby organizačnej štruktúry poradenskej firmy sa zaraďujú:

1. predmet činnosti a charakter vykonávanej služby poradenskej firmy,
2. veľkosť záujmovej oblasti,
3. počet, intelektuálna a technologická úroveň zákazníkov,
4. používané metódy,
5. počet a úroveň poradenského personálu,
6. inštitucionálne začlenenie poradenskej služby,
7. legislatívne a historické súvislosti.

PROFESIONÁLNE ASPEKTY FUNGOVANIA PORADENSKÝCH FIRIEM

Claar a Bentz (1984) uvádzajú, že v poľnohospodárskom poradenstve pracuje až 290 592 ľudí. Z hľadiska funkčnej pôsobnosti sa členia do pozícií manažérov (8 %), do postavenia poradcov (40 %), ich asistentov (44 %) a pomocný personál v rámci tejto štruktúry dosahuje hodnotu 8%. Najviac poradcov pritom pôsobí v Ázii, a to až 70% z celkového počtu, ďalej v Severnej Amerike (9 %), v Afrike (8 %), v Európe (6,5 %), zatiaľ čo v Latinskej Amerike 5,6 %. Poľnohospodárske poradenstvo vo svete zamestnáva vysoký počet odborníkov, zatiaľ čo u nás sa začína len rozvíjať, rozhodne však svojou funkčnou pôsobnosťou vytvára veľký priestor pre profesné uplatnenie.

Podľa charakteru odboru poradenskej služby možno poradenské firmy deliť na:

- manažérske poradenstvo,
- právnické poradenstvo,
- investičné poradenstvo,
- finančné poradenstvo,
- účtovnícke poradenstvo,
- technologické poradenstvo,
- obchodné poradenstvo.

Tím odborníkov pôsobiaci v manažérskom poradenstve poskytuje komplexné poznatky, týkajúce sa výrobnjej orientácie cez organizačnú a riadiacu výstavbu až po ekonomické a trhové zhodnotenie či zabezpečenie podnikateľských aktivít. Početne ide o najväčšie tímy vzhľadom na rôznorodosť poskytovaných poznatkov. Popri zámeroch a postupoch činnosti poradenskej firmy tohto typu môžu organizovať rôzne vzdelávacie manažérske aktivity a zabezpečovať vedecké semináre či konferencie. Odporúča sa vytvárať ich v spolupráci so zahraničnými poradenskými firmami.

Poradenské firmy zamerané na finančné a účtovnícke poradenstvo sú početne menšími podnikateľskými subjektami ako napr. manažérske. Poskytujú špecifické poznatky, ktoré súvisia s nižšou alebo takmer žiadnou zručnosťou podnikateľa vykonávať účtovné či rôzne finančné operácie (napr. daňové priznanie).

Technologické poradenstvo sa rozdeľuje podľa výrobných odvetví na rôzne odbory (napr. poradenská firma pre záhradníctvo, ovocinárstvo, poľnú rastlinnú výrobu, krmovinárstvo, živočíšnu výrobu či ochranu a výživu rastlín). Zaraďujú sa sem aj plemenárske či veterinárske poradenské služby. Uvedené delenie technologického poradenstva však neznamená, že musí dochádzať k detailnému vyprofilovaniu činnosti. Pri jednom poradenskom subjekte môžu byť integrované všetky odvetvia napr. rastlinnej či živočíšnej výroby a v rámci firmy možno vytvoriť špecializované oddelenia.

Úroveň poskytovaných služieb vytvára image príslušnej firmy. V prípade, že služba bola vykonaná nespoľahlivo, povrchno či dokonca nekvalifikovane, stráca firma svojich zákazníkov. Výberu odborníkov do poradenskej služby sa preto musí venovať náležitá pozornosť. Od toho závisí okrem iného aj prosperita firmy. Pritom musí dôjsť k sformovaniu tímu, ktorý sa dokáže sám riadiť a niesť za výsledky konkrétnej úlohy plnú zodpovednosť.

Kvalita poskytovaných služieb je zárukou, že poradenská firma bude rozširovať svoje konzultačné rozpätie a postupne spestrovať katalóg poskytovaných služieb. Samotné informácie a vedomosti odborníkov prinášajú peniaze pre zákazníkov len v tom prípade, ak sú sformované a inteligentne riadené praktickými plánmi činnosti s reálnymi cieľami. Dospieť k takémuto stavu si ale vyžaduje poskytnutie veľkého množstva rozumových a psychických dispozií tvorcu plánu činnosti.

Popri tejto tvorivej činnosti vznikajú náklady spojené s administratívou, so získaním a so spracovaním informácií, náklady na cestovné či na výdaje spojené s využívaním technických služieb. Kvalitné služby preto nemôžu byť lacné. Po vyjasnení potrieb zákazníka prvým krokom na ceste k realizácii projektu musí byť zmluva, v ktorej sú uvedené záväzky oboch strán.

Základom pre vyplatenie odmien sa môžu stať odpracované hodiny (v hodnote ktorých sú už zahrnuté aj rozličné náklady), resp. sa odmeny vypočítavajú na základe výmery (1 ha o. p. či p. p. pri poľných plodinách či viacročných krmovinách, resp. 1 m² pri skleníkových plochách), alebo na počet kusov hospodárskych zvierat. Tento základný poplatok je možné kombinovať napr. so zainteresovanosťou na percente ušetrených nákladov, alebo na zvýšenej produkcii a pod. Tieto prídavné ukazovatele sa však vyplácajú členom poradenského tímu až dodatočne, po realizácii a vyhodnotení projektu.

ZÁVER

Ponímanie systému poradenstva musí byť koncipované integračne. Poznatky musia byť prenesené, ale aj transformované. Poradenská služba musí byť schopná sklbiť funkcie rozdielnej filozofie vedy a prvovýroby. K tomu, aby tieto informácie boli účinné, je potrebné zabezpečiť početné informačné kanály, ktorými prúdia potreby podnikateľov k výskumným centráм a k poradenským službám, ale aj poznatky získané výskumom k podnikateľom. Priamy komunikačný kanál medzi výskumom a praxou nebýva pre poľnohospodára vždy zrozumiteľný a z jeho pohľadu môžu byť vedecko-výskumné výsledky hodnotené ako abstraktné. Z toho dôvodu je potrebné generalizovať súhrn jedinečných poznatkov rôznych inštitúcií do komplexného systému, ktorý je pre prvovýrobcu účelný. Pracovníci poradenských centier, ktorí sa podieľajú na získavaní nových informácií, sú vo svojom odbore predovšetkým špecialisti, zatiaľ čo poradcovia, ktorí prichádzajú do styku s podnikateľmi, sú univerzalisti.

Úlohou poradenských centier je zvyšovať poznatkový systém podnikateľov agro-potravinárskeho rezortu, ktorý zabezpečí efektívnu reštrukturalizáciu klasicky horizontálne ponímanej poľnohospodárskej výroby na účinnú výrobnú vertikálu, ktorá je samozrejmosťou súčasťou fungujúcej trhovej ekonomiky.

Literatúra

- CLAAR, J. B. – BENTZ, R. P.: Agricultural Extension. Rím, FAO 1984.
GREINER – METZGER: Consulting to management. Mod. Ríz., 1991, č. 6.
LITTLE, D. A.: Management by strategies towards global competitiveness, INVENTA, 1991.
MAGDA, S.: Aktuálne problémy maďarského poľnohospodárstva. Podnikateľská činnosť v Agrokomplexe v podmienkach trhovej ekonomiky. Zborník z vedeckej konferencie, september 1991.
SWANSON, B. F.: Agricultural management. Rím, FAO 1984.

Došlo 12.12.1991

KADLEČÍKOVÁ M., Vysoká škola poľnohospodárska, Nitra

Inštitucionálne a profesné problémy tvorby poľnohospodárskych poradenských služieb

Zeměd. Ekon., 38, 1992, č. 4, s. 287 – 293. – lit. 5, res. slov., angl.

agrokomplex, poradenská služba, poradenská firma, teoretická pojednání

Cieľom príspevku bolo poukázať na problémy a možnosti inštitucionalizácie poľnohospodárskych poradenských služieb. Vzhľadom na zvýšenie adaptačnej schopnosti existujúcich poľnohospodárskych podnikov, ako aj na podporu individuálnych foriem bol navrhnutý systém zriaďovania poradenských firiem. V súčasnom období tvorby trhových vzťahov sa odporúča tvorba štátnych poradenských firiem v súčinnosti s rozvojom poradenských firiem pôsobiacich pri univerzitách či výskumných ústavoch. Odporúča sa rozvoj komerčných poradenských firiem, ale aj tvorba poradenských firiem pri spoločenských organizáciách poľnohospodárov.

KADLEČÍKOVÁ M., University of Agriculture, Nitra

The institutional and professional problems concerning the formation of agricultural consulting services

Zeměd. Ekon., 38, 1992, No. 4, pp. 287 – 293. – refs 5, summaries in sl, en

agrocomplex, consulting service, consulting firm, theoretical treatise

The efficiency of agriculture in developed countries is intensified thanks to the work of efficient consulting centers which provide qualified information and, as may be required, more or less complex advice. At present, within the individual business-like activities, there are being developed consulting firms in Czechoslovakia, too. A consulting firm should fulfil the function of transmission channel of so called indicative information which is necessary for the fulfilment of state agricultural policy as well as for the business securities of producers, e.g. for their rational adaptation to predictable changes in sale, in prices, in financial policy etc. Nowadays it is therefore desirable to establish a state consulting service which will be arranged hierarchically according to the territorial division of the Ministry of Agriculture and Food (districts). Considering the high concentration of information, the establishment of consulting centers can be progressively attached to the Universities of Agriculture. By analogy, consulting firms can be also attached to research Institutes, but also to the social special-interest groups of farmers. This solution reflects most the needs and interests of farmers of all possible institutional arrangements. Consulting firms can be divided according to the branch of consulting service as follows: legislation, consultancy, management, investment consultancy, financial consultancy, accountancy consultancy and trade consultancy.

Adresa autorky:

Doc. Ing. Mária Kadlečíková, CSc., Vysoká škola poľnohospodárska,
Lomonosova 2, 949 67 Nitra

TERMINOLOGICKÝ SLOVNÍK ROSTLINNÁ VÝROBA

výběr základních termínů

obsahuje výběr 800 základních termínů v českém jazyce s překladem do slovenštiny, angličtiny, němčiny, ruštiny, část v latině a s českou definicí termínu.

Pro snadnou orientaci jsou připojeny **rejstříky** ve všech uvedených jazycích.

Cena slovníku je 50 Kčs.

Objednávky zasílejte na adresu:
Ústav vědeckotechnických informací
pro zemědělství oddělení propagace
Slezská 7
120 56 Praha 2

Rozvoj vědy, techniky a technologie v posledním desetiletí výrazně ovlivnil a změnil podnikatelské prostředí a vytvořil náročnější konkurenční podmínky pro podnikatelské přežití firem.

Relativně snadná a všem výrobcům stejně dostupná technika a technologie se promítá do podnikatelských strategií. V tržním prostředí jsou nejúspěšnější ty podniky, které dokáží uvést na trh nejrychleji nové výrobky.

Za této situace se posunují funkce managementu ve směru od technokratického k sociokratickému řízení. Zvláštní funkce v managementu přejímá řízení lidských zdrojů (Human Resource Management), jehož cílem je zvyšování výkonnosti a konkurenceschopnosti prostřednictvím aktivní účasti a participace pracovníků na úspěších a neúspěších podniku. Řízení lidských zdrojů zahrnuje „zabezpečování lidí“, tj. zjišťování a plánování potřeby, získávání a výběr pracovníků; organizaci a řízení práce; výchovu, vzdělávání a rekvalifikaci pracovníků; hodnocení, odměňování a propouštění pracovníků.

V zemědělských podnicích ČSFR jsou otázky řízení lidských zdrojů v období privatizace státních podniků a transformace zemědělských družstev otázkami klíčovými. Jejich řešení bude mít dopad ekonomický, sociální i celospolečenský.

POČET PRACOVNÍKŮ V ZEMĚDĚLSTVÍ

Je všeobecně známo, že ve srovnání s okolními zemědělsky vyspělými zeměmi, zejména ve srovnání se zeměmi Evropských společenství, pracuje v zemědělství ČSFR vysoký počet osob. Koncem roku 1989 to bylo 10,32 % z celkového počtu pracovníků zaměstnaných v celém národním hospodářství. I při poklesu zaměstnanosti v posledním období se odhaduje, že s ohledem na strukturální změny v celostátní zaměstnanosti k 31. 3. 1991 pracovalo v zemědělství asi 11 % z celkového počtu ekonomicky činného obyvatelstva ČSFR.

Vysoký počet pracovníků v zemědělství našeho státu je ve srovnání se zahraničím ovlivněn stále ještě vysokým podílem pracovníků, kteří vykonávají nezemědělské činnosti, a vysokým podílem technickohospodářských pracovníků, což v případě rodinných farem neexistuje. Tak např. z celkového počtu 94 250 osob pracujících k 31. 3. 1991 v zemědělství Jihomoravského kraje bylo:

- 43,8 % dělníků pracujících v rostlinné a živočišné výrobě,
- 40,8 % dělníků pracujících v pomocné a ostatní nezemědělské výrobě,
- 15,4 % technickohospodářských pracovníků.

Včetně technickohospodářských pracovníků zabývajících se zemědělskou výrobou pracovalo v odvětvích zemědělské výroby 51,7 % z celkového počtu pracovníků. Zobecněním těchto údajů na zemědělství celého státu je možno usoudit, že v zemědělské prvovýrobě pracuje 5 - 6 % z celkového počtu pracujících v národním hospodářství.

Ovšem i tento počet pracovníků je vysoký a není adekvátní možností a podmínkám, které poskytuje koncentrovaná, zhromadněná zemědělská výroba. Přednosti a výhody koncentrované výroby jsou využívány v sociální oblasti. Průměrná roční pracovní účast pracovníků v zemědělství je přibližně 2 000 hodin, zatímco např. v SRN se počítá s normativní roční pracovní účastí 2 380 hodin na jednoho pracovníka a ve Velké Británii se používá ukazatel roční pracovní účasti, který zahrnuje 300 standardních pracovních dní (Standard man-day) při denní pracovní době 8 hodin, tj. 2 400 hodin ročně. Obdobná situace je ve všech ostatních zemích Evropských společenství, kde ve všeobecnosti je vyšší roční pracovní účast v zemědělství než v ostatních odvětvích a vyšší pracovní účast v zemědělství zemí ES než v zemědělství ČSFR.

O nevyužití předností koncentrace naší zemědělské výroby (předností z rozsahu výroby) svědčí řada příkladů týkajících se produktivity práce, zvláště v živočišné výrobě. Jsou známy případy, kdy na specializované farmě v zahraničí ošetřuje šest pracovníků 400 krav při dodržení 40 pracovních hodin a dvou volných dní v týdnu a při roční výrobě 400 - 500 tis. litrů mléka na jednoho pracovníka. Přitom v našich podmínkách nezřídka pracuje šest pracovníků v kravínech o kapacitě 100 dojnic při roční výrobě 60 - 80 tis. litrů mléka na jednoho pracovníka.

Ve specializovaných farmách pro chov prasnic a výrobu selat je u nás roční produkce 500 - 600 selat na jednoho pracovníka, v zahraničí při stejné užitkovosti prasnic činí roční produkce selat na jednoho pracovníka ve velkovýrobě 1 500 - 2 000 selat. Ve Velké Británii se předpokládá, že ve velkovýrobě prasat jeden pracovník stačí na 2 000 ks, v našich společných podnicích to je 1 000 až 1 300 ks, přičemž započítáme-li do počtu pracovníků i pracovníky nepřímé, nepřekročí tento ukazatel 500 kusů.

PLÁNOVÁNÍ POČTU PRACOVNÍKŮ V PODNIKU

Prvořadým úkolem vedoucích pracovníků v oblasti řízení lidských zdrojů v současném období je optimalizace a stabilizace počtu pracovníků tak, aby podnik měl stabilní jádro kvalifikovaných a angažovaných pracovníků a aby počet a struktura pracovníků byly zároveň předpokladem pro pracovní a tím i výrobní flexibilitu podniku.

Optimální počet pracovníků závisí na velikosti a výrobní struktuře podniku, na používané technice a technologii výroby, na kvalifikaci pracovníků, na organizaci práce a využívání pracovní doby, na kvalitě řídicích pracovníků. Potřebu pracovníků ovlivňuje také tzv. sdílení pracovních míst, zaměstnávání pracovníků na kratší pracovní dobu, využívání sezónních pracovníků aj.

K plánování počtu pracovníků (pracovních míst) se používají metody ekonomické, založené na aplikaci a využití teorie mezních veličin; metody analytické (job analysis), založené na podrobné analýze prací a pracovních náplní jednotlivých pracovních míst a funkcí a metody založené na časových studiích a normování práce. Obsahem dalšího textu jsou náměty na plánování potřeby pracovníků pomocí ukazatelů přímé pracovní výroby.

Odvětví výroby	Jednotka	Pracnost výroby h.rok ⁻¹
Obilniny	ha	18,5
Hrách	ha	14,0
Řepka	ha	15,0
Brambory rané	ha	270,0
Brambory ostatní	ha	170,0
Cukrovka	ha	90,0
Píceiny na orné půdě	ha	17,5
Víceleté pícniny	ha	14,5
Louky	ha	10,0
Pastviny	ha	5,0
Krávy	ks	120,0
Telata do 6 měsíců	ks	40,0
Mladý chovný skot	ks	35,0
Prasnice	ks	80,0
Prasata ve výkrmu	ks	9,8
Ovce	ks	11,3
Slepice, brojleři	100 ks	0,7

Přímou pracnost výroby lze pro tyto účely vyjádřit počtem hodin odpracovaných za rok na jeden hektar plodiny v rostlinné výrobě a počtem hodin odpracovaných za rok na ošetření jednoho nebo 100 ks zvířat v živočišné výrobě. Pracnost výroby vybraných rostlinných a živočišných odvětví, použitelná pro plánování počtu pracovníků v zemědělských podnicích v současné době, je uvedena v tab. I. Jedná se o údaje vypočítané na základě analýzy a extrapolace informací o skutečné spotřebě práce v souboru ZD ČR, sledovaného VÚEZVŽ v Praze do roku 1989.

Pracnost odvětví rostlinné výroby je na úrovni současné pracnosti rodinných farem v zemědělství zemí ES, i když by s ohledem na možnosti využití předností z rozsahu výroby měla být nižší. Pracnost odvětví živočišné výroby odráží úroveň techniky, technologie a organizace práce, která je v nynějším období využívána a je vyšší, než by bylo žádoucí. Zemědělské podniky by měly používat k výpočtu potřeby pracovníků ukazatele pracnosti upřesněné podle vlastních podmínek.

Úroveň ukazatelů přímé pracnosti v tab. I je možno posoudit na příkladech výpočtu potřeby pracovníků pro rodinné farmy.

Podle oficiálních statistických údajů je průměrná velikost rodinného rolnického hospodaření ve SRN 18,2 ha s průměrným počtem 16 krav. Hospodářství vyžaduje 1,2 přepočtených pracovníků s roční pracovní účastí 2 380 hodin na jednoho pracovníka. Tomu odpovídá souhrnná roční pracnost 175 hodin na jeden hektar zemědělské půdy.

