

ÚSTAV ZEMĚDĚLSKÝCH A POTRAVINÁŘSKÝCH INFORMACÍ

# ZEMĚDĚLSKÁ EKONOMIKA

## Agricultural Economics

ČESKÁ AKADEMIE ZEMĚDĚLSKÝCH VĚD

6

ROČNÍK 44 (LXXI)  
PRAHA  
ČERVEN 1998  
CS ISSN 0139-570X

Mezinárodní vědecký časopis vydávaný z pověření Ministerstva zemědělství České republiky a pod gescí České akademie zemědělských věd

An international journal published under the authorization by the Ministry of Agriculture and under the direction of the Czech Academy of Agricultural Sciences

## Redakční rada – Editorial Board

### Předseda – Chairman

Doc. Ing. Vladimír Jeníček, DrSc. (Česká zemědělská univerzita, Praha, ČR)

### Členové – Members

Ing. Gejza Blaas, CSc. (Výzkumný ústav ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva, Bratislava, SR)

PhDr. Stanislav Buchta, CSc. (Národný úrad práce, GR, Bratislava, SR)

Doc. Ing. Juraj Cvečko, CSc. (OTIS spol. s r. o., Bratislava, SR)

Prof. Ing. Jan Hron, DrSc., dr. h. c. (Česká zemědělská univerzita, Praha, ČR)

Mgr. Helena Hudečková, CSc. (Česká zemědělská univerzita, Praha, ČR)

Doc. Ing. Viera Ižáková, CSc. (Výskumný ústav ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva, Bratislava, SR)

Ing. Josef Kraus, CSc. (Výzkumný ústav zemědělské ekonomiky, Praha, ČR)

Prof. Ing. František Střeleček, CSc. (Jihočeská univerzita, České Budějovice, ČR)

PhDr. Jana Šindlářová (Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, Brno, ČR)

Prof. Ing. Karel Vinohradský, CSc. (Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, Brno, ČR)

Prof. Ing. Jozef Višňovský, CSc. (Slovenská poľnohospodárska univerzita, Nitra, SR)

Prof. Ing. Ivan Vrana, DrSc. (Česká zemědělská univerzita, Praha, ČR)

### Vedoucí redaktorka – Editor-in-Chief

Mgr. Alena Rottová

### Redakční kruh – Editorial circle

Prof. Dr. Konrad Hagendorf (Humboldt-Universität zu Berlin, Deutschland)

Prof. Dr. Alois Heibenhuber (Technische Universität München, Deutschland)

Prof. J. Sandorf Rikoon, PhD. (University of Missouri-Columbia, USA)

**Cíl a odborná náplň:** Časopis publikuje autorské vědecké statě s agrární tematikou z oblasti ekonomiky, managementu, informatiky, ekologie, sociálně-ekonomické a sociologické. Od roku 1993 zajišťuje kontinuálně problematiku dosud uveřejňovanou ve zrušeném časopisu Sociologie venkova. Široké tematické spektrum zahrnuje prakticky celou sféru agrobiznesu, tj. ekonomickou problematiku dodavatelských inputových sfér pro zemědělství a potravinářský průmysl, sociálně-ekonomickou problematiku a sociologii venkova a zemědělství, až po ekonomiku výživy obyvatelstva. Statě jsou publikovány v jazyce českém, slovenském nebo anglickém. Abstrakty z časopisu jsou zahrnuty v těchto databázích: Agris, CAB Abstracts, Czech Agricultural Bibliography, WLAS.

**Periodicita:** Časopis vychází měsíčně (12x ročně), ročník 44 vychází v roce 1998.

**Přijímání rukopisů:** Rukopisy ve dvou vyhotoveních je třeba zaslat na adresu redakce: Mgr. Alena Rottová, vedoucí redaktorka, Ústav zemědělských a potravinářských informací, Slezská 7, 120 56 Praha 2, tel.: 02/24 25 79 39, fax: 02/24 25 39 38, e-mail: editor@login.cz. Den doručení rukopisu do redakce je publikován jako datum přijetí k publikaci.

**Informace o předplatném:** Objednávky na předplatné jsou přijímány pouze na celý rok (leden–prosinec) a měly by být zaslány na adresu: Ústav zemědělských a potravinářských informací, vydavatelské oddělení, Slezská 7, 120 56 Praha 2. Cena předplatného pro rok 1998 je 744 Kč.

**Aims and scope:** The journal publishes original scientific papers dealing with agricultural subjects from the sphere of economics, management, informatics, ecology, social economy and sociology. Since 1993 the papers continually treat problems which were published in the journal Sociologie venkova a zemědělství until now. An extensive scope of subjects in fact covers the whole of agribusiness, that means economic relations of suppliers and producers of inputs for agriculture and food industry, problems from the aspects of social economy and rural sociology and finally the economics of the population nutrition. The papers are published in Czech, Slovak or English. Abstracts from the journal are comprised in the databases: Agris, CAB Abstracts, Czech Agricultural Bibliography, WLAS.

**Periodicity:** The journal is published monthly (12 issues per year), Volume 44 appearing in 1998.

**Acceptance of manuscripts:** Two copies of manuscript should be addressed to: Mgr. Alena Rottová, editor-in-chief, Institute of Agricultural and Food Information, Slezská 7, 120 56 Praha 2, tel.: 02/24 25 79 39, fax: 02/24 25 39 38, e-mail: editor@login.cz. The day the manuscript reaches the editor for the first time is given upon publication as the date of reception.

**Subscription information:** Subscription orders can be entered only by calendar year (January–December) and should be sent to: Institute of Agricultural and Food Information, Slezská 7, 120 56 Praha 2. Subscription price for 1998 is 177 USD (Europe), 195 USD (overseas).

# FAKTORY OVPLYVŇUJÚCE PRÁCU S ĽUDSKÝMI ZDROJMI V PODNIKOKCH

## FACTORS DETERMINING THE QUALITY OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

J. Višňovský

*Slovak University of Agriculture, Nitra, Slovak Republic*

**ABSTRACT:** In the present enterprises, there are great differences concerning the existing system of human resources management and the effective standards of management. These differences refer to all selected internal and external factors. In the global, the more effective management of human resources requires giving up the present approach of leading people in favour of the approach which could be called leading of human resources.

human resources, way of management, structure of success factors, weak points of managers

**ABSTRAKT:** Medzi v súčasnosti používaným systémom práce s ľudskými zdrojmi v podnikoch a efektívnym systémom sú veľké rozdiely. Dotýkajú sa všetkých nami vytýpaných interných a externých faktorov. Globálne možno povedať, že účelná zmena bude spočívať v prechode od princípu riadenia ľudí k princípu vedenia spolupracovníkov.

Ľudské zdroje, štýl riadenia, štruktúra faktorov úspešnosti, slabé stránky manažérov

### ÚVOD A CIEĽ

Pre úspech podniku v budúcnosti sú rozhodujúci kvalifikovaní a motivovaní ľudia. Práca s ľudskými zdrojmi v podnikoch v súčasnosti nemá požadovanú úroveň. Zmenili sa podmienky okolia, ale systém vedenia ľudí sa mení len veľmi pomaly. Hlavnou príčinou tohto stavu je fakt, že riadiaci pracovníci podniku sú síce dobre vybavení odbornými vedomosťami a skúsenosťami (teda majú požadovanú profesnú spôsobilosť), nie sú však dostatočne vybavení sociálnymi „zručnosťami“, ktoré sú nevyhnutné pre úspešné vedenie ľudí. Cieľom príspevku je vymedzenie faktorov podmieňujúcich úspech v práci s ľudskými zdrojmi v podnikoch v budúcnosti.

### MATERIÁL A METÓDA

Vychádzajúc z globálneho cieľa parciálnymi cieľmi príspevku sú:

- 1) Analýza názorov na hlavné podmieňujúce faktory úspešnosti v manažérskej práci, ktoré boli získané od 32 vrcholových manažérov podnikov agrozoznamu metódou testovania vzdialenosti od tzv. „ideálneho ja“, ktorá systémovo patrí k metódam tzv. triedenia kvalít.
- 2) Analýza názorov 19 vrcholových manažérov podnikov na problém tzv. hodnoty ich vplyvu na podriadených. Na vyjadrenie hodnoty vplyvu sme použili metódu sémantického potenciálu. Získané výsledky

majú úzky vzťah k používanému štýlu riadenia v podniku.

- 3) Návrh štruktúry faktorov (interných i externých), ktoré budú podmieňovať kvalitu práce s ľudskými zdrojmi v budúcnosti. Definovanie podmienok práce s ľudskými zdrojmi v podnikoch je jedným z troch hlavných cieľov nami riešenej výskumnej úlohy. Konštrukciou systému naplňujeme jeden zo stanovených cieľov úlohy.

### DOSIAHNUTÉ VÝSLEDKY A DISKUSIA

#### Faktory podmieňujúce úspech v manažérskej práci

Na základe výberu (z ponúkaných faktorov v dotazníku) a následného určenia ich poradie dôležitosti (teda určením ich váhy) stanovili sme poradie slabozvládaných podmieňujúcich faktorov úspešnosti práce vrcholových manažérov. Výsledky sú sebareflexiou sledovanej vzorky 32 vrcholových pracovníkov a môžu byť podkladom pre:

- a) plány sebaaktualizácie,
- b) plány (programy) vzdelávania vrcholových pracovníkov zabezpečované vzdelávacími inštitúciami.

Poradie 10 najvýznamnejších slabozvládaných faktorov podmieňujúcich úspech v manažérskej práci je takéto:

- schopnosť pracovať tímovo,
- schopnosť získať spolupracovníkov pre cieľ,
- schopnosť globálne myslieť,

- schopnosť účinne sa rozhodovať,
- ambícióznosť v zamestnaní,
- úspešné vystupovanie na verejnosti,
- schopnosť rýchlo sa adaptovať na nové podmienky,
- odolnosť voči krízovým situáciám,
- sebadôvera,
- efektívne využívanie finančných zdrojov.

Vyššie uvedené poradie bolo stanovené tak, že sa brali do úvahy:

- frekvencia výskytu faktora, ale tiež
- vzdialenosť od ideálneho stavu u členov výskumnej vzorky.

### Úroveň hodnoty vplyvu na podriadených

Ako sme už uviedli v časti materiál a metóda, 19 vrcholoví manažéri mali odpovedať na 17 otázok, ktoré sa týkali štýlu riadenia spolupracovníkov. Samozrejme, že štýl práce vrcholového šéfa závisí od podmienok v podniku, ale výsledky jednoznačne potvrdzujú, že dozrel čas komplexne sa zaoberať riadením ľudských zdrojov v podnikoch. Potvrdzuje to uvedená skutočnosť. Z 19 vrcholových vedúcich napr. až:

- siedmi posudzujú podriadených len podľa ich činov a nesnažia sa porozumieť ich konaniu,
- šiesti udržiavajú podriadených v enormnej poslušnosti a neponechávajú žiadnu mieru vlastnej iniciatívy,
- piati sú stále ustaraní a nervózni namiesto toho, aby boli pokojní a trpezliví v styku so spolupracovníkmi,
- štrnásť majú trvalé konflikty so spolupracovníkmi v dôsledku rozdielnych metód a cieľov,
- ôsmi sa domnievajú, že hodnotia podriadených vždy správne a vôbec sa nezamýšľajú či ich pohľad na podriadených je objektívny,
- deväť používajú kárne opatrenia (tresty), čo signalizuje, že si nevedia získať rešpekt svojím slovom.

Z uvedeného vyplýva, že v podnikoch prevláda taký štýl, ktorý je prednostne zameraný na kontrolu podriadených, aby plnili uložené úlohy, zdôrazňuje vysoké tempo, stanovuje chovanie podľa pravidiel, ktoré určuje nadriadený. Tento štýl vedenia je typický pre tzv. organizačný vodcovský štýl.

Zdá sa, že tento štýl sa stane prekážkou pre efektívnu prácu s ľudskými zdrojmi v budúcnosti. Úspech podniku v budúcnosti si vyžiada prechod od vyššie uvádzaného štýlu k tzv. sociálnemu vodcovskému štýlu. O črtách osobnosti manažéra pre úspešné využívanie tohto štýlu sme písali v práci Višnovský, Otolski, Gdovin (1996). Teraz podrobnejšie popíšeme sociálny vodcovský štýl. Tzv. sociálny vodcovský štýl je charakteristický: otvorenou komunikáciou v oboch smeroch (diálovou komunikáciou), snahou vytvoriť čo najlepší vzťah medzi spolupracovníkmi a ich vedúcim, vysvetľovaním prečo sa musí určitý problém riešiť zvoleným spôsobom, prednostným oceňovaním kvalitatívnej zložky pracovného výkonu, vedením ľudí s využitím vzorov správania, uprednostňovaním povzbudzovania

pred využívaním zákazov, príkazov, hrozieb či trestov atď.

Sociálne vodcovstvo neznamená, že človek musí byť neustále láskavý. Sociálny vodcovský štýl buduje vzťahy na pracovisku s využitím pozitívneho postoja k ľuďom a silou otvorenosti. Dobrý riadiaci pracovník nevytvára vzdialenosti medzi sebou a podriadenými. S ľuďmi jedná ako so seberovnými, preto sa pri ňom cítia nenútené.

Samozrejme, že použitie určitého štýlu závisí od situácie na pracovisku (od úrovne cieľovej skupiny), ale v podmienkach trvalej neistoty podniku a neustáleho konkurenčného tlaku, možno podľa nášho názoru potenciál človeka v prospech zamestnaneckej organizácie efektívnejšie využiť uprednostnením sociálneho vodcovského štýlu.

### Štruktúra faktorov práce s ľudskými zdrojmi v podniku

#### Rámcová štruktúra faktorov

Rámcovú štruktúru faktorov ukazuje obr. 1. K interným faktorom na obr. 1 možno zaradiť:

- víziu rozvoja podniku a od nej odvodené stratégie,
- hodnoty (resp. normy), ktoré sa v podniku uplatňujú (tzv. podniková kultúra),
- organizačný systém podniku, postavenie jednotlivých organizačných jednotiek v podnikateľskej štruktúre,
- kvalita vedúcich pracovníkov,
- používaný štýl vedenia ľudí,
- potenciál spolupracovníkov podniku.

K externým faktorom patria:

- spoločenské a hospodárske zmeny po roku 1989 a v dôsledku nich podstatne vyššie nároky na každý podnik,
- zmena zákonných podmienok najmä v oblasti pracovno-právnych vzťahov,
- zrýchlený technologický rozvoj a z toho vyplývajúca nevyhnutná sústavná sebaaktualizácia pracovníkov,
- očakávania pracovníkov od zamestnávateľskej organizácie (podniku),
- trh práce so stagnujúcou, či dokonca so znižujúcou sa možnosťou si nájsť prácu, čo výrazne ovplyvňuje psychické zdravie obyvateľstva.

#### Zmena podmienok efektívneho využívania ľudského potenciálu v podnikoch

V nasledujúcom období chceme venovať pozornosť každému z vyššie definovaných interných a externých faktorov (ich obsahu, významu, prioritám atď.). Predbežne sa pokúsime aspoň rámcovo definovať nevyhnutné zmeny podmienok pre efektívne využitie podnikového ľudského potenciálu.

## Interné faktory<sup>2</sup>



1. Faktory pôsobiace na prácu s ľudskými zdrojmi v podniku – Factors influencing human resources management in enterprise

<sup>1</sup>human resources management, <sup>2</sup>internal factors, <sup>3</sup>mission and vision of enterprise (strategy), <sup>4</sup>culture of enterprise (values, norms), <sup>5</sup>organizational structure, <sup>6</sup>potential of managers, <sup>7</sup>style of leading fellow workers, <sup>8</sup>potential of fellow workers, <sup>9</sup>external factors, <sup>10</sup>social changes, <sup>11</sup>changes of economic environment, <sup>12</sup>legal conditions of employment, <sup>13</sup>expectations of employees towards employing organization, <sup>14</sup>technological development, <sup>15</sup>labour market

### Vedenia podnikov musia:

- definovať misiu (poslanie) podniku a vypracovať víziu jeho rozvoja. Ak pracovníci poznajú strategické smerovanie podniku, ľahšie sa stotožnia s jeho rozvojovými cieľmi;
- pristúpiť k tvorbe tzv. podnikovej kultúry;
- vo všeobecnosti viac času venovať dialógovej komunikácii, ktorá je predpokladom účinnej spätnej väzby;
- precíznejšie poznať potreby spolupracovníkov, ktoré sa organizujú okolo osobného „ja“ každého človeka a sú zásadnou podmienkou účinnej motivácie;
- vytvárať pracovné miesta odvodené od strategického rozvoja podniku, teda miesta zamerané na budúcnosť;
- poznať potenciál spolupracovníkov a venovať pozornosť jeho zvyšovaniu cestou zvyšovania kvalifikácie, musia správne voľiť smery kvalifikácie i rekvalifikácie;
- vytvárať podmienky pre sebarozvoj vedúcich pracovníkov podniku;
- vytvárať podmienky pre samoorganizáciu a autonómiu práce človeka;
- podporovať samostatnosť myslenia a jeho kreativitu;
- podporovať ekologické myslenie;
- vytvárať podmienky pre participáciu spolupracovníkov na rozhodovaní o riadení podniku atď.

Uvedené zmeny v prístupe k riadeniu ľudských zdrojov v podniku vychádzajú z našich názorov o pracovníkovi budúcnosti a jeho očakávaniach od zamestnávateľskej organizácie. Očakávania sa budú, samozrejme, líšiť (od pracovníka k pracovníkovi), budú sa meniť v čase,

niektoré sa budú strácať a odznova sa objavovať. Pracovník bude ochotný podávať vysoký výkon, ak sa vytvorí preňho vhodná podniková kultúra, ktorá bude brať do úvahy, že pracovník budúcnosti bude:

- emancipovaný, sebavedomý, náročný,
- bude preferovať vlastné záujmy, bude individualistický,
- bude inklinovať k špecifickej práci s častými zmenami, ktoré ho budú obohacovať,
- bude chcieť mať voľnosť k autonómnemu jednaniu, bude chcieť uplatniť svoje nápady, myšlienky, bude chcieť mať svoj vplyv,
- bude hľadať zmysluplnú prácu s prihliadnutím na svoju hodnotovú orientáciu,
- bude vyžadovať dialóg, bude chcieť byť akceptovaný ako partner,
- bude hľadať kultúrne okolie a prijateľnú pracovnú klímu,
- bude hľadať možnosť voľného režimu pracovnej doby, vrátane možnosti nepracovať na plný úväzok,
- bude chcieť poznať perspektívu svojho uplatnenia v podniku (možnosť kariéry),
- bude si priať také odmeňovanie, ktoré bude úzko viazané s jeho výkonom a jednoznačnú spoluúčasť na úspechu podniku.

Uvádzané očakávania sú samozrejme veľmi vzdialené dnešnej realite vo vedení ľudí v podnikoch. Treba však zdôrazniť, že už pochopenie nevyhnutných zmien v prístupe k riadeniu ľudských zdrojov v podnikoch je prvým krokom k efektívnemu využitiu potenciálu každého pracovníka podniku v budúcnosti.

Vychádzajúc z doteraz uvedeného možno očakávať, že pre úspech práce s ľudskými zdrojmi v podniku v budúcnosti je nevyhnutné zmeniť doterajší prístup vedúcich pracovníkov, ktorý je postavený na princípe (paradigme) riadenia ľudí na princíp vedenia ľudí v podniku.

VIŠŇOVSKÝ, J. – OTOLINSKI, E. – GDOVIN, M.: Vhodná kombinácia črt osobnosti – predpoklad úspechu v manažérskych funkciách. Poľnohospodárstvo, 42, 1996 (11): 885–891.

VIŠŇOVSKÝ, J.: Smery zdokonaľovania manažérskych schopností u agromanažérov. Zem. Ekon., 43, 1997 (9): 417–421.

Došlo 12. 2. 1998

#### Kontaktná adresa:

Prof. Ing. Jozef Višňovský, PhD., Slovenská poľnohospodárska univerzita, Fakulta ekonomiky a manažmentu, Katedra manažmentu a marketingu, Tr. A. Hlinku 2, 949 76 Nitra, Slovenská republika, tel. +421 87 601 111

# ROZDIELY V SCHOPNOSTIACH A VLASTNOSTIACH MEDZI ZÁPADOEURÓPSKYMÍ A VÝCHODOEURÓPSKYMÍ MANAŽÉRMÍ V PODNIKOKH POTRAVINÁRSKEHO PRIEMYSLU<sup>1</sup>

## DIFFERENCES IN ABILITIES AND QUALITIES BETWEEN WEST EUROPEAN AND EAST EUROPEAN MANAGERS IN ENTERPRISES OF FOOD INDUSTRY

J. Haslam

*Management, Organisation and Training Specialist, Denmark*

**ABSTRACT:** The background for this paper is the practical experience of providing management training and development programmes to the food processing industries of Slovakia and Hungary over a period of two years in which the process of technology transfer (in this case, the transfer of training programmes and training of trainers to operate them) played a key role. In both countries, all branches of the food processing sector were covered, and in each of the countries, the main emphasis of my work was based on an agricultural university (in Slovakia, the Agricultural University of Nitra and in Hungary, the University of Horticulture and Food Processing, Budapest). During the course of the work, it was possible to arrange primary collaboration between the two universities for the purpose of exchanging experiences and for the mutual development of their respective resources. It is hoped that this modest start will develop into serious networking and expand to include other universities in the region to provide a comprehensive service facility on the local and regional level. This paper is, and can only be, formulated in terms of the first-hand observations and experiences of a non-academic businessman and management consultant from Western Europe, and does not set out to meet any academic standards of research excellence. The views and observations expressed are my own, and may or may not be valid. They are simply intended to provoke thought and discussion which might contribute to the pool of knowledge and experience already existing and continuously developing. Present differences between West European and East European managers are manifested especially in different professional and success priorities as well as in behavior priorities with respect to their fellow workers.