Při použití normativů pracnosti z tab. I by v našich podmínkách pro hospodářství o výměře 18 ha (10 ha obilnin, 6 ha pícnin, 1 ha brambor, 1 ha řepy a 16 krav) byla při

II. Výpočet potřeby pracovníků pro specializovanou farmu o výměře 250 ha na půdy pomocí normativů SMD (Standard man-day) a podle normativů přímé pracovní- The calculation of the need of the number of workers for a specialised farm with the area of 250 ha of soil, carried out with the help of the SMD standard (Standard man-day) and according to the standards of direct labouriousness

Odvětví	Velikost odvětví	Potřeba pracovních dní		
		na jednotku	celkem	
Varianta I – SMD				
Obilniny:	pálení slámy	140 ha	2	280
	sklizeň slámy	40 ha	3	120
Brambory		20 ha	28	560
Pastviny		50 ha	1	50
Ovce		500 ks	0,5	250
Součet				1 260
+ 15 % na údržbu strojů a zařízení				189
Celkem				1 449
Potřeba pracovníků 1 449 dní : 300 = 4,8				
Varianta II – normativy pracovní				
Obilniny – sklizeň slámy		180 ha	2,3	414
Brambory		20 ha	21,2	424
Pastviny		50 ha	0,6	30
Ovce		500 ks	1,4	700
Součet				1 568
+ 15 % na údržbu strojů a zařízení				235
Celkem				1 803
Potřeba pracovníků při roční pracovní účasti				
2 000 h, tj. 250 pracovních dní = 7,2				

průměrné roční pracovní účasti 2 000 hodin potřeba 1,19 pracovníka. Souhrnná roční pracovní by při dané struktuře činila 133 hodiny na jeden hektar zemědělské půdy.

Barnard a Nix (1990) uvádějí modelový příklad výpočtu potřeby pracovníků pro specializovanou farmu o výměře 250 ha zemědělské půdy ve Velké Británii (tab. II). Podle normativů (SMD), které autoři používají, je pro danou farmu zapotřebí 4,8 pracovníků, přičemž autoři dále předpokládají, že na sklizeň brambor budou využíváni sezónní pracovníci s pracovní účasti 12 hodin na hektar, tzn. 240 hodin celkem, takže konečná potřeba pracovníků činí 3,9 osob.

Přednosti a nedostatky normativů přímé pracovní jsou zřejmé z výpočtu téhož modelového případu ve variantě II v tab. II.

ZÁVĚR

Jedním z důležitých předpokladů dalšího úspěšného rozvoje stávajících zemědělských podniků je, kromě privatizace a transformace družstev, jejich zabezpečení optimálním počtem kvalifikovaných a na výsledcích hospodaření angažovaných pracovní-

ků. V této souvislosti budou v nejbližší době kladeny vysoké nároky na řízení lidských zdrojů. Řídicí pracovníci budou muset řešit trvalé udržení konkurenceschopnosti podniku, snižování počtu pracovníků v zemědělské prvovýrobě na straně jedné a změny výrobních programů a zaměstnávání nadbytečných pracovníků na straně druhé.

Jedním z nástrojů optimalizace potřeby pracovníků mohou být v nynějším období normativy přímé pracovní síly. Lze je použít jak při plánování potřeby pracovníků v velkých zemědělských podnicích, tak při projektování potřeby pracovníků pro rodinné farmy.

Literatura

AZUDOVÁ, L.: Člověk a motivácia v teórii a v praxi vyspelých spoločností. Ekon. Čas., 39, 1991. č. 7, s. 446 - 511.

BARNARD, S. C. - NIX, J. S.: Farm Planning and Control. Cambridge, 1990.

DITTRICH, P.: Vývoj zaměstnanosti a mezd v ČSFR v 1. čtvrtletí 1991. Práce a mzda, 9, 1991, s. 51 - 56.

JEBENS, K. P.: Optimální velikost a struktura zemědělského podniku pro vstup do evropské soutěže. In: Sbor. Předpoklady a možnosti vstupu čs. zemědělství na trhy Evropského společenství. Čejkovice, 1990, s. 23 - 30.

VODÁČEK, L. - VODÁČKOVÁ, O.: Management na prahu 90. let. Praha, Institut řízení 1991.

Statistické informace. Pracovníci ve státních statcích a ZD a jejich odměny za 1. čtvrtletí 1991. Brno, ČSÚ 1991.

Došlo 13.1.1992

POŠVÁŘ Z., Vysoká škola zemědělská, Brno

K problému řízení lidských zdrojů v zemědělství

Zeměd. Ekon., 38, 1992, č. 4, s. 295 - 300. - 2 tab., lit. 6, res. čes., angl.

pracovní síly, pracovní síla výroby, rostlinná výroba, živočišná výroba, plánování

Autor se zabývá problémem počtu pracovníků v zemědělství. Vysoký počet pracovníků v zemědělství ČSFR je ovlivněn vysokým podílem pracovníků, kteří vykonávají nezemědělské činnosti, a vysokým podílem technickohospodářských pracovníků. V samotné zemědělské prvovýrobě pracuje asi 5 - 6 % z celkového počtu pracujících v národním hospodářství. Na základě posouzení ukazatelů přímé pracovní síly lze konstatovat, že pracovní síla v rostlinné výrobě je srovnatelná s obdobnými údaji zemědělsky vyspělých zemí ES. V odvětvích živočišné výroby nejsou využity možnosti úspory práce vyplývající z rozsahu výroby a jejich pracovní síla je vysoká. Údaje týkající se pracovní síly v rostlinné výrobě lze použít k orientačnímu plánování potřeby pracovníků v zemědělských podnicích.

The problem of human resource management in Czechoslovak agriculture

Zeměd. Ekon., 38, 1992, No. 4, pp. 295 – 300. – 2 tabs, refs 6, summaries in cz, en

labour forces, labouriousness of production, plant production, animal production, planning

In the near future the most topical role of human resource management in Czechoslovak agricultural companies will be a rationalization of the number of workers. This task must be solved both at the large company and the new family farm level. It seems that there are still too many people working in the Czechoslovak agriculture. Even though the employment level in Czechoslovakia decreased within the last year, there were still 11 % people of production age involved in agriculture (according to the census dated 31. 3. 1991).

One of the things which causes this problem is that a lot of workers in agriculture fulfil a nonagricultural role (e.g. fixing machines, construction work, plastic, wood and metal production) as well as many white collar roles.

On analyzing a group of 94 250 people working in agriculture in the South Moravian region (31. 3. 1991) it has been found that 43,8 % of these people were directly involved in agricultural production, 40,8 % in nonagricultural activities and 15,4 % are white collar workers. If these figures are applied to the whole Czechoslovakia it can be seen that only 5 - 6 % of all people of production age in ČSFR is in primary agriculture production.

On the other hand, this number of people remains too high and does not commensurate with the current size of agricultural companies, their technical equipment or the technology they use. The advantage of mass production is for the social benefit of workers but not for higher labour productivity and efficiency. This can be proved by the fact the average labour participation (the time worked by people in agriculture in the ČSFR) is approximately 2 000 hours a year (FRG 2 380, GB 2 400), the annual dairy production per worker is not, in many companies, higher than 60 - 80 000 litres, the annual piglet production being about 500 - 600 head per worker, and one storeman takes care of 1 000 breeding pigs. The situation is more favourable in plant production.

A more objective view of Czechoslovak agriculture from the point of view of number and utilization of workers can be seen in the index of labour intensity of production. The labour intensity of production is the number of hours required per hectare in plant production and the number of hours required for one or one hundred head of animals in animal production. The labour intensity of the main branches of both animal and plant production is shown in Table I. It shows the results of analysis and extrapolation of information from actual labour which is on the files of cooperative farms in the Czech republic compiled by the Research Institute of Agricultural Economics and Food in Prague up to 1989. The labour intensity index shown in Table II is a calculation of the labour needs for model specialized farm of 250 hectares compared to the Standard-man-days (SMD) method of Barnard and Nix (1990). The comparison shows that the labour requirement in plant production and the planning of labour force in Czechoslovakia companies are comparable but the labour requirements in animal production should be improved.

Adresa autora:

Doc. Ing. Zdeněk Pošvář, CSc., Vysoká škola zemědělská, Zemědělská 5, 613 00 Brno

Problém nezaměstnanosti, donedávna absentující v naší „sociální vybavenosti“, se stal realitou. Pro naši populaci (již zde chápu jako věkové kategorie způsobilé pro pracovní uplatnění, ev. pro „pracovní poměr“) je nezaměstnanost o to složitějším a hrůzu nahánějším fenoménem, oč je (vůči ostatnímu světu) jevem neznámým a „na vlastní kůži“ nezažitým. V tomto smyslu jde u nás o pocit neplavce, který stojí mezi zkušenými závodníky na startovacím bloku „třímetrového“ bazénu (spíše mořského útesu) a někdo odpočítává sekundy do onoho povelu, značícího „skoč“!

Postoje vůči nezaměstnanosti se výrazně diferencují: jeden pól představuje chápání nezaměstnanosti jako jevu společensky nebezpečného, ohrožujícího existenci miliónů lidí, jež vrhá do bída a morálně je devastuje, druhý pól vykládá nezaměstnanost jako jev bytostně spjatý s tržní ekonomikou a její prosperitou, i jako věc je d i n e, jeho „osobní schopností nabídnout druhým a prodat to, co umí“ (Š i k l o v á 1991).

Tomu odpovídají i navrhovaná nebo očekávaná řešení:

- jedno se obrací vůči státu jako nositeli celospolečenských garancí základních parametrů života svých obyvatel,
- druhé chce, aby postižené individuum „chápalo svoji nezaměstnanost především jako projev své vlastní neschopnosti“, a tedy aby změnilo tento stav vlastními silami.

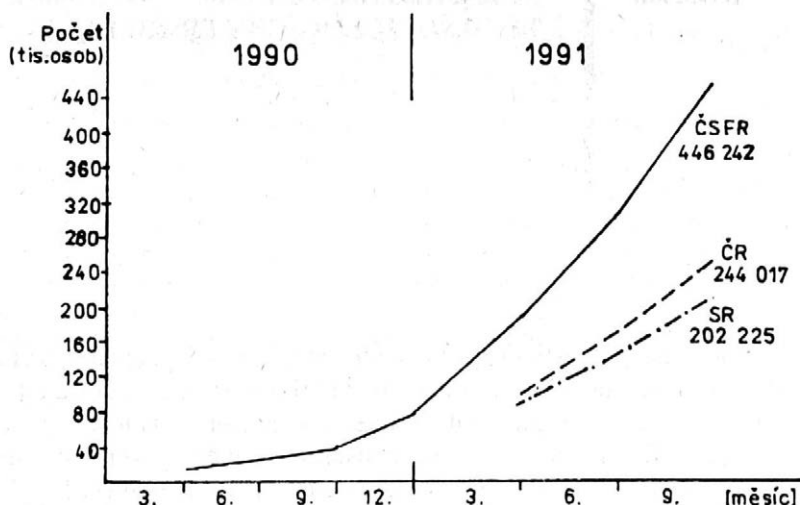
Mezi nimi se nachází široké pole postojů, modelujících řešení, jehož podstatou by měla být akceptace obou principů – státního (celospolečenského) zájmu o usměrnění kvantitativních i kvalitativních parametrů a dopadů nezaměstnanosti preferencí zásahů evokujících kvalifikovanou snahu „postižených“ o pracovní uplatnění.

Ideologický pohled, sdílený naší populací „celoživotně“, definoval nezaměstnanost jako hrůznou chorobu kapitalismu, v níž postižené masy, spávající pod mosty a vybírající popelnice, jsou odsouzeny k celoživotnímu strádání, aby se nad nimi mohly tyčit paláce příslušníků vládnoucí třídy.

Proto také jistota práce – a dokonce pracovní povinnost („kdo nepracuje, ať nej!“) byly vydávány za neotřesitelné výhody socialismu a projev jeho sociální spravedlnosti.

Toto chápání má bezesporu „racionální jádro“, leč:

- Právo na práci vyvolalo i obrovské nároky na tvorbu pracovních míst. A v okamžiku, kdy místa efektivně využívající pracovní sílu nebyla, bylo třeba je vytvořit, byť by byla neefektivní, zatěžující ekonomiku podniků nebo byrokratizující dané instituce, v nichž zákon Parkinsonovy „rostoucí pyramidy“ slavil svoje úspěchy. Vznikla „neefektivní přezaměstnanost“ (Timoracký 1991, s. 167).



Prameny: 1990 - Timoradský 1991, s. 167
 1991 - údaje FMPS (RP 12.10.1991, EL 17. 7. 1991)

1. Růst počtu nezaměstnaných v ČSFR za roky 1990 a 1991 - Growth of the Number of unemployed in the CSFR in the years 1990 and 1991

– Právo na práci se stalo samozřejmostí, jeho hodnota nebyla skutečně pocítována a potřeba „být zaměstnán“ se zdaleka nekryla s potřebou pracovat.

– Vědomí, že „práci musím dostat“ (ať pracuji jakkoliv), spolu s ochranářskou politikou nekvalitní práce a nekvalitních pracovníků („shora dolů“), vedla k postupu němu rozkladu pracovní morálky. Propustit pracovníka pro neplnění pracovních úkolů nebo pro hrubé porušení pracovní kázně bylo jako pracovní právní úkon složitější, než dostat někoho před soudní tribunál pro vymyšlený trestný čin (Burian 1969).

– K tomu výrazně napomohla nejnižší diferenciací odměny (mzdové rozpětí) mezi prací „kvalifikovanou a nekvalifikovanou, usilovnou a volnou, s vysokou a nízkou mírou zodpovědnosti“, jíž ČSSR dosahovala – i v rámci všech zemí RVHP (Timoradský 1991). Přerozdělovací systém mezi prosperujícími a neprosperujícími podniky (který „bohatým bral a chudým dával“) podporoval z velké části i neúspěšnost a neschopnost, zatímco schopnost a podnikatelské úsilí trestal. Státi se „průměrem“, nevybočovat z řady, neprotivit se moci a nestarat se o druhé nastolovalo sui modo feudální podmínky. „Facies officia tua taliter – qualiter.“ „Sine mundum vadere – sicuti vadit!“ „Noli parlare contra dominum praelatum!“

Podřídili jsme se tomu. Moc bez zpětné vazby, ale formálně se opírající o masový konsenzus demonstrováný v pravidelných „demokratických volbách“, v nichž 98 - 99 % voličů vyjadřovalo souhlas s tímto děním (nebo strach před nejistotou ztráty svého místa, své práce, své životní úrovně), utvrzovalo a ubezpečovalo onu zbyrokratizovanou moc o její genialitě. Ekonomiku však podvést nelze; stinnou stránkou tohoto dění (včetně 100% zaměstnanosti) byla 50% produktivita práce ve srovnání s vyspělými (západními) evropskými zeměmi (Gál 1991, s. 11). „Vítězí však systém, který dá lidem větší kus chleba a větší míru svobody.“

Definice nezaměstnanosti

„Podle vžitého již chápání – v civilizovaném světě nezaměstnaný je člověk, který není zaměstnaný, ale aktivně práci vyhledává, nebo očekává, že se do práce vrátí. Jinak řečeno: nezaměstnaný je ten, kdo nepracuje, ale:

- a) po dobu čtyř týdnů vyvinul konkrétní úsilí, aby práci našel;
- b) i když byl z práce propuštěn, čeká, že bude znovu přijat;
- c) čeká, že bude přijat příští měsíc.

To znamená, že na to, abychom někoho považovali za nezaměstnaného, nestačí jen to, že dotyčný na práci myslí, nebo se zžírám, že práci nemá, ale musí vyvíjet konkrétní úsilí k tomu, aby práci našel. Nejčastěji se pod tímto konkrétním úsilím chápá návštěva zprostředkovatelny (nebo úřadu) práce“ (T i m o r a c k ý 1991).

Z této definice vyplývá:

- a k u t n o s t stavu nezaměstnanosti, chápání přechodnosti, očekávání jeho změny;
- a k t i v n o s t objektu tohoto stavu, daná jeho „konkrétním úsilím“ o změnu situace, v níž se nachází.

Sociologicky nazíráno, nemůžeme brát tento názor za vyčerpávající: vynechává v podstatě kategorie „nezaměstnaných“, jež po ukončení určitého typu vzdělání marně hledají svoje první pracovní uplatnění; dále kategorie, jež ztratily stav akutnosti a staly se chronicky (dlouhodobě) nezaměstnanými, i kategorie, jež ztratily nebo nemají již schopnost aktivity v hledání práce (nebo jež se s tímto stavem z nejrůznějších důvodů smířily, nebo s ním dokonce počítají).

Dimenze, již by se dosáhlo takovým rozšířením kategorie „nezaměstnaných“, by byla zřejmě příliš nepřehledná a v mnohém si protiřečí. Proto se pokusme o její omezení alespoň tím, že jde o lidi, kteří jsou práce schopní, pracovat chtějí, ale práci ztratili a (nebo) práci nalézt nemohou.

Je tedy namístě položit otázku, čím vůbec práce pro naši populaci byla (B u r i a n 1977 a,b):

- Pro naprostou většinu z d r o j e m o b ž i v y, vážícím se na požadovanou (nebo dosažitelnou) životní úroveň a (někdy i neuvědomovaný) životní styl.

- Pro značnou část i s e b e r e a l i z a č n í m p r o s t o r e m, v němž rozhodujícími satisfaktory byla její zajímavost, pocit společenské důležitosti, společenské kontakty (mezilidské vztahy), nabídka perspektiv a garance jistot (byť značně limitovaných), namnoze i satisfakční pracovní podmínky (technicko-technologické, sociální, časové aj.) – a samozřejmě dosažená životní úroveň a realizovaný životní styl.

- N o s i t e l e m s o c i á l n í h o s t a t u s u v nejrůznějších societách: od „živitele rodiny“ přes vyjádření „sociálního hodnocení“ pracovní funkce v rámci podniku, bydliště, případně i zájmovaných skupin, jichž byl daný subjekt členem.

Důsledky nezaměstnanosti

Ztráta práce (tedy i pracovního postavení – pracovní funkce) bude sehrávat pro nezaměstnaného značně diferencovanou roli:

– Tam, kde byla zdrojem vysoké životní úrovně a atraktivního životního stylu, bude pociťován výrazný propad mezi minulým a nastávším stavem. Silný pokles životní úrovně a radikální změna životního stylu vyvolají zákonitě jiné reakce, než mírný pokles a nepatrná změna. Nabízí se pak další otázka, jak budou reagovat ti, kteří nový stav ponесou nejtíže. Vyvinou vysokou aktivitu k tomu, aby znovu získali „svá“ pracovní uplatnění? Pokusí se podnikat „na svou pěst“? Zkusí dosáhnout požadované životní úrovně i deviantní cestou (např. trestnou činností)? Rezignují a stanou se ukřivděnou populací směřující k pomalé či okamžité „suicidě“ (typu alkoholismus, narkománie, sebevražda)? Tyto otázky zatím nelze jednoznačně zodpovědět (i když nám nárůst kriminality, narkománie i suicid leccos napovídá), poněvadž spjatost těchto jevů s nezaměstnaností není zatím ve stavu měřitelném statisticky významnou korelací.

– Tam, kde byla značným seberealizačním prostorem, bude bezesporu docházet k daleko vyššímu úsilí o jeho znovunabytí. Propojenost tohoto typu práce s mimopracovním prostorem (vč. volného času) bude pociťována jako nebezpečí destrukce osobnosti, jejích projekcí v rozsáhlém záběru. Trvalá ztráta seberealizační činnosti (pokud nemůže být vykonávána i mimo podnikové nebo institucionální zařazení), sociálního okolí (konkrétně mezilidských vztahů), konkrétního prostoru činnosti (dílny, kanceláře, laboratoře) a souvisejících aktivit povede k čemu? U slabých jedinců lze předpokládat rezignaci (nebo patologické projevy), u silných cílevědomé a koncentrované úsilí o znovunabytí pracovního postavení nebo činnosti stejného nebo substituu-jícího charakteru. Kterých bude více?