manager, differences in abilities, effectiveness of managerial work

**ABSTRAKT:** Podkladom pre tento príspevok sú praktické skúsenosti získané z realizácie rozvojových programov v rámci potravinárskeho priemyslu na Slovensku a v Maďarsku, ktoré mali viacročné trvanie. Výučbové programy absolvovali budúci školiaci pracovníci (poradcovia) pre jednotlivé odvetvia potravinárskeho priemyslu, pričom hlavný dôraz bol položený na „základňu“, ktorou boli Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre a Záhradnícka a potravinársko-spracovateľská univerzita v Budapešti. V priebehu týchto kurzov došlo k spolupráci medzi univerzitami jednak s cieľom výmeny skúseností medzi budúcimi poradcami a jednak s cieľom efektívnejšieho využitia k dispozícii stojacich zdrojov. Názory uvedené v príspevku sú sformulované tak na základe pozorovaní autora, ako aj na základe mojich životných skúseností obchodníka a poradcu pre manažment v západnej Európe, ktorý nie je iba teoretikom. V príspevku uvádzané názory a tvrdenia nemusia mať všeobecnú platnosť. Sú mienené ako výzva na zamyslenie a diskusiu. Súčasný rozdiel medzi západoeurópskymi a východoeurópskymi manažérmi sa najviac prejavujú v profesionálnych prioritách, v prioritách úspešnosti a prioritách v správaní manažérov.

manažér, rozdiely medzi manažérmi, efektívnosť manažerskej práce

### ÚVOD A CIEĽ

V rokoch 1996–1997 boli na Slovenskej poľnohospodárskej univerzite v Nitre realizované výučbové

programy pre budúcich poradcov v podnikoch potravinárskeho priemyslu v Slovenskej republike. Tieto programy boli financované z programu PHARE. Tá istá programová štruktúra bola aj pri školení adeptov pora-

<sup>1</sup> Preklad z anglického jazyka: Žaneta Bartálová, SPU Nitra, odborná úprava a príprava do tlače: Prof. Ing. Jozef Višňovský, PhD., SPU Nitra

denstva v podnikoch potravinárskeho priemyslu v Maďarsku, ktoré sa uskutočňovalo na Záhradníckej a potravinársko-spracovateľskej univerzite v Budapešti. Jeden z blokov výučbového programu bol zameraný na oblasť rozvoja ľudských zdrojov. Na základe otvorenej výmeny názorov a kvalitnej spolupráce medzi mnou a prof. Višňovským, ktorý zabezpečuje výučbu tejto disciplíny na SPU v Nitre, prijal som jeho ponuku spracovať pre vedecký časopis *Zemědělská ekonomika* príspevok, v ktorom sa na základe mojich skúseností z dvojročného pôsobenia na Slovensku a v Maďarsku pokúsim zodpovedať na otázku, v čom sú rozdiely medzi manažermi podnikov potravinárskeho priemyslu západnej a východnej Európy.

## MATERIÁL A METÓDA

Názory, ktoré sú v príspevku prezentované, boli získané nielen počas školení, ale tiež podrobným poznaním mnohých podnikov spracovateľského priemyslu na Slovensku a v Maďarsku, ako aj na základe mojich skúseností obchodníka a poradcu pre manažment v západnej Európe, ktorý nie je len teoretikom, ale hlavne praktikom a ktorý sa nepridržiava iba teoretických noriem a najnovších poznatkov výskumu, ale uprednostňuje zásadu praktickej uplatniteľnosti výsledkov každého riešeného problému. Názory uvádzané v príspevku majú vzťah k problému, kam treba smerovať vzdelávacie aktivity pri zdokonaľovaní manažérskych schopností a vlastností agromanažérov na Slovensku.

Touto problematikou sa zaoberá Višňovský v *Zemědělské ekonomice* (1997, 1997a).

## VÝSLEDKY

### Rozdiely v prioritách

Pokúsim sa teraz klasifikovať to, ako ja chápem rozdielnosť, ktoré reálne existujú a ktoré môžu mať zásadný význam pre úspešné riadenie slovenských a maďarských podnikov v procese začleňovania sa týchto štátov do EÚ. Som si vedomý skutočnosti, že každý, kto sa pokúša vykonávať akúkoľvek činnosť v takom prostredí kultúry, ktorá sa veľmi líši od jeho vlastnej kultúry, má určité problémy a zažije aj sklamanie.

### Profesionálne priority

Profesionálne priority korenia v druhu profesie, s ktorou sú jednotlivci zviazaní. Napr. obchodník myslí v relatívne krátkych časových rámcoch, tento časový rámec môže byť od jedného dňa do piatich rokov, v závislosti od druhu a veľkosti podnikania a vyžaduje okamžité riešenie problému. Redaktor nejakých novín musí vytvárať nové „produkty“ dennodenne, kým výrobca automobilov vyrába ten istý výrobok jeden a viac rokov – bez väčších zmien v plánoch. Výskumník vždy myslí

vo veľmi dlhých časových rámcoch, často s tým, že špecifický konečný výrobok je v nedohľadne a teoretik myslí vždy na podrobnosti, na možnosť overenia práce, ktorú spracúva (opäť v relatívne dlhodobých časových rámcoch). Reklamný agent myslí kreatívne, ale v rámci krátkeho časového obdobia výsledok jeho kreativity sa musí odzrkadliť v konkrétnych výsledkoch, avšak tieto výsledky sa stávajú rýchlo neaktuálnymi a musia byť nahradené niečím novým, kým napr. skutočný umelec myslí kreatívne v dlhodobých časových rámcoch, sústreďujúc sa viac na kvalitu svojho konečného výrobku (diela) tak, ako si to on predstavuje a nestará sa o to, aby vyhovelo termínom určeným pre neho inými ľuďmi.

Vo všetkých uvedených prípadoch, sa „čas“ objavuje častokrát a je jednou z oblastí, v ktorej majú obchodníci z východnej a západnej Európy pomerne odlišné predstavy a rozličné priority, ktoré môžu a aj vedú k nedorozumeniam.

### Priority úspešnosti

Sú zakorenené v kultúrnom prostredí, v ktorom sa daná profesia vyvíjala. Napríklad v riadenom hospodárstve riaditeľ výrobného podniku vykonával svoju prácu, uplatňoval štýl riadenia a využíval zdroje na dosiahnutie výrobného cieľa, ktorý mu bol určený. Výkon funkcie nevyžadoval znalosti marketingu alebo expertízu, pretože:

- a) distribúcia výroby bola zaistená, často bez toho, aby vedel o konečnom mieste určení;
- b) trh bol riadený, a preto neovplyvnil plánovanie výroby;
- c) nebola konkurencia, ktorá by ohrozovala jeho existenciu.

Vo voľnom trhovom hospodárstve riaditeľ výrobného podniku musí plánovať a riadiť výrobu vo svojom podniku podľa požiadaviek trhu, ktoré sa menia podľa potrieb zákazníka, trendov, uprednostnenia jedného výrobku pred druhým výberom medzi konkurenčnými výrobkami. Veľmi často sa musí postarať o doručenie výrobkov na špecifické miesto určenia, samozrejme v rámci špecifických časových plánov a je tu ešte aj nevyhnutnosť stálej ostražitosťi kvôli riziku straty časti trhu, ktorý je ním obsadený len dovtedy, kým konkurent nezíska určité výhody počas konkurenčného boja. Ďalej: v systéme riadeného hospodárstva riaditeľ nebol schopný ovplyvniť termíny a podmienky týkajúce sa služieb poskytovaných jeho podnikom alebo výšku odmen, ale na rozdiel od jeho „kolegu na druhej strane“, mohol žiť v relatívne vysokej istote, že nestratí prácu. Jeho „kolega“ vo voľnej trhovej ekonomike bol nútený súťažiť, aby si zabezpečil istotu ďalšej existencie svojho zamestnania, na základe svojej schopnosti vytvárať zisk pre svojich akcionárov, a takto bol schopný priamo ovplyvňovať podmienky týkajúce sa jeho zamestnania a aj výšku svojej odmeny (či už negatívne alebo pozitívne) na základe svojich obchodných výkonov, čo bolo opäť posudzované podľa profitability. Predstavy riaditeľa v riadenom hospodárstve o istote existencie jeho práce

boli dlhodobé, kým jeho „protivník“ vo voľnom trhovom hospodárstve vnímal svoje zamestnanie ako krátkodobé; napr. v trvaní od jedného obchodného roku do ďalšieho obchodného roku.

*Preto teda profesionálne priority a správanie sa ľudí, ktorí majú podobné pracovné funkcie, sú veľmi odlišné a následná analýza nám ukáže, že takto ľudia vykonávajú úplne odlišnú prácu a že jediným vhodným bodom v porovnávaní sú ich pracovné funkcie.*

#### Priority v správaní

Základné priority v správaní sa vytvárajú v spoločnostiach, v ktorých ľudia žijú. Bolo veľmi zaujímavé pozorovať rôzne správanie sa detí rozličnej národnosti, daných spolu do medzinárodnej školy v krajine, ktorá bola pre všetky tieto deti cudzia, avšak v ktorej tieto deti prechodne žili.

Američania boli vychovávaní v duchu „súťaživosti a víťazenia“, Dáni boli vychovávaní v duchu „spolupráce a podpory druhého“ a Japonci v duchu „profesionalizácie a snahy vyniknúť spomedzi ostatných“. Tieto tri druhy priorít v správaní vyústili do viacerých diskusií i mimo školy, rovnako medzi deťmi a rodičmi, s tým, že každý vinil toho druhého, ktorý mal inú národnosť, že sa vymyká norme.

*Čiže normy, na ktoré sa odvolávali, boli ich vlastnými normami, bez akéhokoľvek náznaku snahy o pochopenie a chápanie noriem tých ľudí, ktorých obviňovali.*

„Východo-západný syndróm“ – je jedna z fráz, ktoré sa tak často používajú v programoch školenia manažérov a v ktorej sa zdôrazňuje „potreba vyjsť v ústrety mysleniu“. Ale kto musí prejsť túto cestu v ústrety, aká dlhá je cesta, ktorou vychádzame v ústrety a čoho sa musia obe strany vzdať? Veľa sa premýšľa o tom, čo všetko by malo byť urobené, ale veľmi málo sa robí so skutočnými problémami, ktoré si uvedomujeme a ktoré sú veľmi reálne, ktoré sú všadeprítomné a ktoré komplikujú proces vyriešenia problémov; a čo samozrejme vplýva aj na osobu, od ktorej sa „očakáva“ dosiahnutie riešenia – a ako výsledok vzniká chaos, zmätok a dokonca vzdor a odpor všade tam, kde je táto priama cesta na riešenie nejasná alebo vydláždená prekážkami, z ktorých veľké množstvo korení v príslušných prioritách správania.