– Tam, kde byla nositelem sociálního statusu, bude propad patrně nejvýraznější. I když „pater familiae“ ve starořímském pojetí patří již historii, pojem „živitele rodiny“ přežívá dodnes. Do jakého postavení tento subjekt propadne, přestane-li být živatelem a stane se (suo modo) „parazitem“? Jak se bude chovat rodinné okolí a jak bude svůj stav pociťovat a reagovat na něj sám? Jak bude na jeho propad reagovat sociální okolí činžáku, bydlíště, zájmových societ, jichž je členem? Leccos v tomto směru naznačuje ochránářská politika nejvyšších „sociálních statusů“ před důchodem, snaha, aby těmito nositeli zůstali až do fyzického konce. Lze v dostatečně krátké době změnit toto povědomí a jeho reálné dopady?

Dosavadní změna sociálního statusu (směrem dolů) byla chápána jako projev neschopnosti, nezpůsobilosti, nebo jako důsledek hrubého prohřešku proti režimu. Proto „sestupující“ musel být vykreslen jen ve stinných stránkách; jedno pírkó na něm nesmělo zůstat bílé. Naopak „vzestup“ byl notoricky provázen zglajchšaltovanými chvalozpěvy, v nichž se začínalo správným narozením, dělnickým původem, pionýrskou aktivitou, nadšeným nošením modré košile atd., aby skutečné vlastnosti a schopnosti byly už jen jakoby důsledkem správně nakomponovaného kontextu. A pokud se vzápětí projevila neúnosná neschopnost takto povýšeného „archanděla“ (a nebylo možno ji zakrýt likvidací třídně nepřátelských kritiků), pak následovalo taktické „vykopnutí“, což v jazyce českém podle Jana Wericha znamená vždy směrem nahoru.

Tato hra se „sociálním statusem“, žel, není omezena jen na minulý systém. V prosperujících společnostech (např. v USA) je běžné, že člověk ve svém životě mění pětkrát až patnáctkrát svoje pracovní místo i funkční postavení, aniž by tím byl jeho sociální status v jeho společenském okolí výrazněji zasažen (Staller 1968). Dokážeme se i my orientovat na hodnocení člověka podle toho, jaký je (a co umí) a nikoliv podle toho, čím je?

Podle údajů Mezinárodního měnového fondu byla v roce 1990 nezaměstnanost ve sledovaných zemích na této úrovni:

Itálie	11,1 %	USA	5,9 %
Francie	8,8 %	SRN	4,7 %
Polsko	8,3 %	Švédsko	2,5 %
Velká Británie	5,9 %	ČSFR	0,7 %

Je to důvod k euforii?

– Již podle názoru prof. Šika (1968), který byl po „vstupu vojsk“ okamžitě napaden s nebyvalou razancí marxistické ekonomické vědy, „korigovaná nezaměstnanost by velice prospěla výkonnosti, vhodné distribuci pracovních sil i pracovní morálce“.

– Podle názorů jiných ekonomů nemůže ekonomika začít fungovat jako trhov, pokud nemá alespoň tříprocentní (někteří uvádějí i šestiprocentní) nezaměstnanost.

– Podle ministra práce a sociálních věcí ČSFR Petra Millera lze za přirozenou výšku nezaměstnanosti chápat rozmezí 1 - 2 %.

– Podle místopředsedy slovenské vlády J. Kučeráka (1990) lze již v roce 1991 předpokládat u nás nezaměstnanost v úrovni 5 %.

– Podle Rozvojové strategie čs. ekonomiky do roku 1992 může nezaměstnanost krátkodobě vzrůst až na 10 - 12 %.

– Podle náměstka ministra práce a sociálních věcí Slovenské republiky dr. J. Kubaly by za extrémní situace (již považuje sice za nereálnou) měla dostupit nezaměstnanost na Slovensku až 17 %!

Graf růstu nezaměstnanosti v ČSFR od roku 1990 (který doplňujeme o poslední údaj k 30. září 1991-obr. 1) naznačuje sice nástupní tempo a jeho dynamizaci zejména v období posledních měsíců, leč sám o sobě nestačí na prognózu, v níž musí participovat faktory obou směrů: nezaměstnanost prohlubující i nezaměstnanost tlumící.

Mezi faktory rozvíjející nezaměstnanost třeba počítat likvidaci neefektivních výrobních (včetně bankrotů soukromých podnikatelů), omezování počtů THP a administrativy, zužování profilu kvadriální sféry atd. (Zatím však lze konstatovat růst státního aparátu, zjednodušující přístupy k eliminaci i efektivních míst THP a lehkomyslné opomíjení nebezpečných vlivů retardačních důsledků restrikce kvadriální sféry – výzkumu, vědy, vzdělání, zdravotnictví a kultury – jež se projeví později).

Mezi faktory tlumící nezaměstnanost (rozvíjející nová pracovní místa) se zatím počítá terciární sféra (zejména obchod a nejrůznější druhy služeb), soukromé podnikání a oživení průmyslové výroby za pomoci zahraničního kapitálu. (Rozvoj terciární sféry však závisí z velké části na koupěschopnosti a solventnosti obyvatelstva, jež výrazně klesá – jak např. prokazuje umrtvení zájmu o nákup Favoritů na vnitřním trhu, oslabení poptávky po dražších typech potravin, absence zájmu o státní a družstevní byty v nových cenových relacích apod.)

„Záchranná síť“ v podobě podpory v nezaměstnanosti a stanovení mzdového minima má zde výrazná úskalí:

– Relativně vysoká podpora v nezaměstnanosti (blíží se příjmu za vykonávanou práci) musí tu část populace, jež nepociťovala seberealizační hodnotu

vykonávané činnosti (pracovní funkce), zákonitě odrazovat od aktivního zájmu o zaozískání pracovního místa. Bude tedy vznikat „profesionální“ skupina nezaměstnaných. Jak bude velická a jak společensky nebezpečná?

– Relativně nízká podpora v nezaměstnanosti (klesající pod životní minimum, vytvářející kategorii sui generis hladovějících bezdomovců) se stává každému systému nebezpečnou: „pud sebezáchovy nerespektuje žádné zákony“. Budou hledat útočiště v kriminálech? Celoročně, nebo jen na zimu?

– Držení mzdového minima na hladině blízké se podpoře v nezaměstnanosti klade otázku, zda není výhodnější nedělat nic za stejné peníze. Důsledkem tohoto stavu bývá nízká pracovní morálka této kategorie pracovníků.

– Snaha o zvedání mzdového minima (nejde-li o obecnou „valorizaci platů“ nebo jiná opatření zasahující určité struktury zaměstnanců) posouvá sice nejnížší platové kategorie do žádoucího rozpětí od životního minima (nebo od úrovně příspěvků v nezaměstnanosti), ale tím, že zasahuje jen nejnížší platové kategorie, znehodnocuje kategorie nacházející se těsně nad nimi, a nechtěně zde vyvolává nivelezační procesy, jejichž dopady jsou vždy destruktivní. (Plat uklízečky s neukončeným základním vzděláním vyrovnaný platu sekretářky – středoškolačky a platu nastupujícího vysokoškolačka musí po čase devalvovat kategorii vzdělání, následně i kategorii výkonu atd.)

Kolotoč pohybu těchto sociálních (a ve svých důsledcích i ekonomických) nástrojů není zatím natolik zvládnut, abychom mohli určit jeho tempo a dopady, zvláště proto ne, že životní náklady v jedné z nejsložitějších položek – v bydlení – nejsou zatím určeny.

Je zde ještě jedno „jakoby řešení“ (prosakující v úvahách některých politiků i ministerských úředníků), jež kalkuluje s transferem nezaměstnanosti do societ, u nichž lze předpokládat vysokou míru odolnosti (vůči důsledkům minimálních příjmů) nebo vysokou míru adaptability na stav „nicnedělání“ (s parazitickým nebo deviantním „příživováním se“) - B a l d i 1990.

Do první skupiny jsou automaticky zařazováni „venkované“, zejména vlastníci půdy. Stovky nejrůznějších atributů se připojovalo k půdě v podobě „profesí“ kovoze-mědělců, stavozemědělců, zemědělců – ševců, zemědělců – muzikantů atd., ale vždy šlo o vyjádření jediného: bídy, nezpůsobilosti jedné profese solidně (tj. v průměrné životní úrovni) zabezpečit svého nositele a vykonavatele. „Přednostní propuštění“ průmyslových dělníků bydlících na venkově a nezodpovědné vytváření iluzí prosperity malých zemědělských „farem“ není solidní a není ani řešením situace nezaměstnanosti:

- utlumuje aktivitu v hledání práce,
- snižuje tlak na taková pracovní místa, jež v prosperující společnosti musejí být zdrojem obecného blahobytu,

a to právě tím, že vytváří a konzervuje místa garantující pouhé „přežití“, jež jsou v každé společnosti reservoárem chudoby.

„Hra“ kolem prosperujících miniaturních zemědělských podniků (5 - 20 ha, ale i více než 50 - 100 ha) v současných podmínkách nabyta na konkretizaci v analýze Posouzení ekonomické prosperity malých zemědělských farem v podmínkách transformace čs. zemědělství (F o l t ý n a Z e d n í č k o v á 1991), jež shrnuje výsledky práce týmu expertů pod garancí federálního ministerstva hospodářství. Modelové výpočty všech variant výrobních struktur RV a ŽV pro všechny velikosti farem (od 20

až do 150 ha) vykazaly značnou převahu negativních ekonomických výsledků tedy ztrát, jež se pohybují v průměru mezi cca 4 000 až 8 000 Kčs na 1 ha z.p., bez započtení mzdových nákladů (s růstem ztrát směrem k menším velikostem podniků). To prokazuje nejen neživotnost zemědělské malovýroby (což si již plně uvědomuje hospodářská politika všech vyspělých zemí), ale i potřebu konkrétních cenových relací vstupů a výstupů, umožňujících alespoň přiměřenou prosperitu a subvenční účast státu.

Kvalitativní problémy nezaměstnanosti

Kromě dopadů nezaměstnanosti na různé prožívání tohoto vztahu se zde začíná rýsovat specifikum tří sociálních kategorií, výrazně dimenzovaných řadou znaků:

Mladí lidé ukončivší školní vzdělání

Společný znak – mládí a ukončení určitého typu vzdělání – je zde třeba distribuovat na ukončení základního vzdělání, vyučení se v některém oboru, ukončení střední školy maturitou a dosažení vysokoškolské kvalifikace; věkovou dimenzi alespoň na kategorii nezletilých a zletilých, poněvadž jejich vztah k právním úkonům (k navazování pracovního poměru, k samostatnému podnikání atd.) v tomto případě bude hrát významnou roli.

Nejsložitější situace bude patrně vznikat u nezletilců, kteří dokončí jen základní vzdělání a marně budou hledat učební poměr. Dosud víceméně fungující praxe, zabezpečující učební poměr „za každou cenu“, odporuje pravidlům nabídky a poptávky – a je více než pravděpodobné, že podniky se budou snažit přijímat jen naprosto nutné počty učňů, a dokonce ušetřit na této položce co nejvíce. Pokud stát nenajde řešení, vznikne v brzké době societa nezaměstnaných mladistvých bez jakékoliv kvalifikace – a dokonce i bez legální možnosti jejich pracovního využití mimo „rodinný prostor“. Snahy o řešení tohoto problému vyžadují všestranné podpory, poněvadž návyky získané několika lety „ničnedělání“ (což u většiny rodin třeba předpokládat) se budou i při pozdější nabídce „nekvalifikované práce“ odbourávat dlouho a s malou nadějí na úspěch. (Navíc kalkulovat s rozvojem pracovních míst tohoto typu je přinejmenším nereálné.)

Kategorie vyučenů bez pracovního místa bude (podle evropských komparací) v postavení podstatně lepším. Budou patrně vyhovovat definici krátkodobě nezaměstnaných, ve větší míře aktivně hledajících svoje pracovní (pokud možno kvalifikované) uplatnění. Navíc se pro ně otevírá možnost různých „výpomocí“ a prací u soukromníků (i když třeba ne zcela lege artis) a později i šance na samostatné podnikání.

Zde se stává vážným nebezpečím nerozlišování „čistých a špinavých peněz“, navozující snížené riziko i „vábídko“ pro získání a uplatnění „špinavých“ jako základního kapitálu pro soukromé podnikání.

Kategorie absolventů středních škol bude mezi nezaměstnanými zřejmě značně diferencovaná: specifické postavení je prisuzováno absolventům gymnázií, jejichž odborné uplatnění bude narážet na příliš všeobecnou kvalifikaci, směřující především k vysokoškolskému, nebo alespoň nadstavbovému studiu. Řešení lze spatřovat jednak v rozšíření možností dobře zacíleného nadstavbového studia, jednak ve zvýšení počtu přijímaných do I. ročníků vysokých škol, jež by provedly „filtraci“ méně způsobilých. Toto zkvalitnění societ posluchačů však problém stavu nezaměstnaných

absolventů středních škol neřeší: jednak vyžaduje takový výběr předmětů v I. ročnících, aby „profilovaly“ úroveň studia celého oboru (vč. přiměřeně náročných pedagogů provádějících „korekci stavů“ posluchačů postupujících do dalších ročníků), jednak bude vyžadovat možnosti dosažení jiné než vysokoškolské kvalifikace – ale přece jen kvalifikace – pro další uplatnění těch, kteří ve vysokoškolském studiu neuspějí.

Postavení nezaměstnaných absolventů tzv. odborných středních škol bude v mnohém podobné postavení vyučenců. Jejich hledání místa bude zacílenější (ve srovnání s absolventy gymnázií), u neuplatnitelných oborů bude třeba hledat možnosti co možná rychlé rekvalifikace. Výhoda větší věkové „zralosti“ bude ohrožována poločasem „rozpadu kvalifikace“, který se s urychleným rozvojem vědy a techniky paralelně s úrovní kvalifikace zkracuje.

Kategorie absolventů vysokých škol představuje pro každou společnost, která se chce rozvíjet v kontextu současného světa, kapitál, který může být správnou exploatací vysoce zúročen, nebo nevyužitím umrtven. Jistou náplastí na bolest z tohoto umrtveného kapitálu je tvrzení, že vzdělání má daleko širší dopad (obecně kultivační), než je samo odborné využití. Ano, kulturní a vzdělanostní úroveň společnosti má bezesporu široký dopad sociální i ekonomický. Ale v tomto případě nelze nepoložit otázku „rentability nákladů“ a poločasu rozpadu dosažené kvalifikace. Dosavadní zkušenosti získané průzkumy absolventů VŠZ v Brně naznačují jejich značné úsilí o získání míst (namnoze jakýchkoliv) v zahraničí i snahu o urychlení „kvalifikačního dozrání“ do poradenských a podnikatelských činností. Nakolik toto úsilí bude korunováno úspěchem, nelze zatím odhadnout. (Počet vysokoškoláků dlouhodobě nezaměstnaných v Brně představoval k 28. 5. 1991 254 osob. K tomu třeba již dnes připočítat cca 700 lidí z projektových a výzkumných organizací, jež budou rušeny nebo omezo-vány, a cca 1 000 absolventů vysokých škol školního roku 1990/91, pro něž nejsou „připravena“ místa). Skok od direktivních umístěnek let padesátých a šedesátých k dnešní do značné míry volné tvorbě pracovních míst a potřebě jejich aktivního hledání je pro řadu studentů (a zejména studentek, které se stačily stát za dobu studia matkami) razantní. Asistentská a praktikantská místa pro absolventy vysokých škol (s 1 580 Kčs příspěvku pro přijímající organizaci) se jeví jako nadějně řešení. Na hodnocení však musíme počkat.

Lidé starší 50 let

Jejich specifika spočívají v tom, že:

- jsou nositeli kvalifikace vesměs úzce vyhraněné;
- namnoze jsou zvyklí na rutinní práci v navykklém prostředí (technickém a sociálním);
- jejich adaptabilita na jiné pracovní podmínky je značně snížena;
- možnosti rekvalifikace namnoze nepřipadají v úvahu ať již ze subjektivních důvodů (nezájem nebo nezpůsobilost těchto lidí), nebo z důvodů objektivních (nechuť organizací a institucí investovat do rekvalifikace těchto věkových kategorií);
- řada z nich se cítí být ztrátou svého místa ukřivděna, nebo přinejmenším zaskočena a stresována;
- mnozí z nich byli „živiteli rodin“, nebo alespoň spolutvůrci jejich životní úrovně – zejména pro rodiny potomků (na čemž namnoze stál jejich „rodinný status“);

– u značné části se projevují frustrační znaky ztráty seberealizačního prostoru i sociálního statusu;

– většina aktivně usiluje o získání zaměstnání (nejprve ve své profesi, později jakéhokoli) vzhledem k zabezpečení úrovně blízkého se starobního důchodu.

Jistá specifika představuje kategorie, již do důchodu chybí méně než dva roky, které je zákonem poskytnuta šance předčasného odchodu do starobního důchodu, a kategorie důchodového věku, jež si dalším pracovním poměrem vylepšovala jeho úroveň. Jakou odezvu na tento stav můžeme očekávat?

Zajímavé je vzdělanostní složení dlouhodobě (tj. déle než šest měsíců) nezaměstnaných uchazečů o zaměstnání starších 50 let, jež můžeme zde demonstrovat jen na stavu Brna k 30. 3. 1991: z celkového počtu 240 je 14,6 % vysokoškoláků, 58,3 % středoškoláků, 10,3 % vyučených a 16,8 % se základním vzděláním (materiály Úřadu práce města Brna 1991).

Nadpoloviční většina středoškoláků (mezi nimiž ženy představují 55,4 %) je zřejmě důsledkem omezování správních aparátů, snižování počtů THP v podnicích. Zarážející je relativně vysoké procento vysokoškoláků, jež v rámci celé populace dlouhodobě nezaměstnaných je ještě daleko vyšší. Je to stav přechodný? Najdou svoje uplatnění jako soukromí podnikatelé? Budou hledat svoji šanci v zahraničí? Půjde o nový „výprodej mozků“? Nebo se najde i jiné řešení?

Lidé se změněnou pracovní schopností (invalidé)

Specifické místo mezi nezaměstnanými zaujímá tato kategorie pracovníků. Podniky orientované stále razantněji na výkon (zejména soukromí podnikatelé) se snaží zbavit se těch méně výkonných, s omezeným okruhem pracovní způsobilosti. Proto počet nezaměstnaných zde bude nadále výrazně narůstat. Ale i mezi nimi jsou všechny kategorie pracovníků, vymezené jak vztahem k práci, tak i vztahem k nezaměstnanosti. Mnozí jsou dokonce citlivější na ztrátu svého sociálního statusu (daného nejen příjmem, ale i pracovním uplatněním), jiní využívají příspěvku v nezaměstnanosti k vylepšení svého (invalidního) důchodu a očekávají, co se bude dít dál. Zákonná opatření směřující k povinnému zaměstnávání určitého procenta pracovníků se změněnou pracovní schopností sice naznačují dobrou snahu řešit jejich společenské postavení, ale na druhé straně lze pozorovat i snahu podnikatelů nepřekročit počet zaměstnanců nad hladinu, v níž třeba tento zákon respektovat. Jak dopadne v praxi střet tohoto sociálního principu s ekonomickým, ukáže blízká budoucnost.

ZÁVĚR

Nástin sociologických problémů nezaměstnanosti naší populace si nečiní zdaleka nárok na úplnost, a jak patrně, předkládá více otázek než odpovědí.

Diplomové práce našich posluchačů, které tímto směrem orientujeme, jsou zatím ve stadiu pilotáží, dovolujících jen úvahy, nikoliv závěry.

Sociologové Úřadu práce města Brna zaregistrovali několik základních typů chování nezaměstnaných na „trhu práce“, jež nabízíme čtenáři k doplnění problémové osnovy, již jsme se zabývali:

1. Uchazeči aktivně usilující o zaměstnání, spolupracující s Úřadem práce.

2. Uchazeči plnící podmínky pro poskytování příspěvku v nezaměstnanosti, ale pasivní, rezignující na situaci, v níž se ocitli.
3. Uchazeči nemající zájem o brzké zaměstnání, kteří se orientují na jiné zdroje příjmů (zejména na „černý trh“) a zneužívají tak systém podpor v nezaměstnanosti.
4. Uchazeči, kteří přizpůsobili své životní potřeby podporám v nezaměstnanosti a nemají ani potřebu najít práci.

Znalost „obsazení“ (četnosti) jednotlivých typů chování nezaměstnaných na trhu práce a jejich korelace s kategoriemi nezaměstnaných, jež v této práci uvádíme, dovolí pravděpodobně nejen další krok k poznání stavu sociálního fenoménu, v němž se naše populace nachází poprvé, ale i řešení, která by byla společensky (tj. ekonomicky i sociálně) únosná a snad i prospěšná.

Literatura

- BALDI, P.: I problemi della disoccupazione. Ravenna, 1990.
- BURIAN, A.: Funkčnost jednotlivých typů a forem odměn. [Závěrečná zpráva.] Brno, ÚRŘP 1977.
- BURIAN, A.: Hodnotové systémy pracovníků čs. zemědělství. [Závěrečná zpráva.] Brno, ÚVSH 1977.
- BURIAN, A.: Prognóza vývoje hodnotových systémů a pracovních aspirací. [Závěrečná zpráva.] Brno, ÚRŘP 1982.
- BURIAN, A.: Výzkum vedoucích pracovníků Agrokomplexu. [Závěrečná zpráva.] Brno, VŠZ 1969.
- GÁL, F.: Z prvej ruky. Bratislava, Archa 1991.
- STALLER, J.: Přednáška profesora Harvardské univerzity. Brno, 18. 6. 1968.
- ŠIKLOVÁ, J.: Nezaměstnanost po česku. Liter. Nov., 1991, č. 35.
- TIMORACKÝ, M.: Vracíme se znovu na křižovatku? In: GÁL, F.: Z prvej ruky. Bratislava, Archa 1991.

Došlo 13.11.1991

Nezaměstnanost jako sociologický problém

Zeměd. Ekon., 38, 1992, č. 4, s. 301 – 312. – 1 graf, lit. 9, res. čes., angl.

nezaměstnanost, životní úroveň, životní styl, seberealizace, sociální status, parametry kvantitativní, parametry kvalitativní, teoretické pojednání

Nezaměstnanost je pro populaci ČSFR novým sociálním fenoménem. Tomu odpovídá i míra bezradnosti značné části této society. Spor začíná již u definice nezaměstnanosti, akceptující akutnost tohoto stavu, ale nepřehlížející k dopadům vyplývajícím především z postavení práce (pracovní funkce) v hodnotovém systému postiženého. Důsledky nezaměstnanosti se pak dominantně pocítují buď v oblasti životní úrovně, nebo v oblasti životního stylu, ve ztrátě seberealizačního prostoru či sociálního statusu. Rozpornou úlohu budou plnit nástroje ovlivňující kvantitativní parametry nezaměstnanosti (podpory a mzdová minima), poněvadž kvalitativní problémy nezaměstnanosti jsou dány jak mírou zájmu o nalezení práce, tak i specifickými kategoriemi nezaměstnaných, mezi nimiž třeba věnovat pozornost především mladistvým a dalším ukončivším školní vzdělání, lidem se změněnou pracovní schopností a věkové kategorii padesátníků.

BURIAN, A.: University of Agriculture, Brno

Unemployment as a Sociological Problem

Zeměd. Ekon., 38, 1992, No. 4, pp.301 – 312. – 1 graph, refs 9, summaries in cz, en

unemployment, living standard, life style, self-realization, social status, quantitative parameters, qualitative parameters, theoretical treatise

For Czechoslovak population unemployment represents a new, so far almost unknown and fear inducing phenomenon.

The attitude towards the loss of employment reflect the decisive satisfactors which the labour position has provided for its executor until now:

- in case where the satisfactor has been represented by the standard of living reached, the fear of its loss (decrease under the level of a subsistence minimum) dominates,
- in case where the satisfactor has been the life style (social contacts and accustomed rythm of life), the inability to adjust to its change is felt strongly,
- in a similar way the factor of the loss of self-realization and of the social status will show its effects by evoking feelings of uncertainty, loss of life goals, humilization, social deprivation or even uselessness of one's further existence.

The only social group which has gladly accepted the newly arised situation is the group represented by those who have worked by coercion and thus have „other sources of income“. Deviating sections of our society, but also the members of the well situated „bread-winners of the family“ have belonged to this group.

The reflection of this situation can be seen in the intensity of search for new employment which varies from a desperate effort to a complete lack of interest.

The quantiative parameters of unemployment, expressed by the number of unemployed persons or by their percentage in the relation to the productive population, have to be corrected by the number of people actually searching for a job. For these, possibilities have to be created not only in the form of „a rescue networks“ (different allowances), but first of all in the efficient and effective requalifying which will guarantee early work possibilities, as well as in accurate and disposable information regarding the jobs offered even within broader area.

The qualitative problems of unemployment can be put into the dimensions of three population groups represented by:

- juvenile and young people who have reached a certain degree of education (where the danger of the absence of work habits, loss of working qualification and falling into the state of a „dolce far niente“ which will result into various deviations) is present,
 - people older than fifty years (who are mostly bearers of a definite qualification unable to requalify and to adapt in a higher degree to another labour and social position),
 - people with a changed working ability (who will feel the loss of their position in work and social assertion relatively most intensively).
- It is therefore important that the society interferes with these problems in a qualified manner, so that the capital – represented by qualified labour force – could be used effectively for the dynamization of its development.

Adresa autora:

Prof. JUDr. PhDr. Antonín B u r i a n , CSc., Ústav sociologie řízení a psychologie práce
VŠZ, Zemědělská 5, 613 00 Brno

TRANSFORMAČNÝ ZÁKON A JEHO VPLYV NA ĎALŠÍ PRIEBEH TRANSFORMÁCIE POĽNOHOSPODÁRSTVA

21. decembra 1991 prijal Federálne zhromaždenie ČSFR zákon o úprave majetkových vzťahov a vysporiadaní majetkových nárokov v družstvách. Ide o zákon vzťahujúci sa síce na všetky druhy družstiev, ale pre poľnohospodárske družstvá stanovuje osobitné riešenie, ktoré je natoľko odlišné, že robí z tohto zákona „zákon výnimiek“ pre poľnohospodárske družstevníctvo. A práve „zapieranie“ družstevného charakteru dnešných poľnohospodárskych družstiev vôbec a v tom aj družstiev konštituovaných na základe zákona č. 162/1990 o poľnohospodárskom družstevníctve je treba považovať za najväčší nedostatok tohto zákona – „exkomunikuje“ totiž družstevné vlastníctvo výrobných faktorov a ostatného majetku, ako aj družstevný spôsob hospodárskeho podnikania z relevantnejšej štruktúry posttransformačnej ekonomiky. Tento prístup je rovnako nedemokratický, ako predstavy totálneho vylúčenia existencie štátneho (verejného) vlastníctva v budúcnosti. Popiera sa nevyhnutnosť trvalej reprodukcie pluralitného systému vlastníckej štruktúry v systéme zmiešanej ekonomiky zodpovedajúcom demokracii. Ide teda vlastne aj o zapretie už prv deklarovaného cieľa celej transformácie.

Uvedené tendencie sa v transformačnom zákone prejavujú predovšetkým v tom, že za tzv. oprávnené osoby sa v poľnohospodárskych družstvách považujú aj nečlenovia družstiev a v tom aj osoby, ktoré nikdy členmi nijakého družstva neboli (ale pritom vylučuje z účasti bývalých členov družstva, ak len nevlastnia pôdu či iný majetok). V ostatných družstvách (výrobné, spotrebné, bytové) sa právo rozhodovať o transformácii ponecháva len členom, čo je, prirodzene, správne.

Pripustenie nečlenského subjektu do inštitútov rozhodujúcich o transformácii poľnohospodárskych družstiev – tzv. valné zhromaždenie a transformačná rada (§ 5) je aktom suspendujúcim právu a hospodársku suverenitu legitímnych subjektov našej ekonomiky. Družstvá sa tým degradujú na vyvlastnitelné subjekty, a to bez náhrady, čo sa nedeje ani v prípade privatizácie podnikov v štátnom vlastníctve.

Súčasný znenie transformačného zákona stanovuje v poľnohospodárskych družstvách, že tzv. oprávnená fyzická osoba – nečlen družstva – má v transformácii družstva „právo“ získať v podstate dvojité reštitučnú náhradu – jednu z časti majetku družstva odpočítavanú na krytie nárokov podľa troch reštitučných zákonov (č. 403/90 Zb., č. 87/91 Zb. a č. 229/91 Zb.). Zakotvuje sa to v § 7(1), (2), písmeno a) a odsek 4).¹⁾ Prvotná reštitučná náhrada za majetok odňatý občanovi – nečlenovi družstva – za tzv. živý a mŕtvy inventár (pozri § 20 zákona č. 229, odsek 3) bude v zmysle tohto zákona a príslušného vládneho nariadenia (v SR z 21. januára 1992) poskytnutá v hodnote vyčíslennej v súčasných cenách príslušných zložiek tohto movitého majetku (platných k 24. 6. 1991), hoci pri náhradách v iných prípadoch reštitučných nárokov, napr. podľa zákona č. 87/1971 (mimosúdna rehabilitácia) sa u nemovitých vecí počíta len s pôvodným ocenením a s maximálnym stropom náhrady vo výške 60 tis. Kčs, alebo ak movitá vec fyzicky dnes neexistuje, neuvažuje sa dokonca so žiadnou náhradou, čím sa výrazne diskriminuje celá veľká skupina občanov – bývalých živnostníkov.

Uvádzame to len na podporu tvrdenia, že priznanie druhotnej reštitučnej náhrady bývalým vlastníkom pôdy a ostatných movitých a nemovitých vecí je nielen nespravodlivé, ale

¹⁾ Treba poznamenať, že v systéme zdaňovania sa dosť úzkostlivo dodržiava požiadavka, aby nedochádzalo k dvojitému zdaňovaniu príjmu či dôchodku.

aj ekonomicky neopodstatnené a protiprávne. Túto stránku zákona bude musieť preskúmať prokuratúra a Ústavný súd.

Zavedenie inštitútu dvoch druhov podielov: základného a ďalšieho plynúceho z transformácie (pozri § 7, odsek 4; treba poznamenať, že tento „transformačný“ má rovnaký titul ako základný podiel z náhrady a teda je duplicitný) vážne naruša v prípade, že oprávnená osoba nie je členom družstva, vlastne povahu družstva. V družstvách v zmysle obchodného zákonníka (§ 224, 227 a 229) neexistuje možnosť, aby iná osoba ako člen vlastnila majetkové podiely. Predmetný zákon robí vlastne z legitímnych družstiev (a tými sú všetky už podľa zákona č. 162/1990 Zb.) kvázi akciové spoločnosti, pretože zavádza inštitút podielov ako verejných akcií, ktoré si tzv. oprávnené osoby – nečlenovia družstva – môžu nadobudnúť dokonca kúpou v aukcii (§ 8), teda vlastne privatizáciou.

Uvedeným spôsobom sa vlastne do zákona, ktorý má za cieľ transformovať „družstvá“, v ktorých ešte nebol majetok družstva personifikovaný, resp. rozdelený na jednotlivých členov, na družstvá, ktorých základný majetok bude pozostávať len zo súhrnu členských podielov v zmysle § 223 obchodného zákona, protiústavne dostal princíp veľkej privatizácie, ktorý však platí len pre majetok vo vlastníctve štátu.

Čo primälo majoritnú časť zákonodarcov k takémuto prístupu k jednému z najzávažnejších transformačných aktov? Ide o zjavnú snahu bývalých stredných a veľkých roľníkov či statkárov, ktorí buď odmietli vstúpiť počas kolektivizácie do družstiev, alebo ktorým bol tento vstup z „triednych dôvodov“ znemožnený, dosiahnuť:

- a) majetkové odškodné nielen vo výške anuity zo súčasnej hodnoty odňatého majetku (teda úroku a úroku v kvázi nájomnom), ale aj vysoký podiel na kapitalizovaných dôchodkoch, akoby s týmto majetkom priamo sami podnikali (teda chcú akýsi ušlý podnikateľský zisk). Ide teda o snahu zinkasovať so spätnou platnosťou (za 30-40 rokov) pozemkovú rentu, ktorá sa naviac v hospodárskom systéme „reálneho socializmu“ nere realizovala;
- b) uskutočniť akúsi fixnú a naivnú predstavu, že ďalší prosperujúci rozvoj nášho poľnohospodárstva je možný len jeho návratom do predkolektivizačného stavu, teda len prostredníctvom fyzického rozpadu dnešných družstevných a štátnych podnikov a novým budovaním státisícov „rodinných fariem“ západoeurópskeho typu na ruinách socialistického poľnohospodárstva.

Viacerymi argumentami možno dokázať všeobecnú škodlivosť a realizačnú nepriechodnosť oboch cieľov motivujúcich súčasnú podobu transformačného zákona:

1. Žiadna spoločnosť si vzhľadom na finančnú neúnosnosť nemôže dovoliť v reštitučných náhradách poskytovať aj náhradu za tzv. ušlý zisk, pretože nemožno dokázať, že nárokujúca osoba by pri reálnom podnikaní s majetkom vôbec uspeła. Tempo a rozsah bankrotov a likvidácie rodinných fariem v západnej Európe za minulých 40 rokov dokazuje, že z pôvodných podnikov sa zachovala len malá časť (napr. v NSR sa z 1 993 000 poľnohospodárskych závodov v roku 1949 znížil ich počet na 740 500 v roku 1985, teda na 37,1 % východiskového stavu).
2. Každá fyzická osoba v ČSFR má podľa doteraz prijatých zákonov, predovšetkým zákona č. 229/1991 Zb. o pôde, ničím neobmedzenú možnosť, pokiaľ vlastní pôdu t.j. v užívaní družstiev a ŠM a chce reálne poľnohospodársky podnikáť, získať svoju pôdu i zostatok hodnoty vneseného či odňatého majetku a samostatne slobodne individuálne hospodáriť.

Tým, že reštitučná náhrada v zmysle § 20 cit. zákona č. 229 a nadväzujúce vládne nariadenie (napr. v SR z 21. 1. 1992) umožňuje oprávnenej osobe poskytnúť valorizovanú „normatívnu“ náhradu, je zaistená aj finančne možnosť individuálneho hospodárenia. Podľa orientačných prepočtov prevedených na základe postupu podľa uvedených predpisov môže napr. pán poslanec Tyl, pokiaľ chce reálne hospodáriť na svojich 75 hektároch pôdy, obdržať za svoj movitý majetok (pokiaľ by ho nevedel preukázať) náhradu podľa českej verzie vládneho nariadenia minimálne 3 085 713 Kčs a podľa slovenskej (vládne nariadenie z 21. 1. 1992) 2 130 000 Kčs. S hodnotou vrátenej pôdy (min. 750 tis. Kčs) a ostatných nemovitostí bude mať

majetok, ktorý môže v budúcnosti podnikateľsky zhodnocovať. Nejestvuje teda pre túto „oprávnenú osobu“ nijaký morálny ani právny dôvod participovať ešte na rozdeľovaní ostávajúceho „čistého obchodného majetku“ družstva.

3. Návrh na vyčlenenie a aukčnú rozpredaj 25 % tzv. čistého obchodného majetku družstiev podľa § 7, odsek 3, a § 8 vychádza z absurdného predpokladu, že družstvám (a teda členom družstiev) nepatrí celý družstevný majetok ani po uhradení reštitučných nárokov alebo iných záväzkov. Je to príkrom v rozpore s platnou teóriou vlastníckych práv – komu teda patrí príslušný majetok (25 %)? Ak družstvu, potom ide o **vyvlastnenie** (síce s náhradou), ale keďže medzi „oprávnenými“ osobami pre transformáciu sú aj riadni členovia družstva, prečo by títo mali vyvlastňovať vlastné družstvo, či kupovať si podiel na majetku družstva, ktorý patrí im a bol nimi vytvorený. V tomto prípade ide o zjavný dôkaz, že zákonodarcovia popierajú subjektivitu a legitimitu družstiev. Iná vec by bola, keby sa členovia družstva slobodne rozhodli časť svojho majetku predať na krytie iných záväzkov, ale nie nečlenom ako členské podiely, ale na konto zníženia majetku. Ide o zjavný pokus narušiť integritu družstiev a prispieť požadovaním 90-dňového vydania nakúpených „podielov“ k urýchleniu likvidácie družstiev.
4. Za predpokladu, že by sa v každom poľnohospodárskom družstve chcela osamostatniť väčšina „oprávnených“ fyzických osôb – **nečlenov**, musí jej byť podľa § 13 transformačného zákona do 90 dní vydaný majetkový podiel. Pretože väčšina družstiev má predmetný majetok prevažne v nelikvidnej alebo ťažko likvidnej forme, bude realizácia zákona spočívať buď vo vecnom plnení, teda vo fyzickej demontáži družstevných výrobných prostriedkov, alebo sa družstvo musí zadĺžiť a nastúpiť cestu k finančnému bankrotu. „Inkasantom“ majetkových podielov z družstva sa však nemôže podať nahradenie produkcie a dosiahnutie porovnateľných výsledkov, pretože musia vybudovať novú výrobnú infraštruktúru farmy v extraviláne obcí, vrátane riešenia ekologickej ochrany. Možno teda očakávať dlhodobý proces nákladnej „prestavby“ poľnohospodárstva, ktorá sa v zápatí musí podrobiť zákonitej tendencii ku koncentrácii výroby, ako je tomu v západnej Európe.

Z uvedeného vyplýva parciálny záver: Predmetný transformačný zákon je potrebné **noveli** zoväť predovšetkým uplatnením zásady, že oprávnenými osobami aj pre transformáciu poľnohospodárskych družstiev môžu byť iba aktuálni členovia družstiev. Bývalí členovia a nečlenovia s majetkovými pohľadávkami voči družstvu (resp. ich dediči) sa môžu účastniť tohto procesu len ako sa prihlásia v zmysle § 224 obchodného zákonníka za **členov** daného družstva. V opačnom prípade ich nároky bude družstvo uspokojovať výlučne podľa reštitučných zákonov, vrátane zákona č. 229/91 a podľa ustanovení občianskeho zákona. Za týmto účelom v rámci transformácie (t.j. vyčíslenia majetkových podielov **členov**) bude zo základného majetku definovaného podľa § 223 s použitím § 6 odsekov 1 a 3 obchodného zákonníka pre účely transformácie vyčíslený „čistý obchodný majetok“, od ktorého sa odpočíta čiastka rovnajúca sa 50 % a vložená do nedeliteľného fondu ako zdroja úhrady reštitučných nárokov. Po úhrade reštitučných nárokov bude družstvo dopĺňať nedeliteľný fond v zmysle § 235 obchodného zákonníka. („Originálna“ konštrukcia tzv. „čistého majetku družstva“ v § 7 transformačného zákona je nielen nekompatibilná s vymedzením majetku družstiev, ale postráda aj akýkoľvek ekonomický zmysel. Pre novelu navrhované už počiatkové stanovenie cieľovej výšky nedeliteľného fondu družstva 50 % umožní pružnú úhradu reštitučných nárokov, a to prakticky až do výšky 40 %; nie teda potrebná pre obdobie vymedzené na reštitúcie taká improvizácia, s akou uvažuje § 7 v odseku 2, písm. a)

Z predmetného zákona musí novela úplne vylúčiť akékoľvek ustanovenia o vyvlastňovaní (rozpredaji) akékoľvek časti družstevného majetku. Družstevný systém vlastníctva a hospodárenia vytvára podstatne lepšie predpoklady pre budúci konkurenci schopný rozvoj poľnohospodárstva ČSFR.