Vo voľnej trhovej ekonomike sa ľudia už naučili priebežne si zaistiť svoje vlastné „prežitie“ pomocou úspechov v súperení, čo niekedy nazývame „kultúrou preteku potkanov“. V spoločnostiach s riadenou ekonomikou sa ľudia naučili, ako si zaistiť udržiavanie možnosti vlastného „prežitia“ pomocou prenechania rozhodovania iným, ako aj „pritakávaním“.

Tieto dva druhy správania si vôbec nie sú podobné, okrem vzťahu medzi „pánom a služobníkom“ a je zrejme, že z makroekonomického hľadiska takýto vzťah nie je cieľom ani jednej strany, avšak kým prívátne ciele budú v popredí, zatiaľ tento jav nezmizne. Je samozrejme možné, že je to len akýsi postreh po predchádzajúcich vplyvoch, ktorý však môže dosť zavážať pri niek-

torých komunikačných bariérach, ktoré z času na čas vznikajú.

Vyššie uvedené nemalo byť bezcieľným „výletom“ do neadekvátnej sféry regresnej analýzy, ale jednoduchého pokusu o vykreslenie pozadia pozorovaní a názorov jedného poradcu zo „Západu“, aby bolo ľahšie porozumieť rámci kontextu, v ktorom sa tieto názory zrodili.

#### PRVÉ DOJMY

Ako to každý z nás vie, prvý dojem sa v nás dlho udrží a v tomto konkrétnom prípade som získal svoje prvé dojmy v potravinársko-spracovateľských podnikoch, ktoré som navštívil na Slovensku a v Maďarsku a tieto dojmy boli veľmi pozitívne. Výrobky týchto podnikov boli vo všeobecnosti veľmi dobré a až prekvapujúco veľa podnikov vyrábalo na vysokej kvalitatívnej technickej úrovni. Exportujúce podniky sa bez výnimky snažili realizovať výrobu v súlade s ISO certifikáciou a mnohé z nich i dosiahli túto úroveň. Mój úplne prvý dojem bol a stále je, že potenciál pre rozvoj obchodu a pre export na Západ, je veľký. Avšak generálny manažment, plánovanie výroby a organizácia vôbec na mňa neurobili dojem. Takmer všetky z týchto spoločností boli nadmerne preplnené zamestnancami a produktivita bola extrémne nízka v porovnaní so západnými spoločnosťami s podobnou orientáciou. Presnejšie povedané, manažment ľudských zdrojov sa zdal byť na primitívnej úrovni v porovnaní s manažmentom ľudských zdrojov v západných krajinách. Nadmerný počet administratívnych pracovných síl bol charakteristický všade a vo väčšine prípadov sa zdalo, že manažment venoval viac času kontrole a riadeniu ľudí než ich motivácii. Efektívna tímová práca prakticky nejestvovala a „zdroje“ boli vo všeobecnosti nevyužívané. V niektorých spoločnostiach boli jasne viditeľné príznaky toho, že „obchody“ nešli dobre a peňazí bolo nedostatok. Základná údržba bola zanedbávaná, výrobná kapacita sa nevyužívala a objem hotových dokončených výrobkov odvezených z podniku bol malý. Všade bolo niečo na riešenie, ako aj nepochybné známky príliš vysokých nákladov kvôli odpadu, neúčinnému využitiu energie, nepraktickým plánom, obmedzujúcim – reštriktívnym procedúram a neaktívnym pracovníkom. Ktorýkoľvek skúsený poradca by zaregistroval tieto príznaky a vyvodil by patričné závery bez toho, aby musel „držať za ruku“ generálneho riaditeľa, ale zdá sa, že táto zdatnosť sa vo východnej Európe prehliada a predstavuje pomerne veľké riziko pre predstaviteľov a zástupcov spoločností z východnej Európy pri rokovaniach s investormi alebo zákazníkmi zo Západu.

Zdá sa, že východoeurópski manažéri sa veľmi spoliehajú na štatistiku a správy a trávia veľa času v kancelárii, často je veľmi ťažké dosiahnuť ich bez dodržania hierarchických medzičlánkov, ktoré boli vybudované na udržanie „potrebnej vzdialenosti“ medzi manažmentom a robotníkmi. Západoeurópski manažéri venujú veľa času obhliadke svojich spoločností, použi-

vajúc vlastné oči a uši pri zbieraní informácií a potom kontrole a porovnaní toho, čo videli a počuli s tým, čo bolo uvedené v správach, ktoré im boli predložené. Na Západe sa manažéri naučili, ako prelomiť vybudované hierarchie a ako ľahko a priamo sprístupniť manažment pre obyčajných pracovníkov bez dodržiavania formalít. Zásada, ktorej sa pridŕžajú, je, že najpravdivejšie informácie sa môžu získať priamo na tom mieste, kde sa určité veci odohrávajú a čím viac „sprostredkovateľov“ je medzi zdrojom problému a medzi výkonnými manažérmi, tým väčšie je riziko prekrútenia informácie.

Rozdiely v prístupe k tejto problematike vedú k veľmi jednoduchému záveru: *veľa východoeurópskych manažérov nevie o svojom biznise naozaj toľko, ako si myslí a že väčšina z nich nie je v skutočnosti vedomá si toho, čo v podstate znamená efektívny manažment* – vo svojej vlastnej podstate. Vôbec však neľutujem, že som si trúfal urobiť takéto vyhlásenie, ktoré môže byť vysvetľované aj ako priamy útok na osobnú a národnú hrdosť – pýchu manažmentu vo východnej Európe; ale v angličtine existuje jedno staré porekadlo „pýcha predchádza pád“. Podľa môjho názoru, hrdosť by sa mala prehltnúť a tu uvádzané vyhlásenie by sa malo brať veľmi vážne, keďže naznačuje náramne veľké riziko pre dotýčaných manažérov. Jednoducho, znamená to, že títo manažéri sú vo veľmi vážnej nevýhode počas akéhokoľvek rokovania so západnými manažérmi a majú vážne nedostatky vo svojich schopnostiach efektívne súťažiť vo voľnej trhovej ekonomike, kde presné, správne a aktuálne informácie sú nepostrádateľné a proces rozhodovania by mal byť rýchly a účinný.

Toto bol môj prvý dôležitý záver, na základe ktorého som špecifikoval a určil mnou uznané priority pre školenie manažérov, na ktoré som sa zmluvne zaviazal, pre manažérov činných v potravinársko-spracovateľskom priemysle. Avšak priority mnou určené neboli zlučiteľné s doteraz uznávanými prioritami miestnych manažérov – biznismenov, ktorí takmer bez výnimky nástojili na takých potrebách, ktoré v uvádzam v ďalšom texte:

- *novú technológiu* (čo sa zdalo byť čudné, keďže už existujúca kapacita bola závažne nevyužitá),
- *viac znalostí* (čo sa zdalo byť zvláštne, keďže všetci zrejme veľmi dobre poznali všetky aspekty finančného, marketingového a distribučného manažmentu, ale v skutočnosti boli neschopní premeniť svoje znalosti do sféry praktickej aplikácie v záujme zlepšenia ich biznisu),
- *viac investícií* (neatraktívna zastaralá zásada rozhodovania „dobrých peňazí“ po rozhádzaní „zlých peňazí“).

Tieto náznaky boli veľmi jasné a boli mienené veľmi vážne; napr. ak by sa im poskytl lepšia technológia, viac znalostí a peňazí, ich biznis by bol podľa nich úspešný. Len v niekoľkých ojedinelých prípadoch (hlavne v menších a novších spoločnostiach) bol považovaný za skutočný problém ten, ktorý spočíval v nedostatočných manažérskych zručnostiach a praktických skúsenostiach. Toto poukazuje na veľkú medzeru vo východo-západnom chápaní, keďže tu bolo zrejme oča-

kávanie, že technológia, znalosti a investície by mali byť dodané Západom, kým západní investori sa vôbec nezaujmajú o také spoločnosti, ktoré nedemonštrujú taký postoj, zručnosti a skúsenosti, ktoré sú nevyhnutné na riadenie takýchto investícií efektívne, a ktoré nevedú k ich využitiu k produkcii adekvátneho trvalého zisku pre investorov. Jeden ukazovateľ, ktorý sa používa v takýchto „odhadujúcich“ posudkoch, je *efektívnosť, s akou sú existujúce zdroje (dokonca i keď sú zastaralé) optimálne uplatňované a využívané. V rámci tohto sú motivácia, stratégia, produktivita a tímová efektívnosť ľudských zdrojov kľúčovými faktormi.*

## ROZDIEL V ZMÝŠLANÍ

Rozdiel v myslení východných a západných manažérov snáď ani nie je taký veľký, aby sa bolo treba obávať, ale tieto rozdiely predsa len zohrávajú dôležitú úlohu a je potrebné ich adresovať veľmi vážne. Podľa môjho názoru, tieto rozdiely môžu byť sumarizované veľmi ľahko, ako to uvádzam v nasledovnom:

- a) Zdá sa, že východní manažéri sa koncentrujú na obmedzený okruh znalostí, informácií a schopností a zdajú sa byť neochotní pri rozdeľovaní a delegovaní týchto vecí na podriadených alebo pri podelení sa o ne s podriadenými; zdá sa, že západní manažéri sa koncentrujú na zvyšovanie úrovne znalostí a informácií v ich spoločnostiach a snažia sa delegovať toľko zodpovednosti a právomoci na nižšie úrovne, koľko sa len dá.
- b) Zrejme manažéri z Východu uprednostňujú vyhotovenie konceptov a spoliehanie sa na koncepčne predpokladané budúce výkony; zdá sa, že manažéri na Západe uprednostňujú prácu na základe reálnych faktov a vyhýbajú sa vytváraniu akýchkoľvek predpokladov o budúcich výkonoch, ktoré nemôžu byť podoprené pevnou informáciou a skúsenosťami.
- c) Zdá sa, že manažéri z Východu sa izolujú od každodennej rutínnej práce a kontaktu s podriadenými, keďže takto môžu demonštrovať svoje osobitné postavenie; zrejme manažéri na Západe sa snažia zúčastniť sa každodennej rutínnej práce, spolu so svojimi podriadenými, keďže toto predstavuje možnosť pracovať s faktmi reálnej skutočnosti.
- d) Zdá sa, že manažéri z Východu v skutočnosti vytvárajú taký dojem, že rešpekt sa úzko viaže s pozíciou a že rešpekt sa dá pozíciou udržať; zdá sa mi, že manažéri na Západe pôsobia takým dojmom, že rešpekt si vydobyli dosiahnutými úspechmi, a rešpekt si musia dennodenne znova a znova zaslúžiť.
- e) Zdá sa, že manažéri z Východu si v skutočnosti myslia, že podriadení zamestnanci môžu byť len natoľko „dobrí“, ako sú ich manažéri; manažéri zo Západu vytvárajú dojem, že sa považujú „len“ za rovnako „dobrých“, ako sú ich podriadení kolegovia.
- f) Zdá sa, že manažéri z Východu venujú veľa času vymýšľaniu výhovoriek ohľadne vecí, ktoré „NE-MÔŽU“ urobiť; manažéri zo Západu zdôrazňujú, čo „MÔŽU“ urobiť – napriek akýmkoľvek prekážkam.