Doc. Ladislav K l i m k o, C.Sc., Prognostický ústav SAV, Bratislava

POSTAVENIE SAMOSTATNE HOSPODÁRIACICH ROĽNÍKOV V ORGANIZAČNEJ ŠTRUKTÚRE POĽNOHOSPODÁRSTVA V SR

Po zrovnoprávnení vlastníckych foriem u nás se samostatne hospodáriaci roľníci stali trvalou súčasťou organizačnej štruktúry agrokomplexu. Samostatne hospodáriaci roľníci nechcú a ani nemôžu byť jedinou cestou pre naše poľnohospodárstvo. V budúcnosti vytvorí s veľko-výrobnými formami hospodárenia organický celok, ktorý bude žiť v symbióze a vzájomne sa dopĺňať. I keď samostatne hospodáriaci roľníci stále u nás narážajú na zložité majetkovo-právne procesy, vysoké investičné náklady, nedostatok malej mechanizácie a neujasnené ekonomicko-finančné vzťahy v podmienkach Slovenska, najmä v horských oblastiach, nájdu svoje nezastupiteľné miesto z dôvodov nižších nákladov v porovnaní s veľkovýrobou, v oblasti rozvoja agroturistiky a využitia odláhlých lokalít a tiež riešenia zamestnanosti v uvedených regiónoch.

Cieľom príspevku je poukázať na súčasné problémy samostatne hospodáriacich roľníkov v podmienkach Slovenska, ako aj poukázať na ich perspektívu v našom poľnohospodárstve.

Materiál a metóda

V rámci riešenia prvej etapy výskumnej úlohy Stanovenie výrobnno-ekonomických podmienok pre budovanie súkromných poľnohospodárskych podnikov sme sa zamerali na samostatne hospodáriacich roľníkov hospodáriacich v horskej a podhorskej oblasti. Dôvodom bola skutočnosť, že sa tu nachádza najviac respondentov spĺňajúcich podmienky pre kategóriu (vlastnícku formu) samostatne hospodáriaci roľníci. Druhým dôvodom je vysoké zastúpenie pôdy (jedna tretina) nachádzajúcej sa v extrémnych horských oblastiach. Tretím dôvodom je, že strojom ekonomickej reformy pre podmienky Slovenska sa vyčíta nedostatočné diferencovanie výrobných podmienok jednotlivých podnikov. Preto sú v súčasných ekonomických podmienkach najviac ohrození poľnohospodári, ktorí v minulosti poberali rôzne diferenciálne príplatky.

Analýza výsledkov a diskusia

Zvolili sme súbor samostatne hospodáriacich roľníkov hospodáriacich v Krupinských Lazoch, Hriňovej, Osturni, Lendaku a Spišskej Starej Vsi, od ktorých sme získali faktografické údaje o ich hospodárstve, ako aj informácie a názory o ich osobných skúsenostiach, pocitoch a stanoviskách k problematike hospodárenia v nových ekonomických podmienkach.

Stručná charakteristika sledovaných hospodárstiev

- výmera poľnohospodárskej pôdy od 2 - 29 ha
- priemerná výmera poľnohospodárskej pôdy 9,03 ha
- stavy HD 3 - 27 ks
- priemerné stavy HD 5,6 ks
z toho kráv 1 - 12 ks

Vo výrobnej štruktúre prevláda chov HD (kravy, odchov a výkrm hovädzieho dobytku). Z vybraného súboru 60,6 % farmárov chová pri HD i ovce.

Z hľadiska zamestnanosti aj príjmovosti iba 50 % farmárov má svoje príjmy iba z pôdy, ostatní majú aj príjmy z inej činnosti, resp. zamestnania.

Veľmi aktuálnou a existenčnou otázkou je ročný príjem z hospodárstva. Zo skúmaného súboru 16 samostatne hospodáriacich roľníkov neuviedlo svoj ročný príjem. U ostatných priemerný ročný príjem z hospodárstva je 38 313 Kčs a 4 027 Kčs . ha⁻¹ p.p.; z toho:

do 30 000 Kčs (31 %), 2 818 Kčs.ha⁻¹ p.p.
31 000 - 40 000 Kčs (5 %), 3 969 Kčs .ha⁻¹ p.p.
do 50 000 Kčs (15 %), 4 666 Kčs.ha⁻¹ p.p.
nad 50 00 Kčs (10 %), 5 451 Kčs.ha⁻¹ p.p.

Vážnym problémom samostatne hospodáriacich roľníkov v horských a podhorských oblastiach je ich pracovné nasadenie. Pre nedostatočnú vybavenosť základnými prostriedkami a hlavne mechanizáciou pracujú denne 12 - 18 hodín s veľkým podielom namáhavých ručných prác.

Na otázku, aké veľké by malo byť hospodárstvo (farma) zaistujúce zdroj obživy a prosperitu celej rodiny, starší respondenti uvádzali veľkosť maximálne do 10 ha p.p. Mladší sa zhodli na výmere 50 ha p.p. pri 40 - 60 % zornení. Vyše 50 % respondentov sa chce venovať chovu HD, hlavne plemenám vhodným do extrémnych podmienok. Chovu oviec napriek tomu, že o produkty nie je v súčasnosti veľký záujem, sa chce venovať menej ako 50 % respondentov. Vedie ich k tomu tradícia, v rámci ktorej sú ovce dominujúce na našich horských lúkach a pasienkoch. Základnú rastlinnú výrobu prispôbia požiadavkám a stavom chovaných hospodárskych zvierat. Niektorí z nich chcú vyrábať osivá obilnín a krmovín.

Keďže iba dvaja respondenti vo veku do 50 rokov majú poľnohospodárske vzdelanie, prejavujú veľký záujem o rekvalifikáciu a doplnenie si vedomostí hlavne z nasledovných oblastí:

- vedenie hospodárstva,
- základy agrotechniky v podhorskej a horskej výrobnej oblasti,
- vhodnosť jednotlivých osevných postupov pre konkrétne regióny,
- ochrana a výživa rastlín pri minimálnom používaní chemických prípravkov,
- plemenitba hospodárskych zvierat atď.

Na základe uskutočnenej analýzy samostatne hospodáriacich roľníkov a ich odpovedí možno konštatovať, že súkromné hospodarenie má perspektívu. Aby sa však stali prosperujúcimi podnikateľmi, považujú za nevyhnutné realizovať viaceré opatrenia a pomoc zo strany štátnych orgánov.

Medzi najvýznamnejšie patria:

- oslobodenie od daní v prvých 3 - 5 rokoch,
- poskytnutie bezúročného úveru, resp. úveru s minimálnym úrokom na vybudovanie hospodárstva, nákup strojov a ostatných vstupov,
- zaistenie cenovo dostupnej techniky schopnej pracovať v extrémnych podmienkach, ale aj prispôbenej výkonnosti parametrami pre malé hospodárstva,
- zabezpečenie odbytu v cenových reláciách motivujúcich samostatné hospodárenie.

Okrem požiadaviek, ktoré uviedli respondenti, je potrebné určité ustálenie v cenovej, daňovej a odvodovej politike, ako aj v celkovej ekonomickej klíme. Riešitelia výskumnej úlohy budú musieť nájsť optimálne, resp. minimálne výrobo-ekonomické podmienky súkromných poľnohospodárskych podnikov v podhorskej a horskej oblasti, na ktoré sa v riešenej etape zamerali.

Cieľom príspevku bolo poukázať na súčasné problémy samostatne hospodáriacich roľníkov hospodáriacich v horskej a podhorskej oblasti v Krupinských Lazoch, Osturni, Lendaku a Spišskej Starej Vsi, ako aj na ich perspektívu. Na základe uskutočnenej analýzy možno konštatovať, že súkromné hospodárenie má perspektívu, hoci postavenie súkromných poľnohospodárskych podnikov v podmienkach trhovej ekonomiky je o to ťažšie, že má problémy s odbytom svojich výrobkov a speňažením svojej práce. Záverom možno konštatovať, že súkromné hospodárenie v horských a podhorských oblastiach má perspektívu aj z dôvodov ekologických, agroturistiky, využitia odláhlých lokalít a tiež riešenia zamestnanosti.

Ing. Eva Kmeťová, VŠP Nitra

ŠTRUKTURÁLNE ZMENY V POL'NOHOSPODÁRSTVE NOVÝCH ZEMÍ SRN

Pričlenením bývalej NDR k SRN a uplatnením jednotnej poľnohospodárskej politiky vznikol enormný tlak na prispôsobenie sa poľnohospodárskych podnikov bývalých východných krajín. Pritom požiadavky, ktoré musí SRN rešpektovať na trhu EHS, i výsledky z doterajších jednaní s GATT tento proces prispôsobovania nijako neuláhčujú. Pri zmluve o zjednotení obidvoch bývalých nemeckých štátov sa pre oblasť poľnohospodárstva použilo práva SRN. Aby sa uľahčila transformácia poľnohospodárstva bývalej NDR, bola vydaná novela zákona zo dňa 3. 6. 1991, ktorá okrem iného stanovuje, že tie poľnohospodárske družstvá (LPG), ktoré do 1. 1. 1992 nebudú privatizované alebo sa nepretransformujú, budú zo zákona rozpustené a postupne zlikvidované.

Zásadný význam pri privatizácii poľnohospodárstva hrajú dva defektné javy minulosti:

1. Družstevný roľník jednej generácie (30 - 40 rokov) bol „sproletarizovaný“. To znamenalo u väčšiny ľudí jednako stratu „sedliackej podnikavosti“ a jednako stratu jeho disponibility pre príliš jednostrannú špecializáciu. Tým sú postihnutí starší i mladší.
2. Reštrikciou zárobkovej politiky nebola daná ľuďom žiadna možnosť na tvorbu kapitálu ako pevnej bázy pre vlastnú podnikateľskú činnosť v súčasnosti.

Okrem iných štrukturálnych defektov, ako sú nevyjasnenosť vlastníckych pomerov, nadbytočné obsadenie pracovnými silami, centralizovaná koncentrácia prevádzkových prostriedkov spojená s predimenzovanými výrobnými kapacitami, ako aj malá istota prevádzky a výkonov poľnohospodárskej techniky, sú tieto charakteristiky týkajúce sa roľníkov rozhodujúcimi brzdiacimi prahmi privatizácie. Doteraz boli tieto okolnosti pri politických rozhodnutiach podceňované.

Súčasný stav prispôsobovania sa poľnohospodárstva trhovým podmienkam

Ukončením hospodárskeho roku 1990/91 sa vo východonemeckom poľnohospodárstve skončila 1. fáza jeho prispôsobovania na trhové podmienky. Podkladom pre naše hodnotenie situácie sú jednak štatistické údaje z ministerstiev nových spolkových krajín a jednak náš vlastný osobitný prieskum. Do prieskumu boli zahrnuté len bývalé LPG. Základné tendencie štrukturálnych zmien poľnohospodárskych podnikov ukazuje tab. 1.

Podrobnejšia analýza existujúceho stavu

Existujúci stav možno hodnotiť nasledovne:

- a) Úplnú privatizáciu dosiahlo cez 14 000 podnikov – 10 000 poľnohospodárskych podnikov a viac ako 4 000 podnikov služieb.

Privatizované poľnohospodárske podniky – podniky jednotlivcov, osobné a kapitálové spoločnosti – obhospodarujú o niečo viac ako štvrtinu poľnohospodárskej pôdy. Závažné,

	Počet podnikov okružle	% podnikov	% poľnohospodárskej plochy
Individuálne podniky	9 170	71,0	11,6
Z toho podľa podielu na príjme rodiny:			
hlavný príjmom	(4 890)	(37,9)	(10,0)
vedľajší príjmom	(4 280)	(33,1)	(1,5)
Osobné spoločnosti	160	1,2	2,6
Kapitálové spoločnosti	550	4,3	11,8
Zaregistrované (transformované) družstvá	750	5,8	15,5
Poľnohospodárske výrobné družstvá (LPG)	1 640	12,7	50,8
Podniky v likvidácii ^{*)}	650	5,0	7,8

*) Plocha pôdy sa čiastočne rozdelila do iných foriem podnikania. Šťasti sú to majetkové, podporné a obhospodarujuce spoločnosti.

krajovo špecifické rozdiely pritom neexistujú. Iba Sasko-Anhaltsko už prekračuje 30 % poľnohospodárskej plochy v držbe týchto typov podnikov.

Podniky jednotlivcov majú na území jednotlivých nových spolkových krajín veľmi rozdielny podiel na plochách. V Sasku-Anhaltsku dosahuje tento podiel asi 20 %, v iných spolkových krajinách je to medzi 7 a 10 % poľnohospodárskych plôch.

Podľa stavu exploatovanej pracovnej sily treba rozoznávať podniky s námezdňými pracovníkmi a rýdzo rodinné podniky.

Podniky s námezdňými pracovníkmi často zriaďujú podnikatelia zo starých spolkových krajín, zriedka majú veľkosť pod 500 ha poľnohospodárskej pôdy a v Sasku-Anhaltsku dosahujú dokonca aj vyše 4 000 ha poľnohospodárskej pôdy.

Rodinné roľnícke podniky sú zakladané väčšinou na vlastných i prenajatých plochách. Priemerné veľkosti podnikov s hlavnou zárobkovou činnosťou dosahujú v Meklenbursku – Predpomoransku asi 170 ha poľnohospodárskej pôdy, v Brandenbursku 125 ha poľnohospodárskej pôdy, v Sasku 60 ha poľnohospodárskej pôdy, v Sasku-Anhaltsku 165 ha poľnohospodárskej pôdy a v Duryňsku asi 55 ha poľnohospodárskej pôdy.

U podnikov s vedľajšou zárobkovou činnosťou bola zistená priemerná veľkosť takmer 20 ha vlastnej poľnohospodárskej plochy. Počet podnikov s vedľajšou zárobkovou činnosťou postupne narastá, a nezriedka podniky dosahujú výmeru 30 i 50 ha poľnohospodárskej pôdy.

Osobné spoločnosti majú priemernú veľkosť približne 970 ha poľnohospodárskej pôdy a kolíšu medzi 150 a 3 000 ha poľnohospodárskej pôdy. Partneri, nezriedka aj zo starých spolkových krajín, vstupovali do zmluvnej spoločnosti tak s vlastnými, ako aj s prenajatými plochami a objektmi. Dá sa predpokladať, že počet týchto foriem podnikania je väčší, ako to uvádzajú štatistiky.

Kapitálové spoločnosti poľnohospodárskej výroby s obmedzeným ručením a akciové spoločnosti vykazujú priemernú veľkosť asi 1 300 ha poľnohospodárskej pôdy pri kolísaní medzi 150 a 2 800 ha. Ich podiel je v jednotlivých krajinách asi rovnaký.

b) Cestou k privatizovaniu sa mohol v zaregistrovaných družstvách (ktoré t.č. obhospodarujú 15,5 % poľnohospodárskej pôdy) majetok zosobniť a tým uvoľniť cestu pre úplnú privatizáciu. Priemernú veľkosť pretransformovaných družstiev je približne 1 250 ha poľnohospodárskej pôdy. Pretransformované LPG na zaregistrované družstvá majú v nových spolkových krajinách asi rovnaký podiel.

c) Šestina bývalých LPG išla dosiaľ do likvidácie.

- d) Stanovy LPG malo k 1. 7. 1991 ešte asi 40 % z pôvodne existujúcich LPG. Začalo sa síce so zlučovaním i delením, so znižovaním počtu pracovných síl a výrobnou reštrukturalizáciou, ale rozdelenie majetku nie je skončené. Najmenej jedna tretina LPG je zaťažená úvermi a má problémy s ich likvidáciou. Mnohé z týchto podnikov sú pred rozpustením, väčšinou bez dostatočných konceptov pre následnícke podniky.

Medzi spolkovými krajinami sú rozdiely v podieloch obhospodarovaných plôch týchto podnikov. V Duryňsku je ešte vyše 60 % poľnohospodárskej pôdy obhospodarovanej LPG, v Sasku-Anhaltsku a Meklenbursku-Predpomoransku asi 40 %. Priemerná veľkosť podnikov je cca 1 900 ha poľnohospodárskej pôdy (od 300 po vyše 4 000 ha p.p.).

Predpokladané posuny v štruktúre typov podnikov

Z výsledkov osobitného prieskumu predpokladáme, že diferenciácia medzi jednotlivými krajinami sa bude prehĺbovať. Tak napr. v Meklenbursku-Predpomoransku sa počet podnikov v krajinnom priestore rozčlenením podnikov a majetku aj privatizáciou a zakladaním nových podnikov len asi strojnásobil, z toho počet poľnohospodárskych podnikov zdvojnásobil. Rodinné podniky s hlavnou zárobkovou a vedľajšou zárobkovou činnosťou obhospodarujú 11,0 % p.p. a zahŕňujú 63 % poľnohospodárskych podnikov. Osobné a kapitálové spoločnosti obhospodarujú 17,1 % p.p. a majú 10,0 % podielu na poľnohospodárskych podnikov. Tým je 73 % poľnohospodárskych podnikov sprivatizovaných. Obhospodarujú však len 28,1 % p.p.

Zaregistrované družstvá (LPG pretvorené podľa zákona o prispôbení) zaujímajú 4,4 % poľnohospodárskych podnikov a obhospodarujú 13,7 % poľnohospodárskej pôdy. Ako LPG existovalo po 30.6.1991 ešte vždy 16,5 % poľnohospodárskych podnikov, ktoré obhospodarovali 41,9 % p.p. V likvidácii je 5,8 % podnikov.

Výrobná orientácia podnikov

Zhodnotenie zariadenovacích plánov a sanačných konceptov potvrdzuje snahy podnikov prispôbiť sa výrobným podmienkam a vhodné produkty vyrábať s vysokou intenzitou. V popredí sú typy podnikov s prevládajúcim podielom trhových plodín RV, pre ktoré sa rozhodlo vyše 50 % skúmaných podnikov. Žiaľ volilo si ich viac ako polovica rodinných podnikov. Pre typy s prevládajúcim pestovaním krmovín sa rozhodlo 35 % rodinných podnikov. Osobné a kapitálové spoločnosti ako aj zaregistrované družstvá sa naproti tomu viac ako 50 % rozhodli pre pestovanie krmovín ako trhových plodín s dôrazom na produkciu mlieka.

Zamestnanosť a ekonomická stabilita poľnohospodárskych podnikov

V hospodárskom roku 1990/91 odišlo z poľnohospodárstva ďalších 20 % pracovníkov, ktorí tam pracovali do 31.12.1989. Do 1.7.1991 bolo v poľnohospodárskych podnikoch činných asi 300 000 plne zamestnaných. To je okružle len 36 % oproti východiskovému stavu. To zodpovedá piatim pracovným silám na 100 ha poľnohospodárskej pôdy. Prípadný ďalší odchod ešte dnes plno zamestnaných vyvolá značné problémy a bude si vyžadovať naliehavé sociálno-politické riešenia.

Poskytnutá výpomoc zo strany štátu na prispôbenie a likviditu nemohli zabrániť tomu, aby podniky na zaistenie likvidity nepoužili značný objem bilančného majetku (medzi 5 až 6 mld DEM). Vsúvislosti s tým poklesol stav hovädzieho dobytku pod 70 %, z toho dojnic asi na 70 %, ošípaných asi na 60 %. Intenzita hovädzieho dobytku napríklad v Meklenbursku-Predpomoransku je dnes iba okolo 50 VDJ na 100 ha poľnohospodárskej plochy. Bez rýchleho oddĺženia podnikov je 30–40 % z ešte existujúcich LPG, ale aj podnikov novej právnej formy v hospodárskom roku 1991/92 finančne ohrozených, z toho polovica do konca roka 1991.

Obmedzovanie nepoľnohospodárskej činnosti

Z ekonomických dôvodov LPG prevádzkovala vo veľkom rozsahu tiež nepoľnohospodárska činnosť (pomocnú a pridruženú výrobu). Z daňových a iných dôvodov je pri ich terajšej reštrukturalizácii nutné odpútať sa od týchto podnikových aktivít.