Snažil som sa byť veľmi opatrný pri používaní fráz, ktoré naznačujú v skutočnosti len to, čo som zistil pri pozorovaní. Spozorované fakty samozrejme nemôžu byť platné vo všetkých prípadoch, ale sú určite pravdivé v mnohých prípadoch, na ktoré som osobne „narazil“. Čo by mohlo byť zaujímavé je to, že ak ja, ako manažér zo Západu, som spozoroval takéto veci počas môjho pozorovania, potom tu existuje zaiste veľké riziko toho, že iný manažér zo Západu si vyvodí podobné závery ako ja z interpretácie toho, čo uvidí a počuje. V záujme zmeny zisteného je nevyhnutné buď zmeniť správanie, alebo poskytnúť dostatočné a konkrétne informácie pre vysvetlenie určitých existujúcich „rozdielov“. Snáď by sa mi mohlo odpustiť, ak poukážem na to, že vyššie uvedený prípad, t.j. ak si manažér zo Západu sám vyvodí závery, sa môže ukázať ako problematický v takej situácii, ak jeden z partnerov hľadá investície a biznis a druhá strana má možnosť poskytnúť oboje. Status quo sa ďalej znižuje, ak sa jedna zo strán musí spoliehať na úspešnosť nahovárať, či prehovárať, kým druhá zo strán je v pozícii vynesenia rozhodnutia. Toto všetko môže viesť k situácii, keď jedna zo strán nemá na výber, ale musí pristúpiť ku kompromisu, kým druhá zo strán je v silnej pozícii kladení podmienok.

Buďte si istí, že kladenie požiadaviek nie je spojené s kompromisom a potvrdí sa vám, že tieto požiadavky nebudú usmerniteľné bez uvedenia ďalších kompromisov, prípadne to bude viesť k celkovej strate kontroly nad vecou.

## VYPLŇANIE MEDZIER V ZRUČNOSTIACH

Existuje jedna vynikajúca kniha hovoriaca o zručnostiach pri rokovaní pod názvom „Getting to Yes“ (Ako dosiahnuť to, čo chceme), ktorú napísali profesori Ury a Fisher z Harvardskej právnickej fakulty. Prístup, ktorý navrhujú, je na jednej strane očividne ideálny, ale na strane druhej má sklon vyžadovať také postoje a správanie, ktoré sú akosi protichodné so základnými ľudskými inštinktmí. Navrhujú tieto základné zásady pri začatí dôležitého rokovania:

- skúste zistiť možné oblasti spoločného záujmu a potom otvorene a čestne prediskutujte všetky možné oblasti spoločného záujmu,
- vyhnite sa zaujatiu neobomnitého postoja, ktorý by ste neskôr boli nútení zmeniť; napr. keď sa dokáže, že tento postoj bol neobhájitelný a neodôvodniteľný,
- rokovanie vedte v duchu príležitosti vyriešiť problémy k obojstrannému dlhodobému úžitku,
- neriadte rokovanie ako boj o výhru, t.j. nesnažte sa o to, aby druhá strana „musela“ nevyhnutne „prehrať“,
- venujte dosť času na možnosť vývinu životaschopných alternatív, napr. aby ste si vedeli poradiť i v situácii, ak by rokovanie nevedlo k úspechu,
- nezačínajte rokovať bez toho, aby ste mali pripravené viaceré ekvivalentné možnosti výberu, napr. najpôsobivejším argumentom pre získanie výsledku,

- ktorý chcete dosiahnuť je, ak viete demonštrovať, že vy tento výsledok ani tak veľmi nepotrebuje,
- demonštrujte čestnosť, vierohodnosť, úctu, dôveryhodnosť atď. svojou otvorenosťou a očividnou jasnosťou vášho prejavu v záujme stimulácie druhej strany na podobnú „odvetu“,
- nevyžadujte také veci ako čestnosť, vierohodnosť, úctu, dôveryhodnosť atď., keďže ani jedna z týchto vecí nie je témou rokovania a nedá sa ani prerokovať a ich dokázateľná (alebo spozorovaná) absencia vedie k podozrievaniu, nedôvere a k pochybnostiam,
- buďte si istí a zabezpečte, aby váš tím stál za vami, zdieľal s vami rovnaký názor na ciele, stratégiu, záujmy a mohlo sa s ním rátať, že vás „podrží“ v týchto záležitostiach za akýchkoľvek okolností,
- nespoliehajte sa na svoj osobný vplyv a na malý počet dôverných priateľov s tým, že ostatných v organizácii ignorujete a ignorujete aj to, čo od vás títo ostatní očakávajú a takisto dôvody, prečo to od vás očakávajú.

*Všetko tu uvedené sa môže zdať byť zrejme a jasné, avšak nie vždy sa to v praxi uplatňuje. Veľmi veľa rokovaní končí neúspechom, lebo tá druhá strana príde príliš skoro na rokovanie a strávi pár minút obhliadkou pracoviska alebo podebatovaním s recepčným alebo s vrátnikom!*

## POTENCIÁLNE PRÍLEŽITOSTI POTRAVINÁRSKEHO PRIEMYSLU VÝCHODNEJ A STREDNEJ EURÓPY

Z pohľadu mnohých západoeurópskych spoločností sa zdá, že existujú veľké možnosti zisku rozvojom obchodných vzťahov so spoločnosťami potravinársko-spracovateľského priemyslu východnej a strednej Európy. Svetový trh predstavuje každým dňom väčšiu konkurenciu a konkurencia prichádza i z ďalších oblastí. Dnes hrozí konkurencia pre existujúce európske trhy, prichádza s rastúcou tendenciou z juhovýchodnej Ázie, z Ďalekého Východu a zo Severnej a Južnej Ameriky; čiže konkurencia prichádza zo všetkých tu spomenutých oblastí, má prístup k technológii na vysokej úrovni, ako aj k financiám a k priamym skúsenostiam z činnosti na konkurenčných trhoch. Spojenectvo s výrobcami východnej a strednej Európy ponúka možnosť udržať si a zlepšiť maximálnu konkurencieschopnosť západoeurópskych spoločností na ich tradičných trhoch, ako aj otvorenie nových potenciálnych trhov. Podobne spojenectvo so západoeurópskymi spoločnosťami ponúka možnosť reaktivizácie potravinársko-spracovateľského priemyslu východnej a strednej Európy a ich uvedenie do nového veku skutočnej prosperity; a keďže sa svetový potravinársky trh skôr zväčšuje ako zmenšuje, príležitosti sú dostatočne reálne pre hocikoho, kto je schopný pochopiť ich a využiť ich.

Existuje jeden rozvážny, trizvy názor alebo myšlienka, že dnešná ekonomika a globálne politické vplyvy

niektorých multinárodných spoločností v potravinársko-spracovateľskom priemysle sú silnejšie a väčšie ako u tých mnohých spoločností, ktoré sú činné v rámci určitých národných vlád!

*Ako som poznamenal na začiatku príspevku, moje prvé dojmy boli veľmi pozitívne a prvé dojmy majú tendenciu uchovať sa. Ak som aj následne získal akékoľvek negatívne náhľady, vznikli len ako priamy následok mojich skutočných skúseností zo stretnutí s niekoľkými manažérmi z východnej a zo strednej Európy a kvôli určitým ich postojom, stanoviskám a správaniu, ktoré sa v mnohých bodoch javili byť veľmi podobné u mnohých z nich.*

## NIEKOĽKO VŠEOBECNÝCH RÁD MANAŽÉROM Z VÝCHODNEJ EURÓPY

Často sa hovorí, že rady sa ľahko rozdávať, ale ťažko prijímať. Treba sa však vždy pridržiavať základnej zásady: nikdy nerozdávať také rady, aké nie som pripravený akceptovať ja sám. Nižšie uvádzané rady patria k takým typom, ktorý nežiada žiadne veľké finančné investície. Fakticky väčšina týchto rád nevyžaduje vôbec žiadne investície.

- Akceptujte fakt, že väčšina západných spoločností bude už vedieť oveľa viac o vašej skutočnej situácii a schopnostiach, než sa vám zdá, a preto sa nepokúšajte kamuflovať zrejme slabiny. Napríklad takmer všetci západní biznis-manažéri budú vedieť už dokonca predtým, než sa stretnete, že: (a) nemáte dostatok peňazí, (b) vaša technológia je zastaralá, (c) že máte málo, alebo žiadne skúsenosti s manažmentom vo voľnej trhovej ekonomike. Ak už vedia tieto veci, spýtajte sa seba samého (a aj ich), prečo sa potom ešte stále zaujímajú o stretnutie s vami.

- Stráťte oveľa menej času v manažérskych kanceláriách a oveľa viac času s vašimi ľuďmi v spoločnosti. Preukážte skutočný záujem o nich tým, že im pomôžete stať sa lepšími v ich práci, pomôžte im a dodajte im odvahu vziať na seba viac zodpovednosti. Väčšina ľudí dokáže oveľa viac, než si sami myslia a uvedomujú, alebo než si myslia o nich druhí – čo sa však zistí až vtedy, ak dostanú šancu niečo dokázať.

- Snažte sa upriamiť a usmieriť ľudí v takom smere, aby sa z nich stali ľudia, ktorí budú skôr aktívni v riešení problémov, než aby boli len „slepými nasledovačmi“ inštrukcií a ak sa tak stane, sami im vyjadrite uznanie a pochvalu. Uzmanie je jedným z najefektívnejších, skutočných motivačných faktorov.

- Radšej venujte svoj čas výmene informácií a vybudovaniu súdržného tímu než dozoru nad dodržiavaním predpisov a posilňovaniu predpisov. To, čo potrebujete práve teraz, je kreativita, a nie slepá poslušnosť.

- Prelomte zaužívanú hierarchiu a buďte otvorení – komunikatívni. Uistite sa, že každý vo vašej spoločnosti skutočne pozná, chápe a zdieľa ciele spoločnos-

ti, ako aj jej potreby. Ak už musíte čokoľvek investovať, investujte radšej do pomoci pre svojich ľudí, aby sa mali lepšie a aby sa cítili lepšie.

- „Očistite“ svoj podnik od všetkej „špiny!“. Nestrácajte čas rozprávaním o potrebe novej technológie, keď sociálne zariadenia zamestnancov by mali byť vyčistené! Nezabúdajte, že západní manažéri venujú veľa času obchádzke po svojom podniku a že prijímajú informácie vlastnými očami a ušami. Väčšina z nich sú veľmi skúsení situační pozorovatelia a vždy považujú za hodnotnejšie to, čo spozorovali sami než to, čo počujú vo svojej kancelárii.

- Nestrácajte čas strachovaním sa kvôli vedomostiam, venujte viac času rozvoju praktických schopností využitím tých vedomostí, ktoré ste si doteraz osvojili.