V osobitnej štúdii sme podrobnejšie skúmali tieto otázky v podnikoch s celkovou výmerou 21 216 ha. V týchto podnikoch bolo zamestnaných 1 213 osôb, čo predstavuje priemerné obsadenie 5,72 pracovných síl na 100 ha. Z celkového počtu pracovníkov bolo 433 ľudí zamestnaných v nepoľnohospodárskych výrobných odvetviach, čo predstavuje 35,7 %. Z toho vyplýva, že priamo v poľnohospodárskej prvovýrobe pripadalo na 100 ha p.p. len 3,48 pracovníkov. Pritom sa nebral do úvahy správny a riadiaci aparát..

Zo 433 osôb činných v nepoľnohospodárskych odvetviach je v súčasnosti:

85, t.j. 19,7 % nezamestnaných

111, t.j. 25,6 % zamestnaných naďalej v poľnohospodárskych podnikoch, resp. u ich následníckych organizácií

8, t.j. 1,8 % pracujúcich v skrátenom pracovnom čase

169, t.j. 39,9 % zamestnaných v iných odvetviach národného hospodárstva

60, t.j. 13,9 % využili možnosť skoršieho odchodu do dôchodku

Veľký počet osôb, ktoré našli pracovné miesto, bazíruje primárne na zamestnaní u podnikateľov zo starých spolkových krajín, ktorí si za výhodné ceny (2 až 3 DM/m³) prenajali skladištné haly, maštale pre ovce atd. pre svoju činnosť od bývalých LPG. Novými zamestnávateľmi sú prevažne podniky služieb.

Najväčší počet nezamestnaných predstavujú bývalí pracovníci v sociálnej oblasti (45 %) a v zahradníctvach (82 %).

Potreba podnikateľskej ako aj inej činnosti v politike prostredia

Kritické posúdenie súčasnej situácie nás vedie k záveru, že doterajší proces prispôbovania a reštrukturalizácie je charakterizovaný predovšetkým „napodobňovaním“ tak čo do veľkosti podnikov, ako aj ich výrobného zamerania s podnikmi v bývalých spolkových zemiach. Sčasti sa reaguje ešte vyššou intenzitou výroby, ako to bolo dosiaľ obvykle v plánovanom hospodárstve pri obmedzených možnostiach prevádzkových prostriedkov. Tento vývoj je veľmi nebezpečný pre ďalšie znečisťovanie životného prostredia krajiny. Preto podľa nás najdôležitejšou politicko-ekonomickou úlohou pre nové spolkové krajiny je vytvoriť daňový, kontrolný, krajovo špecifický celkový koncept pre primárnu, sekundárnu i terciárnu oblasť so zosúladeným ekologickým i ekonomickým zacielením, podporiť nosné hospodárske oblasti jednotlivých krajín vrátane poľnohospodárstva a zabezpečiť poľnohospodárstvu únosný sociálny základ v podmienkach trhovej a podpornej politiky ES.

Z hľadiska poľnohospodárstva je potrebné:

- 1) Vypracovanie krátkodobého i dlhodobého programu na znižovanie objemu emisií do poľnohospodárstva z iných rezortov národného hospodárstva.
- 2) Vypracovanie špecifických regionálnych programov pre rozvoj poľnohospodárstva.
- 3) Vypracovanie konceptov pre rozvoj krajinného priestoru, ktoré budú rešpektovať možnosti vytvárania nových pracovných miest v oblastiach jednostranne orientovaných na poľnohospodárstvo a vytvárať podmienky na usadzovanie sa živnostníkov v strediskových obciach.

Pre okamžité podporovanie procesu reštrukturalizácie v poľnohospodárstve je potrebné dbať v situačnej analýze na dve väčšie skupiny podnikov:

– na už založené transformované podniky a na skupinu ešte existujúcich LPG. Pre prvú skupinu stoja v popredí predovšetkým opatrenia na ich hospodárske upevnenie. K tomu patria:

– ďalšie spresnenie konceptu hospodárskeho rozvoja najmä v súvislosti s odbytom, organizáciou výroby, investíciami a znižovaním počtu pracovných síl;

– ukončenie majetkových sporov;

– uplatnenie opatrení relevantných pre zdravé životné prostredie a prispôsobenie sa regionálnym programom tvorby diferencovaného využívania intenzity výroby.

Pre druhú skupinu podnikov stoja v popredí úlohy, ktoré pomôžu udržovať majetok podniku a napomáhajú ďalšiemu privatizačnému procesu. Patria sem:

– vybudovanie poradenstva;

– spojenie poradenstva so školením. Pritom sa musí dbať o to, aby sa okrem podnikateľov poskytovali rady a školenia aj zamestnancom;

– vybudovanie a podporovanie štátnych pôdnych spoločností, zosilnenie činnosti vidieckych a sídliskových spoločností;

– premena LPG ohrozených zvlášť v 2. polroku 1991 na podporné spoločnosti, správne a majetkové spoločnosti, spoločnosti pronájomcov, obhospodarujúce spoločnosti a i.;

– kooperácia so západonemeckými a západoeurópskymi podnikateľmi na prekonanie nedostatku vlastného kapitálu nádejných agropodnikateľov.

K akej podnikovej štruktúre povedie nakoniec proces premien v budúcich rokoch, nedá sa dnes s istotou predpovedať. Isté je, že privatizácia zasiahne najväčšiu časť podnikov. Je pravdepodobné, že sa v budúcich dvoch hospodárskych rokoch počet rodinných podnikov viac ako zdvojnásobí a nimi obhospodarovaná plocha prekročí štvrtinu poľnohospodárskej pôdy (v nových spolkových krajinách). Reštrukturalizácie sú vopred určené agrárno-ekonomickými hranicami. Jednoznačný svetový trend je vytváranie veľkoplošných špecializovaných podnikov s rešpektovaním požiadaviek na výrobu zdravotne nezávadných potravín.

Prof. Gerhard J a n n e r m a n n, Dr. Roland R i c h t e r, Universitäts Rostock

NIZOZEMSKÉ ZEMĚDĚLSTVÍ A JEHO MANAGEMENT

Úkolem zemědělského sektoru je zabezpečit uspokojení poptávky po potravinách, zemědělských surovinách a zahraničních produktech. V tomto procesu jsou zahrnuti tři účastníci: zemědělci, zpracovatelský a dodavatelský průmysl a stát. Tito tři účastníci vytvářejí základní strukturu s největším vlivem na zemědělskou výrobu jako celek. Úspěch této struktury závisí na kvalitě každého z těchto účastníků a na úrovni jejich spolupráce.

Každá tato zúčastněná strana má svoji strukturu; její organizace předurčuje míru stability. Každá ze zúčastněných stran je však také ve stálém pohybu. Nejcharakterističtějším rysem rozvíjející se ekonomiky je konečně to, jak se její části přizpůsobují měnícím se podmínkám. Spotřebitelská poptávka se mění, stejně tak se mění dostupné znalosti a technologie, sociální a politické cíle i úroveň prosperity.

Postavení zemědělství v národním hospodářství Nizozemí

Zemědělský sektor lze definovat jako celek zemědělských podniků, dále souhrn dodavatelského a zpracovatelského průmyslu a konečně úlohy, resp. vlivu státu. Podíl celého sektoru zemědělství na celku národního hospodářství je skromný, představuje 11 % národního důchodu a zaměstnává 10,6 % pracovníků. V některých proporcích ekonomiky hraje zemědělství velmi významnou roli. Tak např. se podílí 26 % na celkovém vývozu, přičemž většina je tvořena domácí produkcí. Nizozemí je po USA a Francii třetím největším světovým vývozcem zemědělských produktů. Také z hlediska územního je zemědělství velmi důležité, neboť 52 % celkové půdy státu je využíváno pro zemědělské účely.

V rámci celého tohoto sektoru jako celku je postavení zemědělské prvovýroby stejně významné jako postavení dodavatelského a zpracovatelského průmyslu, ačkoli zemědělská prvovýroba jím postupně přenechává relativně stále více činností. Ekonomický význam zemědělské prvovýroby v Nizozemí se příliš neliší od ostatních zemí západní Evropy, kde podíl zemědělské prvovýroby na hrubém domácím produktu nepřesahuje 5 %. Stejně jako v jiných zemích severní Evropy, nezabezpečuje v Nizozemí zemědělství mnoho pracovních příležitostí, i když agrární produkty mají větší podíl na vývozu než v jiných národních hospodářstvích v severní Evropě. Ve všech západoevrop-

I. Podíl zemědělské prvovýroby na národním hospodářství (1989)

	Podíl na			
	počtu prac. (%)	hrubém dom. produktu (%)	exportu (%)	celkové výměře půdy (%)
Nizozemí	4,7	4,2	23,9	55,4
Belgie	2,8	2,2	4,7	46,1
SRN	3,9	1,6	3,9	48,7
Dánsko	6,0	3,8	25,0	66,3
Lucembursko	3,4	2,3	4,7	48,8
Velká Británie	2,2	1,4	6,5	74,9
Francie	6,4	3,2	12,7	56,4
Itálie	9,3	4,1	5,6	58,8
Irsko	15,1	10,9	26,4	82,7
Španělsko	13,0	5,1	16,2	54,3
Portugalsko	18,9	5,2	12,9	49,5
Řecko	26,6	5,1	26,0	44,6
Průměr ES	7,0	3,0	8,7	57,4

II. Rozsah a struktura půdy (v tis. ha)

	1960	1970	1980	1990
Orná půda	891	686	705	799
Louky a pastviny	1 237	1 330	1 198	1 090
Zahradnická půda	121	118	113	104
Celkem	2 339	2 134	2 016	1 993

III. Vlastnictví a pronájem obdělávané půdy (v tis. ha)

	1959	1987	1990
Půda ve vlastnictví	1 099	1 296	1 342
Pronajatá půda celkem	1 211	700	630
z toho pronajatá od:			
– jiných farmářů	463	95	.
– soukromých osob	427	299	.
– státu	177	174	.
– právnických osob	111	108	.
– cizinců	33	24	.

ských zemích je zemědělství velmi důležité z hlediska využití půdy a Nizozemí není v tomto směru žádnou výjimkou (tab. I).

Struktura zemědělské výroby

Struktura zemědělské prvovýroby je definována jako množství a kvalita produkčních faktorů (půdy, kapitálu a práce) využívaných pro zemědělskou výrobu. Účelná je proto analýza jednotlivých produkčních faktorů a struktura zemědělských podniků.

Struktura jednotlivých produkčních faktorů

Obdělávaná půda

Výměra obdělávané půdy činí celkem 2 mil. hektarů. Lze konstatovat, že tato půda je v dobrém stavu. Část uvedené výměry je tvořena přírodní úrodnou hlinitou půdou a rašelinovými půdami odňatými v průběhu století moři, zbytek je tvořen převážně neúrodnými písčitými půdami. Vodní hospodářství (odvodňování a zavlažování) bylo na obdělávané půdě v průběhu let značně zlepšeno a přizpůsobeno potřebám kulturních rostlin. Usnadněn byl také přístup k půdě. Uvedený pozitivní vývoj je výsledkem jak individuálního snažení farmářů, tak také kolektivního úsilí ve formě projektů rozvoje půdního fondu. (tab. II).

Půdy hlinité jsou využívány především pro rostlinnou výrobu, rašelinové pro skot. Na písčitých půdách jsou farmy smíšeného typu: rostlinná a živočišná výroba, ale také chov prasat a drůbeže. 77 % obdělávané půdy je ve vlastnictví těch, kdo ji obhospodařují, 33 % je obhospodařováno nájemci.

Půda je pronajímána od několika kategorií vlastníků, především od rodičů, příbuzných a jiných farmářů. Zbývající půda je v rukou právnických osob, jako jsou pojišťovny, investoři, církve, fondy a stát. Výměra pronajímané půdy se výrazně snižuje, zejména výměra půdy pronajímané soukromými osobami. To je dáno především skutečností, že stále více mladých

IV. Trendy množství a struktury vynaložené práce (trvale činných pracovníků)

	Množství práce v jednotkách ročního objemu práce (ALU)							
	1959		1970		1979		1989	
	ALU	%	ALU	%	ALU	%	ALU	%
Práce členů rodiny:								
– muži	286,5	73	196,2	71	151,3	66	136,3	63
– ženy	35,6	9	45,3	17	44,3	19	40,1	18
Práce smluvních pracovníků								
– muži	72,2	18	33,6	12	31,4	14	33,8	16
– ženy	0,8	0	0,9	0	3,1	1	7,4	3
Celkem	395,2	100	276,0	100	229,9	100	217,6	100
Index 1959 = 100	100		70		58		55	

* Jednotka ročního objemu práce ALU (Annual Labour Unit) reprezentuje 2 200 pracovních hodin. Jde o jednotku mezinárodně platnou pro celá ES; rámcově odpovídá čs. pojmu 1 přepočteného pracovníka.

lidí hospodaří společně se svými rodiči. To je nový vývoj: dříve byla pronajatá hospodářství předávána z rodičů na děti.

Pokles výměry pronajímané půdy je také zapříčiněn ochrannými opatřeními, která stát nabízí nájemcům půdy, což vede k rozdílným cenám půdy pronajaté a nepronajaté. Potenciální noví pronajímatelé nyní raději půdu prodají, než pronajmou. Toto snížení plochy pronajímané půdy je předmětem diskuse: vlastníci pronajímající půdy žádají stát, aby opět omezil ochranná opatření ve prospěch nájemců, aby pronajímatelé opět měli ze své půdy větší příjmy. Nájemci naopak říkají, že omezení ochranných opatření by snížilo jejich zisk a zvýšilo nejistoty a následně zájem investovat s dlouhodobým výsledným zbrzděním rozvoje zemědělské výroby (tab. III).

Hospodářská zvířata

Dojnice jsou tradičně základem holandských stád. Půda značné části země je velmi vhodná pro louky a pastviny a rovněž produkce krmiv a klimatické podmínky jsou pro produkci mléka velmi příznivé. Zbytek stavů hospodářských zvířat je tvořen prasaty a drůbeží. Až do začátku 80. let se stavy hospodářských v Holandsku zvyšovaly. To bylo ovlivněno především sjednocováním Evropy, v níž se otevřely nové trhy. Příznivá geografická poloha Nizozemí s blízkostí velkých přístavů zabezpečila snadný přísun levných krmiv a zároveň usnadnila vývoz. To se v posledních letech mění: počet producentů mléka se výrazně snižuje, když Evropská společenství v roce 1983 zavedla systém kvót produkce mléka. Chov prasat a drůbeže je omezen, aby se zabránilo dalšímu zvyšování množství odpadů a dusíkatých látek pronikajících do životního prostředí. Ostatní odvětví zemědělské výroby, zejména skleníková produkce, se výrazně rozšiřují. Celková produkční kapacita zemědělství se v posledních 10 letech zvyšuje ročně o 1 %. Zemědělské podniky jsou všeobecně dobře vybaveny moderními budovami a stroji.

Pracovní síly

Kolem let 1950 až 1960 byl v holandském zemědělství výrazný nadbytek pracovníků, a tak se jejich počet od roku 1960 snížil na polovinu, aby se v posledním desetiletí stabilizoval. Původně znamenalo toto snížení především úbytek najatých pracovníků. V posledním desetiletí se však objevil úbytek pracovníků – členů rodiny vlastníka, kdežto počty najatých pracovníků se zvyšují. Tento proces je zřejmý ve skleníkové produkci, kde 53 % práce vykonávají smluvní pracovníci. V ostatních oborech zemědělské výroby je podíl nižší, např. v chovu dojců pouhá

V. Organizační formy podniků

	1971	1980	1989
Počet zemědělských podniků ve vlastnictví soukromých osob jako:			
– hlavní zaměstnání	150 031	118 011	99 093
– vedlejší zaměstnání	27 000	24 649	25 630
Počet zemědělských podniků ve vlastnictví právnických osob	1 590	2 334	2 644
Celkový počet zemědělských podniků	178 621	144 994	127 367

VI. Zemědělské podniky vedené právnickými osobami (1987)

Typ organizace	Počet zemědělských podniků
Akiové společnosti	1 895
Sdružení, nadace	176
Veřejné podniky	176
Družstevní podniky	31
Jiné právnické osoby	129
Celkem	2 575

4 % (tab. IV). V holandském zemědělství byla práce tradičně vykonávána muži, i když na některých farmách jim částečně vypomáhaly jejich manželky, což se postupně mění, zvláště ve sklenících, kde je zaměstnáváno stále více žen. Zemědělské pracovní síly v Nizozemí jsou jedny z nejlépe vyškolených na světě. Existuje zde rozsáhlá síť středisek zemědělského školství. Více než dvě třetiny pracovníků řídících zemědělské podniky má příslušné vzdělání čtyřleté i víceleté.

Struktura zemědělských podniků

Soukromé a právnické osoby

V Nizozemí je celkem 127 tis. zemědělských podniků. Relativně špatné hospodářské výsledky vedly postupně ke snižování jejich počtu. Přispěla k tomu také úloha státu, protože v posledních desetiletích byla součástí státní zemědělské politiky podpora zániku ztrátových zemědělských podniků. Pokles počtu zemědělských podniků se snížil počátkem 80. let v důsledku nezaměstnanosti v jiných odvětvích a relativně příznivého vývoje v zemědělství. Z právního hlediska může být zemědělský podnik buď v rukou soukromých osob, nebo právnických osob. Je-li farma v rukou soukromé osoby, farmář hospodaří na své vlastní náklady a osobní riziko. Taková osoba je právně zodpovědná za podnik svým vlastním kapitálem. Je-li zemědělský podnik v rukou právnické osoby, je provozován na náklady a riziko této právnické osoby a je do něj vložen obchodní kapitál. Pracovníci takového podniku nejsou za jeho činnost právně odpovědní (tab. V).

Zemědělské podniky provozované soukromými osobami lze rozdělit na ty, které jsou svými vlastníky provozovány jako hlavní zaměstnání a jako vedlejší zaměstnání. Zemědělské podniky provozované jako hlavní zaměstnání jsou ty, na jejichž provozování je zapotřebí více než 50 % pracovní doby jejich majitele, jako vedlejší zaměstnání jsou hodnoceny ty, kde tento

VII. Zemědělské podniky podle počtu trvale zaměstnaných osob (1989)

Počet trvale zaměstnaných osob	Počet podniků	Počet ročních pracovních jednotek (ALU)
1 trvale zaměstnaná osoba	41 815	30 469
2 trvale zaměstnané osoby	51 096	77 442
3 a více trvale zaměstnaných osob	34 456	118 509
Celkem	127 367	226 520

podíl je menší než 50 %. Zemědělské podniky, které představují hlavní zaměstnání svých vlastníků, jsou pro holandské zemědělství typické. Tvoří výrazně největší skupinu zemědělských podniků, zaujímají 93 % obdělávané půdy a představují 95 % celkové produkční kapacity.

Zemědělská výroba jako vedlejší zaměstnání zahrnuje pouze 7 % obdělávané půdy a představuje 5 % celkové produkční kapacity. Tuto skupinu z největší části tvoří farmáři, pro něž zemědělství dříve bylo hlavním zaměstnáním, nezajišťovalo jim však dostatečný příjem. Tato skupina bude postupem času zřejmě eliminována. Zbytek tvoří zemědělské podniky, jejichž provozovatel je dočasně zaměstnán mimo zemědělství, jeho perspektivním cílem však je zemědělská výroba jako hlavní zaměstnání. Kontinuita existence zemědělských podniků představujících vedlejší zaměstnání je relativně velmi nízká. Výzkum ukázal, že ze skupiny takových podniků existujících v roce 1977 pouhých 35 % přetrvávalo ještě v roce 1988 (tab. VI).

Zemědělské podniky vedené právníky osobami zaujímají 3 % obdělávané půdy. Jejich podíl na produkční kapacitě tvoří rovněž 3 %. Skupina těchto právnických osob zahrnuje široký rejstřík institucí. Hlavní skupinou jsou akciové společnosti. Jedná se většinou o velké společnosti, v nichž zemědělství představuje základní podíl činnosti a kde z důvodů právní odpovědnosti nebo zdanění je zemědělský podnik veden právníkou místo soukromou osobou. Tato forma organizace se postupně stále více rozšiřuje. Zemědělské podniky v Nizozemí jsou svou strukturou malovýrobní. Jejich velikost je různá, je zde však tendence spíše k menším podnikům. Ve většině podniků je trvale zaměstnán jen jeden nebo dva lidé (tab. VII).