- Naučte sa prijímať posudzovanie, nie však o tom, kto vlastne ste a čo vlastne hovoríte, ale posudzovanie toho, čo robíte a ako to robíte. Dobrým začiatkom môže byť posúdenie seba samého tak, ako to tu uvádzam a neskôr posúdenie vašej práce vedením a až potom môžete očakávať, že iní budú akceptovať tie isté kritériá aj ohľadne ich vlastnej práce. Zistíte, že lojálnosť, úcta – rešpekt a produktivita vašich podriadených sa výrazne zvýši, než ste si to predtým predstavovali vo vašich najsmelších snoch. Už vtedy môžete zistiť, že ste zapôsobili pozitívnym dojmom, ak sa vás západný manažér spýta: „Ako ste dokázali dosiahnuť až tak veľa pri takých malých zdrojoch?“

Samozrejme, za všetko musíte zaplatiť určitú cenu. Väčšina manažérov z východnej a zo strednej Európy nemá v podstate na výber, než čeliť faktu, že jeho spoločnosť má skutočne nadpočet nepotrebných pracovníkov, dokonca i v prípade, ktorý sa považuje za zriedkavú situáciu, t.j. i tam, kde je všetka výrobná kapacita plne využitá. Akceptovať skutočnosť, že je pravdepodobne lepšie byť schopný postarať sa o menší počet ľudí tak, aby sa mali všetci lepšie, než postarať sa o veľký počet ľudí neadekvátne, je snáď jedným z najobtiažnejších situácií, ktorým musíme čeliť. Nedá sa však nič iné robiť, než čeliť tomuto faktu pevným rozhodnutím, keďže táto situácia sa môže len zhoršiť zavedením modernejšej technológie. Jedným z možných riešení alebo jedným z prístupov je stratégia predvídania znižovania počtu zamestnancov kvôli bežným príčinám (odchod do dôchodu a fluktuácia pracovných síl ku koncu roka) a zabezpečovanie školenia v rámci spoločnosti tak, že práca sa bude môcť rozdeliť medzi ostatných zamestnancov, ktorí zostávajú v spoločnosti. Týmto sa samozrejme vyrieši len časť problému a nejaké „rezy“ bude napriek tomu potrebné previesť. Tieto „rezy“ by mali byť upriamené na nevyrobné pracovné miesta – administratívu a na nadbytočné „dozorné“ funkcie koncentrujúce sa na „jadro“ biznisu, subkontrahovaním mnohých aktivít, ktoré boli tradične vykonávané interne, napr. závodné jedálne, upratovanie, doprava atď. Veľmi veľa „širokozábberových“ aktivít jednoducho odvracia pozornosť manažmentu od jeho hlavných obchodných a pracovných cieľov. Nie je ľahké dávať takéto rady

a nie je ani ľahké prijať ich. Ale nevyhnutné a neodvratné sa nemôže viac popierať.

*Dobrou spoločnosťou nie je tá, ktorá zamestnáva veľa ľudí, ale tá, ktorá sa postará o ľudí, ktorých zamestnáva, čo najlepšie. Znepokojilo ma, a akou pravdivosťou sa na mňa účastníci školení obracali so žiadosťou skritizovať ich. Tento zdajúc sa byť neúčelný masochizmus je zrejme niečo, k čomu sa ľudia „dopracovali“ v kultúre riadenej ekonomiky. Na Západe sme si osvojili motivovanie povzbudením, podporou a pozitívnym prístupom. Veľmi dobrou základnou filozofiou je vyniknúť v tom, čo naozaj vieme a nájsť iných na to, čo buď nevieme urobiť alebo nechceme urobiť. Veľmi veľa kritiky vedie k vytvoreniu kultúry „vyhýbania sa rizikám“, ktorá vôbec nie je dobrá vo voľnej trhovej ekonomike, kde inovácia a odhad rizika patria medzi najdôležitejšie manažérske vlastnosti či schopnosti.*

Užitočným prvkom mojich manažérskych školení, ktoré uskutočňujem, je simulačný obchodný počítačový program, ktorý umožňuje skupine ľudí získať praktické skúsenosti o tom, ako sú ovplyvňované rozhodnutia spoločnosti interakciou s inými spoločnosťami s tým istým zameraním, ktoré sú konkurenciou na tom istom odbytovom trhu. Tento simulačný program je veľmi realistický, avšak nie je dokonalý a je určený na použitie len ako doplnková pomôcka pre skupinu ľudí, aby sa naučili, ako možno pracovať efektívne ako skupina, ako jeden jednotný tím, aby sa optimalizovali ich rôzne schopnosti. V západnej Európe sa simulačný program najvšeobecnejšie používa na rozvoj tímovej práce. Vo východnej a strednej Európe bolo toto zameranie takmer vždy využívané na rôzne iné účely, z ktorých väčšina bola úplne nereálna.

Napr. v Maďarsku skoro všetky skupiny ľudí zúčastnené na tomto programe strácali všetok svoj čas snahou „ubíť“ počítač v pokuse získať tú správnu odpoveď. Samozrejme na interaktívnom trhu neexistujú zaručene správne odpovede a ani dokonalé formuly na úspech. Rovnakou reakciou týchto ľudí v prípade, ak ich teoretické plány zlyhali v praxi, bolo obviňovanie školiteľov, ktorí ich vraj zavádzali, prípadne oklamali alebo zlyhali pri výučbe a odovzdaní dostatočného množstva vedomostí. Pre mojich kolegov, ako i pre mňa je totálne absurdná myšlienka, že ktorýkoľvek manažér má vždy dostatok vedomostí, alebo pozná formulu o zaručenom úspechu vždy a za každých okolností a voľná trhová ekonomika nám poskytne veľké množstvo príkladov, ktoré potvrdia absurditu tejto myšlienky.

Pre mnohých Maďarov sa toto školenie stalo frustrujúcou hrou – keďže neboli schopní zvíťaziť; hlavne kvôli príčine, že sa oni sami rozhodli brať školenie ako hru, a nie ako príležitosť na rozvoj schopností tímovej práce v riadení informácií, v plánovaní, v procese rozhodovania a v odhadovaní objektívneho rizika pri dosahovaní cieľov. V Maďarsku sa mi prihodila najzvláštniejšia príhoda zo všetkých. Kým moja maďarská kolegyňa viedla simulačný obchodný program (je nesmierne povolaná viesť tento program) náhle mi oznámila, že účastníci nástojili na tom, aby som s nimi ho-

voril ja osobne. My sme však plánovali, že s nimi budem komunikovať cez ňu, aby sme sa vyhli zmätkom kvôli jazykovej bariére. Avšak keď som sa spýtal na príčinu, vysvetlila mi, že účastníci vyhlásili, že mňa viac rešpektujú, keďže som cudziniec a hovorím rečou, ktorej nerozumejú! Zvláštna logika, s akou bol tento názor myslený, mi ešte stále nie je jasný. No ale nie som Maďar a asi kvôli tomu to ani nepochopím. Nikto neverí svojim ľuďom u nás?

Na Slovensku boli skupiny veľmi náchylné na to, aby nástojili na náhrade interaktívnej simulácie zvýšeným počtom prednášok. Očividne silné presvedčenie, že obchodný úspech prichádza rovnakým úmerom s počtom prednášok, ktoré absolvovali, predstavuje obrovské riziko v skutočnom svete s „divou“, nefudskou konkurenciou – čo potvrdzuje mýty. Počet niekoľkých miliónárov, ktorí sa stali miliónarmi z vlastných síl, ktorí nikdy nedokončili svoje vzdelanie „na papieroch“, sa spája s podobným počtom bankrotov zapríčinených ľuďmi s titulom! Ak by hocikoľko potreboval ďalšie dôkazy tu uvedené, môže sa pozrieť bližšie do histórie takých spoločností ako Tesco, Marks and Spencer, Microsoft, Ford, Kellogg a mnoho ďalších, ktorých mená sa rýchlo udomácnujú vo východnej a strednej Európe.

Toto ma navádza k vyneseniu posledného záveru ohľadne budúcich úloh univerzít a potravinársko-spracovateľského priemyslu. Už tradične sú univerzity centrom vedomostí a ich úloha bola viac-menej obmedzená na výskum a výučbu. Ďalej to však už nebude postačujúce, bude potrebné definovať nové úlohy, ktoré napomôžu k prežitiu a rozvoju výskumu i výučby. Bude potrebné oveľa bližšie praktické partnerstvo medzi univerzitami a sektorom privátneho biznisu. Aktívna podpora pracovníkov univerzít by mala byť vyvinutá v záujme poskytovania obchodných konzultácií, čo by bolo prínosom k ich vlastným skúsenostiam a čím by sa dosiahla silná základňa pre priebežnú aktuálnu aplikáciu teórie manažmentu a zlepšenej technológie výučby. Aktívna účasť univerzít v pomoci analyzovať a riešiť obchodné problémy by napomohla priemyslu, poskytla by pre priemysel vzdelaných „mysliteľov“ a analytikov, ktorí by boli nestranní a objektívni. Naučiť sa pracovať a učiť sa spolu je dôležitou úlohou pre oba sektory a oba tieto sektory budú musieť byť pripravené upraviť a prispôbiť vlastné myslenie a priority v záujme zabezpečenia budúcnosti, v záujme všetkých nás.

## ZÁVER

Niektorým čitateľom sa bude zdať, že v mojom príspevku som hovoril hlavne o problémoch manažmentu a len príležitostne som čo-to naznačil o potravinársko-spracovateľskom priemysle. Ďalšou dôležitou lekciou zo Západu je, že nie je dôležité, či naplníte fľaše ovocným džúsom alebo konzervujete zeleninu, prípadne vyrábate televízne prijímače alebo riadite prevádzku hotela. Základné manažérske schopnosti sú všade rovnaké.

Len výrobná technológia a trhové segmenty sa líšia. Ak máte problémy s akceptáciou tu uvedeného, vezmite do úvahy fakt, že keď sa nejaká spoločnosť dostane do vážnych ťažkostí, akcionári v každom prípade nahradia generálneho manažéra finančným špecialistom, aby zachránil firmu!

Moje názory sú sčasti podložené skúsenosťami počas mojej praxe vo voľnej trhovej ekonomike, sčasti vychádzajú z určitých predpokladov o riadení podnikov v plánovanej ekonomike (nikdy som v nej však nežil) a sčasti vychádzam z informácií a poznatkov, ktoré mi boli sprístupnené (možno v obmedzenej miere) počas môjho pobytu na Slovensku a v Maďarsku. Pretože správanie a prístup ľudí sú si veľmi podobné aj v iných krajinách východnej a strednej Európy, dovolil som si v prvej časti príspevku identifikovať všeobecné normy

správania a porovnať ich s relevantnými „normami“ vo voľnej (trhovej) ekonomike.

## LITERATÚRA

Višňovský, J.: Rozsah zmien na riadiacich postoch v podnikoch prvovýroby a jeho vzťah k zdokonaľovaniu riadiacich schopností súčasných manažérov. Zem. Ekon., 43, 1997 (8): 347–350.

Višňovský, J.: Smery zdokonaľovania manažérskych schopností u agromanažérov. Zem. Ekon., 43, 1997 (9): 417–421.

Došlo 4. 2. 1998

## Kontaktná adresa:

Jack Haslam, Management, Organisation and Training Specialist, Vestergade 64, Dk-8464 Galten, Denmark, tel./fax: +45 8694 3395, e-mail: jack.haslam@vip.cybercity.dk

# METODIKA HODNOTENIA BONITY A PREDIKOVANIA FINANČNEJ SITUÁCIE POĽNOHOSPODÁRSKÝCH PODNIKOV

## METHODOLOGY OF EVALUATION AND THE PREDICTION OF FINANCIAL SITUATION FOR AGRICULTURAL ENTERPRISES

Z. Chrastinová<sup>1</sup>, P. Trgala<sup>1</sup>, J. Žitný<sup>2</sup>

<sup>1</sup>*Economic Research Institute for Agriculture and Food Industry, Bratislava, Slovak Republic*

<sup>2</sup>*Ministry of Agriculture of the Slovak Republic, Bratislava, Slovak Republic*

**ABSTRACT:** Methodological procedures of using methods of multicriterial valuation and prediction analysis for agricultural enterprises are presented in this article. Application of the methods can be done at any level where desired data are collected for all enterprises entering into valuation, in the central data processing as well as in the particular valuation of enterprise. These methods were verified using economic data reached in the year 1996 in 1,123 agricultural enterprises, which are stored in CD VÚEPP (in Central Database of the Institute). The result of using these methods is the classification of enterprises into groups from the achievement point of view.

profitability, activity, liquidity, insolvency, total capital profitability, added value, assets productivity, collecting period for claims, refunding period for obligations, bank credits, own property, unrelated source, quality index, method of distance from fictive point, prediction methods, multicriterial methods

**ABSTRAKT:** V príspevku sú predložené metodické postupy použitia metód multikriteriálneho hodnotenia a predikčnej analýzy pre poľnohospodárske podniky. Aplikovateľnosť metód je možná všade tam, kde sú zoskupené požadované údaje za všetky podniky vstupujúce do hodnotenia, čiže pri centrálnom spracovaní údajov a tiež pri individuálnom posudzovaní podniku. Tieto metódy boli odskúšané na finančno-ekonomických údajoch, dosiahnutých za rok 1996 v 1 123 poľnohospodárskych podnikoch a uložených v CD VÚEPP. Výsledkom ich využitia je diferenciácia podnikov z hľadiska úspešnosti do skupín.

ukazovatele rentability, aktivity, likvidity, zadlženosti, rentabilita celkového kapitálu, pridaná hodnota, produktivnosť majetku, doba inkasa pohľadávok, doba splatnosti záväzkov, bankové úvery, vlastné imanie, cudzie zdroje, integrálny ukazovateľ, Index bonity, metóda vzdialenosti od fiktívneho objektu, predikčné metódy, multikriteriálne metódy

### ÚVOD

Vo Výskumnom ústave ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva v Bratislave sa riešila v roku 1997 úloha, ktorej cieľom bolo z dostupných metód navrhnúť metódu vhodnú pre hodnotenia bonity poľnohospodárskych podnikov a tzv. „systém včasného varovania“, t.j. metódu orientovanú na predikovanie vývoja finančnej situácie podnikov. Jej splnenie si vyžiadalo:

- posúdiť objektivnosť a vhodnosť multikriteriálnych metód hodnotenia bonity podnikov v podmienkach poľnohospodárskej prvovýroby,
- navrhnúť metódu a kritériá pre hodnotenie bonity poľnohospodárskych podnikov účtujúcich v podvojnóm účtovníctve,
- vykonať analýzu bonity podnikov poľnohospodárskej prvovýroby,

- na báze posúdenia existujúcich metód v tejto oblasti navrhnúť metódu predikčnej analýzy finančno-ekonomickej situácie poľnohospodárskeho podniku,
- navrhované metódy odskúšať na výsledkoch roku 1996.

Hospodárska situácia v odvetví poľnohospodárstva, postavenie podnikateľských subjektov, objektivizácia rozdeľovania subvenčných prostriedkov, odbytové problémy na trhu, nestabilita prvovýrobcov, a hlavne otázky bankrotov si vyžadujú zvýšený akcent na výsledky finančno-ekonomických analýz a rôznych metód vyúsťujúcich do porovnávania výsledkov podnikov, resp. skupiny podnikov s priemernými výsledkami odvetvia alebo optimálnymi odporučenými hodnotami jednotlivých ukazovateľov, odrážajúcich úroveň úspešnosti, resp. neúspešnosti výrobnéj a komerčnej činnosti a ostatných aktivít poľnohospodárskych podnikov.

V štátoch s vyspelou ekonomikou sa pre účely hodnotenia podnikateľských subjektov používajú rôzne multikriteriálne metódy a metódy predikčnej analýzy. U nás sú tieto metódy preberané predovšetkým zo SRN a aplikované s určitou modifikáciou na hodnotenie podnikov národného hospodárstva ako celku. Transformačný proces, ktorým však ekonomika Slovenska prechádza, je poznačený mnohými javmi, ktoré sa v rozvinutom konsolidovanom trhovom prostredí nevyskytujú. Osobitne to platí pre odvetvie poľnohospodárstva. Preto pre jeho hodnotenie tieto metódy nebolo možné v plnom rozsahu aplikovať, ale čiastočne modifikovať na podmienky skutočnosti súčasného vývoja. Pre účely predikcie vývoja finančno-ekonomickej situácie poľnohospodárskych podnikov bola navrhnutá osobitná metóda.

Príspevok pozostáva z dvoch častí:

- prvú časť tvoria metódy hodnotenia, čiže analýza retrospektívna, poukazujúca na príčiny, dôsledkom ktorých sa dosiahol súčasný stav, t.j. analýza „ex post“, charakterizujúca minulosť a súčasnosť;
- v druhej časti ide o predikčné metódy, čiže prognózovanie finančnej situácie podniku, t.j. analýzu „ex ante“, kde pomocou vhodných metód sa súčasná situácia prolonguje do budúcnosti a vo výsledkoch daného stavu sú obsiahnuté symptómy ďalšieho vývoja. Finančné ukazovatele majú značne rozdielnu úroveň a dynamiku v podnikoch ekonomicky úspešných, prosperujúcich v porovnaní s podnikmi menej úspešnými a bankrotujúcimi.

## MATERIÁL, METÓDY A VÝSLEDKY RIEŠENIA

Predpokladom objektívneho hodnotenia odvetvia, resp. konkrétneho podniku a jeho porovnávania s konkurenciou, resp. s priemernými hodnotami odvetvia, bol:

- výber vhodných ukazovateľov,
- zabezpečenie porovnateľnosti skúmaných podnikov,
- voľba vhodných porovnávacích a predikčných metód.

### Finančno-ekonomické ukazovatele

Vychádzalo sa z poznatku, že výsledok úrovne ekonomickej činnosti podniku sa vždy prenáša do finančno-ekonomických ukazovateľov, čo predurčilo význam ich výberu.

Celkove sa použilo 10 týchto pomerových ukazovateľov:

1. Rentabilita celkového kapitálu
2. Výrobná spotreba na 1 Sk pridanej hodnoty
3. Produktivita práce z pridanej hodnoty
4. Produktivnosť majetku
5. Doba inkasa pohľadávok
6. Doba splatnosti záväzkov
7. Bežná likvidita
8. Celková likvidita
9. Celková zadlženosť
10. Úverová zadlženosť

Počet ukazovateľov sa menil, a to v závislosti od účelovosti použitej metódy.

- ukazovatele sa svojim charakterom diferencovali na:
  - ukazovatele maximalizujúce (rentabilita celkového kapitálu, produktivita práce z pridanej hodnoty, produktivnosť majetku),
  - ukazovatele minimalizujúce (výrobná spotreba na 1 Sk pridanej hodnoty, doba inkasa pohľadávok, doba splatnosti záväzkov, celková zadlženosť, úverová zadlženosť),
  - ukazovatele v optimálnom rozpätí (bežná likvidita, celková likvidita).

### Váhová diferencovanosť finančno-ekonomických ukazovateľov

Pri voľbe váh ukazovateľov sa vychádzalo z expertného odhadu, ktoré bolo podkladom pre zdôraznenie diferencií v dôležitosti jednotlivých ukazovateľov. Váhová diferencia jednotlivých ukazovateľov určila, s akou intenzitou tieto pôsobia na finančnú situáciu podniku. Ukazovatele boli rozčlenené podľa váhovej dôležitosti do troch skupín:

- s najvyššou váhou: rentabilita celkového kapitálu, celková zadlženosť,
- so strednou váhou: produktivita práce z pridanej hodnoty, produktivnosť majetku, bežná likvidita, výrobná spotreba na 1 Sk pridanej hodnoty, doba splatnosti záväzkov, celková likvidita,
- s najnižšou váhou: doba inkasa pohľadávok, úverová zadlženosť.

Prínosom použitia rôznych váh je väčšia jednoznačnosť výsledného poradia podnikov. Celková suma 100, predstavujúca súhrn váh všetkých ukazovateľov, bola rozdelená medzi 10 ukazovateľov, pričom ukazovateľom s najvyššou váhou bol priradený koeficient 15, so strednou váhou koeficient 10 a s najnižšou váhou 5. Váhovú diferencovanosť je možné využiť pri všetkých metódach, resp. je možné zachovať aj váhovú rovnocennosť všetkých ukazovateľov.

## POUŽITÉ METÓDY

Pre analýzu „ex post“ sa vybrali multikriteriálne metódy, z ktorých sa odskúšali tri. Ide o tieto metódy:

- metóda vzdialenosti od fiktívneho objektu,
- metóda normovanej premennej,
- metóda jednoduchého poradia (váženého súčtu poradií).

Prednosťou uvedených metód je, že umožňujú transformovať a syntetizovať hodnoty rôznych ukazovateľov do jedného integrálneho ukazovateľa, vyjadrujúceho komplexne úroveň jednotlivých podnikov v súbore skúmaných podnikov.

Pri analýze „ex ante“, čiže predikčnej analýze, sa odskúšali dve metódy:

- Altmanova metóda,
- Index bonity,

okrem toho sa navrhla osobitná metóda tzv. „Ch-in-dex“.