Na rozdíl od prakticky všech ostatních výrobních odvětví jsou zemědělské podniky téměř vždy podniky rodinnými. Charakteristickým rysem rodinného podniku je, že členové rodiny vykonávají většinu práce a že rodina dodává kapitál. Rodinné podniky mají na zemědělském trhu dobrou konkurenceschopnost ve srovnání s těmi, které zaměstnávají najaté pracovníky. Charakter zemědělské výroby vyžaduje velkou pečlivost, okamžité rozhodování specifického typu, který lze obtížně formálně definovat. To vše odpovídá typu rodinného podniku. Rodinný podnik nemá režijní náklady a členové rodiny jsou ochotnější pracovat za nižší mzdy. Zemědělská výroba nemá skutečně velkovýrobní charakter: výrobní náklady se mohou v podniku s 0 – 2 pracovníky výrazně snížit, ale v podnicích s více než dvěma pracovníky je jejich pokles sotva znatelný.

Vývoj struktury zemědělských podniků

Ve vývoji struktury zemědělských podniků lze sledovat dva procesy:

– Specializace. Zemědělské podniky mají tendenci se specializovat na jeden výrobek nebo jeden článek v produkčním procesu jednoho výrobku. V Nizozemí dříve bývaly smíšené farmy; rostlinná výroba v kombinaci s chovem dojníc a prasat nebo drůbeže. Současný trend směřuje pouze k jednomu z těchto produktů. V některých případech tato diferenciaci dále pokračuje a výroba jednoho produktu je rozdělena do několika podniků. Jedna farma je například specializována na chovná prasata a dodává produkční materiál farmám specializovaným na produkci vepřového.

VIII. Úroveň příjmů v nizozemském zemědělství (čistý důchod zemědělského podniku na roční jednotku práce ALU) ve srovnání s ostatními státy ES (1984 – 1988)

Stát	Průměr ES = 100
Portugalsko	17,3
Španělsko	69,6
Řecko	80,0
Irsko	84,9
Itálie	84,9
SRN	120,6
Francie	141,8
Lucembursko	146,7
Velká Británie	174,7
Belgie	229,6
Dánsko	243,7
Nizozemí	276,9

IX. Počet pracovních míst v zemědělské prvovýrobě, dodavatelském a zpracovatelském průmyslu a vládních organizacích (1988)

	Objem pracovních míst	
	v ročních pracovních jednotkách ALU	v %
Zemědělská prvovýroba:	256 000	50
– zemědělské podniky	226 000	
– společnosti smluvních pracovníků zastupující služby, zahradnické firmy	30 000	
Dodavatelský a zpracovatelský průmysl:	233 400	46
– průmysl krmiv	37 600	
– potravinářský průmysl	31 700	
– ostatní výrobní odvětví	19 900	
– služby	64 200	
– export zemědělských produktů	40 000	
– produkce investic	40 000	
Vládní zemědělské organizace a sdružení	20 000	4
Celkem	509 400	100

– Intenzifikace. Množství produkce se zvyšuje. Počet dojníc na jednu mléčnou farmu byl v roce 1970 16, v roce 1980 35 a v roce 1990 40.

Výsledkem těchto procesů specializace a intenzifikace je efektivnější využívání inputů produkčních faktorů, což snižuje náklady na jednotku produkce.

Služby pro zemědělskou výrobu

Zemědělská výroba využívá služeb ostatních odvětví pro výkon části prací v zemědělských podnicích. První a největší kategorií těchto služeb pro zemědělství jsou společnosti

Velikost podniku	Počet podniků
10 – 19 zaměstnanců	627
20 – 49 zaměstnanců	459
50 – 99 zaměstnanců	178
100 – 199 zaměstnanců	127
200 – 499 zaměstnanců	85
500 a více zaměstnanců	43
Celkem	1 519

smluvních pracovníků. Tyto společnosti mají rozsáhlou síť strojního zařízení a zaměstnanců. Pro zemědělské podniky je levnější využít služeb těchto společností, než aby si sami najímaly pracovníky a kupovaly stroje a zařízení, jejichž produkční kapacita by v malém podniku nemohla být plně využita. V Nizozemí existuje asi 2 800 těchto společností smluvních pracovníků (60 z nich jsou družstva). Tyto společnosti představují celkový objem téměř 13 tisíc ročních pracovních jednotek, což je 5 % z celkového objemu práce vynaložené v zemědělství.

Druhou kategorií služeb pro zemědělství jsou služby zastupujících pracovníků, vytvořené farmáři k doplnění počtu pracovníků, jestliže stálí pracovníci farmy nemohou dočasně pracovat pro nemoc, nehodu apod. Byly vytvořeny v 60. letech, kdy v zemědělství byl výrazný nedostatek pracovníků a bylo stále obtížnější najít za pracovníka náhradu v době jeho nepřítomnosti. Zhruba polovina farmářů je napojena na tyto organizace, které prakticky všechny pracují na komerční bázi. Kromě náhrady pracovníka v případě nemoci nebo nehody tyto organizace také zastupují farmáře v době dovolené a ve stále častějších případech také poskytují výpomoc v obdobích velkého pracovního vypětí. Celkový objem práce vykonávané těmito službami představuje 2 000 ročních pracovních jednotek (což je 1 % z celkového objemu práce vynaložené v zemědělství).

Úroveň příjmů v zemědělství

Příjmy v zemědělské výrobě jsou v Nizozemí ve srovnání s jinými zeměmi vysoké: průměrný příjem na jednu roční pracovní jednotku (ALU) je zde téměř trojnásobný proti jiným zemím ES. To souvisí s vysokou produktivitou holandského zemědělství v důsledku vysoké kvality půdy, práce a hospodářských zvířat i vyhovující struktury zemědělských podniků (tab. VIII).

Struktura dodavatelského a zpracovatelského průmyslu

Konkurenceschopnost agrokomplexu závisí stejně na efektivní struktuře dodavatelského a zpracovatelského průmyslu, jako na struktuře zemědělské provýroby.

Méně než polovina ceny zaplacené spotřebitelem za potravinářský výrobek jde do zemědělské prvovýroby; větší část jde do potravinářského průmyslu a obchodních organizací.

Podíl dodavatelských a zpracovatelských odvětví je zhruba tak velký, jako zemědělská prvovýroba. Význam jednotlivých článků reprodukčního procesu je zřejmý ze struktury počtu pracovních sil (tab. IX).

	azatel	Podíl na trhu (v %)	
		1949	1989
Úvěr	bankovní úvěr pro zemědělské podniky	37	90
Dodávky:			
– kombinovaná krmiva	obrat	29	53
– průmyslová hnojiva	obrat	61	53
Zpracování:			
Mlékárenský průmysl	dodávky mléka	84	86
	produkce másla	85	96
	produkce sýrů	86	91
	produkce sušeného mléka	80	81
	produkce konzervovaného mléka	29	77
	produkce tekutého mléka	40	85
Dobytěk a maso	počet poražených a nakoupených prasat	17	23
Cukrovka	dodávky do cukrovarů	59	62,5
Obchod:			
Vejce	prodej vajec	38	15
Ovoce a zelenina	prodej ovoce a zeleniny	98	80
Květiny	prodej květin	60	95
Vlna	nákup vlny	75	60
Sadbové brambory	prodej sadbových brambor	33	60
Konzumní brambory	prodej konzumních brambor	2	37

Velikost podniků

Na rozdíl od zemědělské provýroby, kde jsou převážně malé podniky, podniky dodavatelského a zpracovatelského průmyslu jsou převážně velkovýrobní. Jejich velikost je různá, některé fungují na regionální úrovni, jiné na úrovni národní či mezinárodní.

Nejvýznamnějšími odvětvími v holandském potravinářském a tabákovém průmyslu je mlékárenský průmysl, masný průmysl a tukový průmysl (tab. X).

Velikost podniků se stále zvětšuje, zpracování se stále více koncentruje do stále menšího počtu pracovníků. Tři podniky představují 80 % prodeje a zpracování mléčných výrobků. Dva podniky představují celý cukrovarnický průmysl a v procesu zpracování vepřového masa zajišťuje šest podniků 70 % distribuce a prodeje.

Z mezinárodního hlediska jsou holandské výrobci potravin relativně malí: nefungují na seznamu 10 největších západoevropských výrobců potravin.

Organizační formy

V oblasti nákupu a prodeje zemědělských produktů v Nizozemí mají velký význam družstevní organizace. Družstva jako forma obchodní organizace mají svůj počátek na konci minulého století, kdy se farmáři začali organizovat, aby vytvořili protiváhu velkých zemědělských podniků. Celkem 60 % všech zemědělských výrobků produkovaných v Nizozemí je

XII. Pokles počtu zemědělských a zahradnických družstev v letech 1949 až 1986

Typ	Odvětví	Počet k	
		1.1.1949	1.1.1989
Úvěrová		1 322	882
Dodavatelská		1 160	80
Zpracovatelská	mléčné produkty	416	19
	řepný cukr	15	1
	bramborový škrob	15	1
	dobytek, maso a masné výrobky	8	2
Marketinková	vejce	28	2
	ovoce a zelenina	169	30

XIII. Podíl smluvního prodeje na tržním objemu zemědělských produktů (1988)

Produkt	Podíl smluvního prodeje v %
Vepřové maso	40
Telecí maso	85
Jatečná drůbež	90
Vejce	50
Mléko	90
Cukrovka	100
Brambory	50
Luštěniny	85

XIV. Předpokládaný úbytek zemědělské půdy pro nové způsoby jejího využití (1990 – 2000)

Nový způsob využití půdy	ha	%
Rozvoj měst a infrastruktura	44 000	33
lesy a ochrana krajiny	18 000	11
rekreace	4 800	3
přírodní rezervace	85 000	52
jiné využití	1 500	1
Celkový úbytek zemědělské půdy	163 300	100

Pramen: Výzkumný ústav zemědělské ekonomiky (LEI) Wageningen 1990

distribučováno a prodáváno prostřednictvím družstev, ačkoliv v jednotlivých odvětvích se toto procento dosti různí. Pouze v Dánsku je podíl větší (tab. XI).

Struktura družstev se v posledních desetiletích významně změnila. Původně byla družstva tvořena farmáři jedné vesnice. Tato místní družstva se slučovala a nabývala regionálního rozsahu. V některých oblastech (úvěr, zpracování cukrovky) pracují družstva na celonárodních úrovních.

Tento proces koncentrace dále pokračuje. Tímto způsobem jsou zpracovatelské kapacity využívány efektivněji a také marketink je efektivnější. Rozšiřování družstev také znamená, že mají k dispozici více prostředků pro výzkum a vývoj nových výrobků (tab. XII).

Nevýhodou tohoto procesu koncentrace je, že farmáři se cítí na činnosti družstev méně účastní a méně schopní ji jako jednotlivci ovlivňovat. Stávají se kritičtější a jsou ochotnější navazovat obchodní styky s jinými podniky. Koncentrace také znamená větší potřebu kapitálu a členové družstev nejsou vždy ochotni vložit další zdroje. Na druhé straně členové nechtějí riskantně získávat kapitál z vnějšku, jako je tomu v soukromých společnostech, neboť to následně představuje dělení vlivu s těmi, kteří tyto zdroje vloží.

Vyváženost článku produkčního procesu

Existují tři cesty, jak vzájemně vyvážit jednotlivé články produkčního procesu (dodavatele, zemědělskou výrobu, zpracovatelský průmysl a obchod):

- působením cenového mechanismu, tj. vyrovnáním nabídky a poptávky prostřednictvím trhu;
- smluvním zabezpečením produkce (v období, než dojde k realizaci zemědělské výroby, zainteresovaná zpracovatelská odvětví učiní smluvní opatření týkající se kvality a cen;
- integrací, kdy jednotlivé články produkčního procesu jsou soustředěny do jednoho podniku.

První uvedená metoda je zcela běžná například v zahradnictví, kde více než 80 % výrobků v čerstvém stavu (květin, ovoce a zeleniny) je prodáváno na aukcích. V rostlinné a živočišné výrobě se volné působení trhu a smluvní metoda vyskytují bok po boku, neboť část produkce je prodávána prostřednictvím trhu, část formou smluvních dodávek.

Část produkce je realizována druhým principem prostřednictvím družstev zakládaných farmáři. Jsou pak zpravidla zavázáni prodávat celou svou produkci nebo její část prostřednictvím družstva, což je svým způsobem také smluvní vztah (tab. XIII).

Poslední metoda je v Nizozemí uplatňována velmi zřídka, neboť pouze několik málo podniků soustřeďuje produkci, zpracování i prodej. Prodej zemědělských výrobků přímo na farmě nebo farmáři prodávající na tržišti přímo spotřebitelům se nevyskytuje příliš často. Proces, jímž se dostává výrobek ke spotřebiteli, zpravidla zahrnuje více účastníků, a specializace i diferenciací se rychle rozšiřuje.

Úloha státu

Funguje-li agrokomplex dobře či nikoliv, nezávisí pouze na zemědělské výrobě a dodavatelském průmyslu, ale také na státu. Stát zajišťuje základní rámec pravidel a předpisů a dává tak účastníkům produkčního procesu něco, čeho se mohou držet. Navíc úlohou státu je také dohlížet na to, aby tato pravidla a předpisy byly dodržovány.

Jedním ze základních rysů vztahu mezi nizozemskou vládou a zemědělstvím je, že prostřednictvím vzájemných konzultací jsou pro agrokomplex hledána taková řešení, která by byla přijatelná pro všechny zúčastněné strany. Ve většině oblastí se konzultace mezi vládou a agrokomplexem staly standardní praxí, a to do té míry, že uvedený způsob je nazýván „holandským modelem zemědělství“ (pravidelná konzultace mezi vládou a agrokomplexem s cílem dosáhnout všeobecné dohody ve sporných otázkách). Kooperace mezi vládou a agrokomplexem je harmonická, konflikty se vyskytují zřídka.

Zájmové sféry vlivu státu

Zájem státu na fungování zemědělství je součástí jeho všeobecného zájmu o zachování sociálních jistot a rovnoprávné rozdělení prosperity. Zejména v 50. letech bylo zemědělství oblastí, na něž se zájem státu soustřeďoval.

Do té doby vláda zasahovala do zemědělství jen velmi zřídka. Lze uvést příklad: jeden zákon týkající se předpisů o kvalitě živočišné produkce (z roku 1870) a jeden zákon stanovující opatření k prevenci chorob rostlin (z roku 1911).

Na počátku 30. let procházelo zemědělství krizí. Vláda byla nucena intervenovat v oblasti tvorby cen zemědělských výrobků, příjmů v zemědělství a zemědělských struktur (pronájem půdy, konsolidace držby půdy). V období II. světové války k tomu přistoupilo zajišťování dostatečného přísunu potravin.

Východiskem státní zemědělské politiky je skutečnost, že zemědělská výroba je ekonomická aktivita: příjmy zemědělců tudíž musí být zabezpečovány prostřednictvím trhu. Úkolem státu je vytvářet příznivé podmínky.

V současné době se státní intervence týkající se zemědělství soustřeďují především do čtyř základních oblastí:

Zemědělská půda

obsahově zahrnuje jednak evidenci vlastnictví zemědělské půdy, jednak vymezení, která půda je půdou zemědělskou, včetně zvyšování kvality půdy pro zemědělské využití.

Zemědělský trh

se týká tvorby cen vymezeného okruhu zemědělských produktů a inputů, především mléčných výrobků, cukru, obilnin a skotu. Intervence v této kategorii se řídí stejnými pravidly jako v ostatních státech ES.

Zemědělské struktury

obsahují způsoby pronájmů, vzdělání, konzultační služby a finanční podporu rozvoje zemědělských podniků.

Kvalita zemědělské produkce

zahrnuje zdraví a dobré podmínky chovu hospodářských zvířat, ochranu šlechtitelských práv, použití veterinárních léků, agrochemikálií a hnojiv.

Také v některých dalších oblastech zemědělství považuje stát za potřebné intenzivněji zasahovat (ochrana krajiny, přírody a životního prostředí, využívání vodních zdrojů a rekreace).

Nejvýraznější vývoj v této oblasti představují bezesporu zvýšená pozornost širší problematice ochrany životního prostředí a opatření k omezení nadprodukce. Zde došlo k významným změnám proti minulosti. V posledních 40 letech se vládní politika soustřeďovala na docílení co nejvyššího podílu zemědělství na národním hospodářství. S ohledem na tento cíl byla přijímána opatření ke konkurenceschopnosti zemědělských výrobků zdokonalováním zemědělských struktur. V současné době tyto snahy o intenzifikaci produkce a zdokonalování zemědělských struktur mizí. Řada opatření přijatých v posledních letech směřuje k omezení produkční expanze a ke zvýšení efektivity zemědělských struktur spíše než k jejich dynamizaci.

Vládní organizace

Zodpovědnost za nizozemské zemědělství nese ministerstvo zemědělství, do jehož kompetence spadá také rybářství, ochrana přírody a rekreace v přírodě.

Toto ministerstvo má celkem 11 800 pracovníků (měřeno v ročních pracovních jednotkách ALU): 1 800 z nich se zabývá rybářstvím, ochranou přírody a rekreací v přírodě a 10 tisíc zemědělstvím. Ministerstvo má 30 odborů, z nichž každý je zodpovědný za určitý sektor. Odbory formulující zemědělskou politiku a odbory výkonné jsou odděleny. Odbory formulující zemědělskou politiku jsou také nazývány „jádro ministerstva“.

Výkonné odbory zaměstnávají přes 8 000 pracovníků. Hlavní z těchto odborů jsou: Odbor zemědělského výzkumu (3 600 funkčních míst), Národní inspekční úřad pro hospodářská zvířata

a maso (1 670 funkčních míst), Národní lesní úřad (1 243 funkčních míst), Vládní úřad pro využití půdy a vodních zdrojů (695 funkčních míst) a Generální inspekce (635 funkčních míst).

Cílem je vytvořit určitý prostor mezi výkonnými odbory a „jádro ministerstva“ například tím, že jsou na sobě nezávislé, a dále snad i jejich privatizací. To je součástí obecné národní vládní politiky, která směřuje ke snížení nákladů na státní instituce a ke zvýšení efektivity jejich činnosti. V současné době jsou již některé instituce, které dříve byly vládními, privatizovány, např. poradenská služba pro zemědělství.

Odvětvové organizace

Kromě vládních existují v Nizozemí také polovládní instituce („schappen“). Tyto instituce existují ve všech sektorech, nejen v zemědělství. Vznikaly na základě zákona z roku 1950, který umožňuje zakládání dvou typů „schappen“, tj. statutárních odvětvových komor, známých jako komoditní komory („produktschappen“) a odvětvové komory („bedrijfschappen“).

Komoditní komory jsou vertikální organizace, to znamená, že zahrnují podniky plnící různé funkce ve vztahu k danému produktu či skupině produktů. Odvětvové komory fungují jako horizontální organizace a zahrnují podniky plnící tytéž funkce.

Tak mimo jiné fungují komoditní komory pro mléčné výrobky, hospodářská zvířata a maso, drůbež a vejce, brambory, osivo a sadbu, obiloviny, krmiva, tuky a oleje, ovoce a zeleninu, okrasné rostliny, ryby a rybí výrobky, lihoviny a pivo. Tyto komoditní komory vytvářejí platformu pro vzájemné konzultace mezi členy. Jsou oprávněny vydávat závazná opatření týkající se odvětví jako celku. Od všech firem příslušného odvětví vybírají příspěvky a mají širokou základnu, která jim umožňuje financovat činnosti prospěšné pro celý sektor. Odvětvové komory hrají významnou úlohu při prosazování státních opatření a mají tak kombinovanou odpovědnost.

Vztahy mezi vládou a zemědělskou prvovýrobou

Kontakty mezi vládou a zemědělskou prvovýrobou se uskutečňují prostřednictvím organizací zastupujících zájmy zemědělců. V Nizozemí existují tři takové organizace:

- Nizozemská katolická federace zemědělců a zahradníků, která má 58 tisíc členů;
- Nizozemský královský výbor pro zemědělství, což je nekonfesní organizace s 50 tisíci členy;
- Nizozemská protestantská federace zemědělců a zahradníků, která má 20 tisíc členů.

Tyto organizace fungují jako určité nátlakové skupiny vůči politickým stranám a vládě. Navíc zabezpečují pro své členy celou řadu služeb, jako jsou právní služby, poradenství v ekonomicko-sociálních záležitostech, informace atd. Velmi často také samy zakládají organizace poskytující služby členům (pojišťovací společnosti, účetnické společnosti, zajišťování náhrady za chybějící pracovníky atd.).

Zmíněné organizace spolu navzájem spolupracují a spolupracují také s odborovou organizací v Odvětvové komoře pro zemědělství („Landbouwschap“). Jejím úkolem je na jedné straně prosazovat zájmy primárního sektoru a na druhé straně vytvářet rámec a prosazovat opatření platná pro tento sektor. Náboženství ztrácí v nizozemské společnosti svou úlohu základny pro vytváření různých organizací. Spolupráce mezi uvedenými třemi zemědělskými organizacemi se postupně rozšiřuje i na další oblasti a lze očekávat, že tento trend bude pokračovat i v příštích letech. Tyto tři organizace utvářejí federaci a snad se i spojí v organizaci jedinou, také už proto, že rostoucí počet zemědělců nebude schopen z finančních důvodů být členem řady různých organizací.

Význam zemědělské výroby ve venkovských oblastech klesá. Požadavky ochrany přírody a krajiny i rekreační účely si činí nárok na část zemědělské půdy. Současně však zemědělské podniky potřebují půdu k extenzifikaci produkce a k větší koncentraci výroby. Na regionální úrovni tedy potřeba půdy může vzrůstat. Tento tlak může být snížen zemědělským využitím stávajících přírodních rezervací, což má důsledky na rozvoj venkova.

V roce 1991 byla publikována zpráva o hmotném plánování. Tato zpráva odráží politiku holandské vlády v oblasti hmotného plánování v Nizozemí do roku 2015. Jedním z cílů je udržet nebo zvýšit užitnou hodnotu dostupného prostoru v Nizozemí. Způsoby k dosažení tohoto cíle jsou: koncentrace různých forem využití půdy, vytváření vztahů mezi těmito různými formami a kombinování několika způsobů využití půdy.

Cíle rozvoje venkova

Venkovské oblasti v Nizozemí byly rozděleny do čtyř kategorií a pro každou z nich byly stanoveny cíle rozvoje:

- rozvoj zemědělské výroby cestou koncentrace zemědělství do regionálních center (tj. skleníků, pěstování sadby květin, intenzivní plemenářství);
- rozvoj přírody a ekologie (stávající a nově vznikající přírodní rezervace, velké vodní plochy);
- rozvoj zemědělství integrovaného do prostorového rámce spolu s jinými formami využívání půdy (tj. farma jako malý zemědělský podnik začleněný do krajiny);
- rozvoj cestou integrace několika různých forem využívání půdy z hlediska prostoru a hospodaření (tj. zemědělská činnost jako vedlejší zaměstnání v souvislosti s jinými nezemědělskými činnostmi, jako provozování kempů apod.).

První dva body se týkají specifických forem využívání půdy, druhé dva nabízí možnosti nových aktivit ve venkovských oblastech.

Požadavky na půdu

Aby vznikl prostor pro nové formy využití zemědělské půdy, musí být vyňata ze zemědělské výroby. Nedávné studie ukazují, že tento úbytek musí v letech 1990 - 2020 činit přes 163 tis. ha, což představuje 8 % současné výměry zemědělské půdy (tab. XIV).

Potřeba transformace zemědělské půdy v jiné formy využití půdy je nerovnoměrně rozdělena do různých částí země. V západních částech Nizozemí budou novými formami využití půdy především rozvoj měst a infrastruktury a rekreace, zatímco v jiných částech země jsou důležitější přírodní rezervace. V celkovém průměru jsou rezervace hlavní formou nového využití půdy.

Rozhodnutí vytvářet nové oblasti chráněné přírody bylo stanoveno Plánem ochrany přírody v Nizozemí (1990). Cílem tohoto plánu je chránit existující přírodní a krajinné hodnoty a současně vytvářet nové. Tento plán směřuje k vyčlenění 50 tis. ha půdy pro rozvoj chráněných přírodních oblastí a rozšíření výměry tzv. přírodně ohrožených oblastí s nutností ochrany na 100 tis. ha v příštích 30 letech. Existuje zde určitý rozpor mezi celkovou výměrou, které je zapotřebí pro dosažení cílů tohoto plánu (150 tis. ha), a výměry, o níž se předpokládá, že může být vyňata z výměry zemědělské půdy.

Prioritou uvedeného Plánu ochrany přírody je vytvoření národní ekologické sítě. Tato síť sestává z tzv. významných oblastí, oblastí rozvoje přírody a ekologických koridorů, které jsou vzájemně propojeny. Mapa ukazuje přehled této ekologické sítě.

Významné oblasti jsou oblasti existujících ekologických hodnot s národním významem. Mohou to být lesy, velké vodní plochy a Severní moře stejně jako zemědělská půda.

Oblasti rozvoje přírody jsou oblasti s mimořádnými perspektivami rozvoje ekologických hodnot národního a mezinárodního významu nebo významné pro výrazné zvýšení stávajících ekologických hodnot.

Ekologické koridory jsou oblasti umožňující rozdělení, migraci a výměnu druhů mezi jednotlivými „významovými oblastmi“.

Potřeby zemědělství

Holandské zemědělství bude muset změnit své produkční metody. Tato změna je nezbytná vzhledem k negativním důsledkům stávajících vysoce intenzivních forem výroby. Nejvýraznějším negativním efektem je přehnojování a extenzivní používání agrochemikálií. Klesající trend dynamiky zemědělského trhu vyžaduje velkovýrobní produkci.

Extenzifikace a koncentrace výroby jsou hlavními příčinami rostoucí poptávky po zemědělské půdě. Tato poptávka se může na regionální úrovni dostat do konfliktu s potřebami půdy pro nezemědělské účely.

Od zemědělské půdy k ekologické síti

Aby bylo možno získat půdu pro vytvoření ekologické sítě, přicházejí v úvahu tři řešení:

- nákup zemědělské půdy vládou;
- spoluúčast zemědělství na zřizování a fungování přírodních rezervací;
- opatření k hospodaření na zemědělské půdě ekologicky vhodnými způsoby.

Byl vytvořen rozpočet pro nákup zemědělské půdy; vzhledem k vyšší poptávce po půdě v některých oblastech však je určitý rozpor mezi dostupnou cenou, již lze z tohoto fondu zaplatit za 1 ha, a skutečnými cenami půdy.

Aby byl vyřešen problém nedostatku půdy v některých oblastech, může být zaveden systém tzv. „účasti zemědělství na řízení“ v nových přírodních rezervacích. To znamená, že farmáři hospodaří v těchto rezervacích s upraveným systémem hospodaření. Zemědělské využití půdy musí být v souladu s ochranou přírody.

Zemědělské využití přírodních rezervací má pozitivní vliv na náklady příslušných oblastí. Studie ukazují, že farmáři zvládají vedení systému rezervací levněji než vláda, poněvadž se spokojí s nižšími hodinovými mzdami.

Pokud jde o „spoluúčast zemědělství“, to vyžaduje uzpůsobení stávající legislativy. V současné době nejsou dlouhodobé smlouvy tohoto typu možné.

Lze také uzavřít dohodu na přizpůsobení zemědělského využívání půdy tak, aby to přispívalo udržení přírodních hodnot (ptactvo, vegetace atd.). V takovém případě pak farmář dostává kompenzaci. Takové dohody jsou uplatňovány zhruba na 17 tis. ha zemědělské půdy.

Rozvoj venkova

Tradičně bylo pod tímto pojmem míněno zlepšování a rozvoj zemědělských struktur. Od 50 let postupně začíná mít místo v plánech rozvoje také krajina, využití k rekreačním účelům a ochrana přírody.

V současné době zahrnují plány rozvoje venkova, které se už provádějí či teprve připravují, zhruba 40 % venkovských oblastí v Nizozemí.

Změny hmotného plánování pro venkovské oblasti zahrnují také změny rozvoje venkova. Příroda, tvorba krajiny a rekreace vyžadují jiná opatření než zemědělství. Proto se rozvíjejí poznatky o formách rozvoje venkova v podmínkách různých forem využití zemědělské půdy.

Výzkum se zabývá možnostmi hospodaření na loukách, které by zachovávalo jejich přírodní charakter pro život fauny. Dále se výzkum soustřeďuje na ekonomiku zemědělských

podniků a potřeby pracovních sil, poněvadž tyto aspekty mají rozhodující význam pro konečné řešení problémů přírodních rezervací.

Shrňme-li, lze konstatovat, že venkov již není výlučně zemědělskou oblastí. Ochrana přírody, krajiny a potřeby rekreace mají stále větší nároky na tyto přírodní, výlučně zemědělské oblasti. Extenzifikace zemědělské výroby také vyžaduje další půdu. Konkurenční požadavky na půdu tak stále rostou.

Možným řešením k snížení tohoto tlaku je umožnit, aby se zemědělci podíleli na fungování a řízení přírodních rezervací. K tomu bude nezbytné přizpůsobení legislativy.

Plány rozvoje venkova jsou přizpůsobovány těmto novým formám využití půdy v zemědělských oblastech. Aktuální otázkou je pečlivé vyladění současného využití půdy pro zemědělství i ochranu přírody. V příštích letech bude v tomto procesu hrát významnou roli výzkum.

Závěry

V Nizozemí, stejně jako ve většině západoevropských zemí, hraje agrokomplex v národním hospodářství skromnější roli. Kvalita jednotlivých produkčních faktorů (půda, práce, základní stádo) je relativně dobrá také proto, že vládní politika směřovala k podpoře strukturálního rozvoje zemědělství. Například vodní hospodářství, přístup k pozemkům a konsolidace pozemkové držby byly zlepšovány rozsáhlými vládními projekty. Uživatelé zemědělské půdy jsou chráněny proti svévolným akcím ze strany majitelů systémem vládní ochrany nájemních práv. Vláda také udržuje rozsáhlou síť zemědělského školství a výzkumných organizací.

Nejběžnějším typem zemědělského podniku je rodinná farma ve vlastnictví soukromých osob. Větší farmy jsou také často vedeny sdružením nebo právníckými osobami. Nejvýznamnějším rysem vývoje struktur zemědělských podniků je specializace a koncentrace.

Nevýhody malých farem jsou částečně překonávány tím, že farmáři užívají služeb společností smluvních pracovníků. Poněvadž tyto společnosti používají své stroje a zařízení pro několik zemědělských podniků, mohou plně využít jejich kapacitu. Tímto způsobem i malé podniky mohou relativně levně uplatňovat moderní výrobní metody.

Na rozdíl od zemědělské prvovýroby jsou v dodavatelském a zpracovatelském průmyslu převážně velkovýrobní podniky. Kooperace a slučování pak vytváří stále větší podniky. To také platí pro zemědělská družstva, která mají velký význam pro dodávky, zpracování a prodej zemědělských výrobků. Stát a agrokomplex úzce spolupracují. Vládní intervence směřují zejména do čtyř oblastí: zemědělská půda, zemědělský trh, struktura zemědělství a kvalita zemědělských výrobků.

Pozornost se postupně přesunuje z podpory maximálního podílu zemědělství na národním hospodářství k podpoře zemědělství jako udržovatele a ochránce životního prostředí.

Kromě vládních existují v Nizozemí také polovládní instituce zvané „schappen“. Ty jsou platformou, na níž se jejich členové setkávají a vzájemně konzultují a jsou také oprávněny vydávat předpisy řídící jejich sektor.

Literatura

Cooperation between the primary agricultural industry, ancillary and processing industries and the government. Ministry of Agriculture, nature Management and Fisheries. Hague, Netherland 1991.
Session FAO (EHK) CA (WPASFRI), Ženeva, říjen 1991

Ing. Vladimír Jeníček, DrCSc., ing. Bohuslava Boučková, CSc., VÚEZVž Praha

V časopise jsou uveřejňovány studie, rozbor a vědecká pojednání týkající se agrárně potravinářského komplexu, v rubrikách Informace. Z vědeckého života a Ze zahraničí krátké zprávy, v rubrice Diskuse koreferáty k zajímavým článkům nebo jiné diskusní materiály a v rubrice Z nové ekonomické literatury kritické rozbor nových ekonomických publikací. Statistické přehledy přináší nejnovější statistické údaje.

Ke každé práci je třeba připojit prohlášení autorů o tom, že práce nebyla publikována jinde.

Autor je odpovědný za původnost práce a za její věcnou a formální správnost.

O uveřejnění práce rozhoduje redakční rada časopisu. Přihlíží k lektorským posudkům, vědeckému a společenskému významu, aktuálnosti a kvalitě práce. Redakční rada také rozhoduje o sporných otázkách.

Autoři by ve vlastním zájmu měli dodržovat tyto pokyny:

Základní členění práce

Název práce má být krátký a stručně vystihovat její náplň a zaměření. neužívá se v něm zkratk.

Úvod (bez nadpisu) má stručně vystihnout vědecký, ekonomický i praktický význam práce, současný stav studované otázky u nás i v zahraničí a účel výzkumu.

Práce má být členěna na kapitoly s odpovídajícími názvy. Má v ní být popsána použitá metodika (není-li původní, uveďte odkaz na literaturu), výsledky vlastní práce, jejich rozbor a zhodnocení práce ve vztahu k dříve publikovaným výsledkům (s odkazy na literaturu).

Závěr má naznačit využití v praxi nebo v dalším výzkumu.

Literatura uvedená na závěr článku má obsahovat seznam jen těch literárních pramenů, na které se autor odvolává v textu. Do seznamu se zařazují autoři podle abecedy, bez číslování, každá citace na novém řádku.

Anotace má podat stručný obsah článku, má poukázat na nově získané informace a fakta s označením jejich závažnosti, popř. osvětlit podstatné části nových výsledků, nového postupu. Má být psána celými větami a doplněna odpovídajícími hesly. Uvádí se v češtině nebo ve slovenštině.

Podrobný anglický souhrn na 2 - 3 strany strojopisu s odkazy na tabulky, obrázky i literaturu, nebo český (slovenský) text jako podklad pro překlad do angličtiny, případně doplněný anglickými odbornými termíny.

Adresa pracoviště autorů - autor uvede své plné jméno, akademické, vědecké a pedagogické tituly a přesnou adresu svého pracoviště (včetně směrovacího čísla).

Technické pokyny

Úprava rukopisu má odpovídat ČSN 88 0220.

Rukopis má být psán strojem po jedné straně papíru formátu A4 s dvojitou mezerou mezi řádky (60 znaků na řádek, 30 řádků na stránku). Dodává se originál s jednou kopií. Může být dodán i na disketě. Pro využití v redakci je vhodný editor T602 (vnitřní kódování souboru KEYBCS2), případně převedení do 8 bit ASCII. ENTER by měl být používán pouze pro oddělení odstavců, je nutné mít vypnuté dělení slov a text zarovnávejte vlevo.

Ilustrační materiál a tabulky se zařazují na zvláštní listy na konec rukopisu za text, v textu musí být na ně odkaz. Nepřipouští se duplicita tabulek a obrázků. Jejich názvy se uvádějí česky (slovensky) a anglicky.

Ilustrační materiál (obrázky, schémata, diagramy a pod., obecně označované jako obr.) má být nepodlepený, kreslený tuší na bílém nebo průsvitném papíře, písmo psané pomocí šablony, může být dodán v pracovním provedení. Obrázky se číslují průběžně arabskými číslicemi a titulky se k nim uvedou souhrnně na zvláštním listě, nezakreslují se do obrázku. Zařazení obrázků v textu se vyznačí příslušným odkazem.

Tabulky musí být dodány samostatně, průběžně číslovány římskými číslicemi a opatřeny titulky. Musí být přehledné, jasné a logicky uspořádané, s minimálním počtem sloupců a s přesně a úplně vyznačeným záhlavím, bez zkratk. Jejich umístění v textu se vyznačí příslušným odkazem.

Matematické vzorce musí být psány velmi pečlivě a zřetelně. Nad a pod rovnicemi je třeba vynechat nejméně jeden řádek. Zvláště pečlivě je třeba psát a umísťovat indexy, exponenty a modifikující značky. Zřetelně je nutno vyznačit rozdíl mezi velkými a malými písmeny, mezi písmenem l a číslicí 1 a správně a zřetelně psát písmena řecké abecedy. Je nutno také označit písmena, která se mají sázet tučně (vektory a matice).

Pokud autor používá v práci **zkratky**, je nutné, aby je alespoň jednou vypsals, aby se předešlo omylům.

Délka rukopisu

nemá přesáhnout (včetně tabulek a grafů) 15 strojových stran, u rubrik 10 stran.

Měrové jednotky

musí odpovídat ČSN 01 1300, která je pro časopis závazná a vychází z Mezinárodní soustavy jednotek (SI).

Citace literatury

se řídí ČSN 01 0197. Odkaz na literaturu se uvádí v textu příjmením autora a rokem vydání, odděluje se od textu závorkou: ... jak uvádí Střeleček (1989) ... Někteří autoři (Hrabáková a Doucha 1989 a Maca 1989) tyto problémy řeší...

Příklady citace v seznamu literatury:

a) jednosvazkového díla

LOM, F., aj.: Zemědělská ekonomika. 1. vyd. Praha, SZN 1971.

b) článku v časopise

STŘELEČEK, F.: Hodnocení typu technického rozvoje v zemědělském podniku. Zeměd. Ekon., 35, 1989, č. 3, s. 161-170.

c) výzkumné zprávy

JENÍČEK, V. a kol.: Aktuální otázky rozvoje vnějších vztahů v ZPoK. [Závěrečná zpráva.] Praha, VÚEZVŽ 1988.

Korektury

je třeba dělat pečlivě, zřetelně a dostatečně výrazně, aby nebyly přehlédnuty. Věnujte zvýšenou pozornost číselným údajům i anglickým textům, hlavně terminologii.

Separáty

Autor má nárok na 1 výtisk časopisu a 30 separátů.

Honorář

se posílá pouze na adresu bydliště autora, v případě několika spoluautorů na adresu prvního autora.

CONTENTS

Hutník F.: Place and function of agrocomplex in the strategy of economic and social development of the country	229
Hron J.: Structure and behavior of agricultural enterprises in market economy conditions	231
Grznár M.: Management of adaptational process in agriculture in transition to the free market economy	241
Cvečko J.: Transformation in information systems for market economics of agro-food production complex	249
Julínková I., Maca E.: Some problems of strategic management enterprises within agrocomplex	259
Gozora V.: Differentiation of commercial entities in the sphere of business activities	267
Kadlečíková M.: The institutional and professional problems concerning the formation of agricultural consulting services	277
Pošvář Z.: The problems of human resource management in Czechoslovak agriculture	287
Burian A.: Unemployment as a Sociological Problem	295

Discussion

Klimko L.: Transformation law and its effect on the further transformation of agricultural	313
--	-----

Information

Kmeťová E.: Position of independent farmers in organizational structure of agriculture in the Slovak Republic	316
---	-----

From abroad

Jannermann G., Richter R.: Structural changes in agriculture of new German regions	319
Jeníček V., Boučková B.: Holland agriculture and its management	324