#### Multikriteriálne metódy hodnotenia podnikov poľnohospodárskej výroby

Výsledky porovnania multikriteriálnych metód napovedajú, že z hľadiska objektívnosti, pre účely ďalšieho hodnotenia súboru poľnohospodárskych podnikov, sa javí najvhodnejšie použiť metódu vzdialenosti od fiktívneho objektu. Podstatou tejto metódy je porovnanie jednotlivých podnikov súboru s tzv. fiktívnym podnikom. Fiktívny podnik predstavuje abstraktný model, ktorý vo všetkých ukazovateľoch dosahuje najlepšie hodnoty súboru (maximálne, resp. minimálne podľa charakteru ukazovateľa). Postup pozostáva z:

- výpočtu aritmetických priemerov ( $x_{priem,j}$ ) a smerodajných odchýlok ( $Sx_j$ ) za každý ukazovateľ z celého súboru podnikov,
  - prevodu všetkých ukazovateľov na normovaný tvar ako bezrozmernú veličinu, aby sa odstránil problém rôznych merných jednotiek ukazovateľov.
- Normovaný tvar ľubovoľného ukazovateľa:

$$u_{ij} = \frac{x_{ij} - x_{priem,j}}{Sx_j}$$

Normovaný tvar najlepšieho ukazovateľa:

$$u_{0j} = \frac{x_{0j} - x_{priem,j}}{Sx_j}$$

$x_{0j}$  = najlepšia hodnota  $j$ -tého ukazovateľa, pričom:

$x_{0j} = x_{max,j}$  pre ukazovatele, ktoré sa majú maximalizovať

$x_{0j} = x_{min,j}$  pre ukazovatele, ktoré sa majú minimalizovať

- Výpočtu integrálneho ukazovateľa  $d_1$  komplexného hodnotenia, ktorý vyjadruje euklidovskú vzdialenosť konkrétneho podniku od fiktívneho modelového podniku.

$$d_{1j} = \frac{1}{m} \sqrt{\sum_{i=1}^m (u_{ij} - u_{0j})^2 p_j}$$

$i = 1, 2, 3, \dots, n$

$p_j$  = váha  $j$ -tého ukazovateľa

- Určenia poradia podnikov na základe integrálneho ukazovateľa. Najlepší je podnik s najmenšou vzdialenosťou od fiktívneho modelu, t.j. s najmenšou hodnotou  $d_1$ . Najnižšia dosiahnuteľná hodnota je  $d_1 = 0$ ,

a to pre podnik, ktorý by vo všetkých ukazovateľoch dosiahol najlepšie hodnoty.

Nakoľko táto metóda pracuje so štvorcami odchýlok, jej výhoda je v tom, že výsledky hodnotenia nadobúdajú vždy kladné hodnoty (absolútna hodnota), čo umožňuje ich porovnávať nielen rozdielom, ale aj podielom. Na druhej strane táto skutočnosť spôsobuje väčšiu citlivosť metódy na zmeny hodnôt ukazovateľov.

Integrálny ukazovateľ u sa diferencoval do troch skupín, čím sa špecifikovali podniky, a to v dvoch variantoch. Rozhodujúce je, že pomocou tejto metódy je možné pomerne presne identifikovať najhoršie (podpriemerné), resp. najlepšie (nadpriemerné) podniky v skúmanom súbore.

Prehľad o intervale integrálneho ukazovateľa, počte a štruktúre nadpriemerných, priemerných a podpriemerných podnikov u metódy vzdialenosti od fiktívneho objektu je v tab. I.

Hranice intervalu integrálneho ukazovateľa je možné upravovať, čím sa bude aj počet podnikov v skupinách meniť. Z globálneho rozdelenia početnosti podnikov do jednotlivých skupín môžeme konštatovať, že takmer 17,9 % podnikov v I. variante a 22,7 % podnikov v II. variante spadá do pásma najlepších podnikov a 17,7 % (I. variant) resp. 21 % (II. variant) do pásma najhorších.

Metóda vzdialenosti od fiktívneho objektu, keďže sa javí ako najvhodnejšia pre účely hodnotenia poľnohospodárskych podnikov, bola aplikovaná nielen globálne za SR, ale aj regionálne podľa krajov a okresov a skupín ceny pôdy (SCP). Z regionálneho pohľadu možno ušúdiť, že zastúpenie jednotlivých podnikov v skupinách podľa krajov je rozdielne. Najviac najlepších podnikov sa nachádza v západoslovenskom regióne, predovšetkým v Trnavskom a Nitrianskom kraji, čo čiastočne korešponduje aj s lepšimi prírodnými podmienkami. V ostatných krajoch (okrem Bratislavského a Trenčianskeho), podiel najhorších podnikov presahuje 20 % (Žilinský 26 %, Banskobystrický 25 %, Prešovský 27 %, Košický 21 %).

Prehľad o počte a štruktúre nadpriemerných, priemerných a podpriemerných podnikov podľa krajov je v tab. II a obr. 1.

Analýza finančno-ekonomických ukazovateľov (tab. III) podľa identifikovaných skupín podnikov potvrdzuje výraznú odlišnosť úrovne ich hodnôt takmer vo všetkých ukazovateľoch, okrem celkovej zadlženosti. V prípade, že tieto ukazovatele porovnáваме so štandardným-

I. Hranica integrálneho ukazovateľa – Limits of integral index

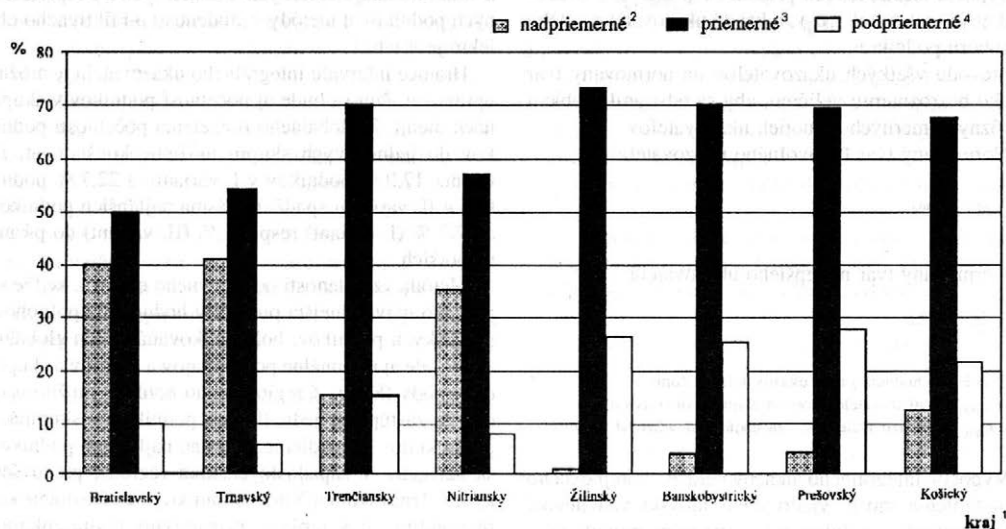
| Podniky <sup>1</sup>      | Variant <sup>2</sup> I             |                             |                            | Variant II                         |                             |                            |
|---------------------------|------------------------------------|-----------------------------|----------------------------|------------------------------------|-----------------------------|----------------------------|
|                           | integrálny ukazovateľ <sup>3</sup> | počet podnikov <sup>4</sup> | štruktúra v % <sup>5</sup> | integrálny ukazovateľ <sup>3</sup> | počet podnikov <sup>4</sup> | štruktúra v % <sup>5</sup> |
| Nadpriemerné <sup>6</sup> | 0–11,09                            | 201                         | 17,9                       | 0–11,12                            | 255                         | 22,7                       |
| Priemerné <sup>7</sup>    | 11,10–11,50                        | 723                         | 64,4                       | 11,13–11,47                        | 630                         | 56,1                       |
| Podpriemerné <sup>8</sup> | 11,5–∞                             | 199                         | 17,7                       | 11,48–∞                            | 238                         | 21,2                       |

<sup>1</sup>enterprises, <sup>2</sup>variant, <sup>3</sup>integral index, <sup>4</sup>number of enterprises, <sup>5</sup>structure in %, <sup>6</sup>above average, <sup>7</sup>average, <sup>8</sup>below average

II. Počet a štruktúra nadpriemerných, priemerných a podpriemerných podnikov podľa krajov – Number and structure of above-average, average and below-average enterprises according to counties

| Kraj <sup>1</sup>     | Variant <sup>2</sup> I    |                        |                           | Štruktúra v % <sup>3</sup> |                        |                           |
|-----------------------|---------------------------|------------------------|---------------------------|----------------------------|------------------------|---------------------------|
|                       | nadpriemerné <sup>4</sup> | priemerné <sup>5</sup> | podpriemerné <sup>6</sup> | nadpriemerné <sup>4</sup>  | priemerné <sup>5</sup> | podpriemerné <sup>6</sup> |
| Bratislavský          | 19                        | 24                     | 5                         | 40                         | 50                     | 10                        |
| Trnavský              | 63                        | 83                     | 9                         | 41                         | 54                     | 6                         |
| Trenčiansky           | 15                        | 70                     | 15                        | 15                         | 70                     | 15                        |
| Nitriansky            | 68                        | 111                    | 15                        | 35                         | 57                     | 8                         |
| Žilinský              | 1                         | 70                     | 25                        | 1                          | 73                     | 26                        |
| Banskobystrický       | 7                         | 117                    | 42                        | 4                          | 70                     | 25                        |
| Prešovský             | 8                         | 138                    | 53                        | 4                          | 69                     | 27                        |
| Košický               | 20                        | 110                    | 35                        | 12                         | 67                     | 21                        |
| SR spolu <sup>7</sup> | 201                       | 723                    | 199                       | 18                         | 64                     | 18                        |

<sup>1</sup> country, <sup>2</sup> variant, <sup>3</sup> structure in %, <sup>4</sup> above average, <sup>5</sup> average, <sup>6</sup> below average, <sup>7</sup> Slovak Republic together



1. Štruktúra poľnohospodárskych podnikov podľa krajov - Farm structure according to counties

<sup>1</sup> district, <sup>2</sup> above average, <sup>3</sup> average, <sup>4</sup> below average

mi odporučenými hodnotami, kde napr. rentabilita celkového kapitálu by mala dosahovať aspoň mieru bezrizikového investovania, t.j. výšku úrokovej sadzby termínovaného vkladu v komerčnej banke, dochádzame k záveru, že odporučenú úroveň tohto ukazovateľa nespĺňajú ani nadpriemerné podniky, ktorých rentabilita celkového kapitálu dosahuje len 6,69 %. Toto iba poukazuje na skutočnosť, že u nás ešte nie je v plnej miere možná porovnateľnosť so štandardnými hodnotami, ktoré odporúčajú ekonómovia vyspelých trhových ekonomík, v takomto prípade ako orientačné vodidlo slúžia priemerné hodnoty za odvetvie. Priemerná hodnota ukazovateľa rentability však ani za rok 1996 nenadobúda, vzhľadom na pretrvávajúcu stratovosť, kladné hodnoty. Tým možno len konštatovať, že poľnohospodárstvo ešte stále v priemere prezentuje podnik nedosahujúci zisk, aj keď rok 1996 je prvým rokom transformácie, kedy počet ziskových podnikov je vyšší

ako stratových (Informačné listy MP SR), ale objem ročne vytvoreného zisku nedokáže zatiaľ vykompenzovať objem vytvorenej straty.

Priemerná hodnota ukazovateľa bežnej likvidity (0,88) dokumentuje, že priemerný poľnohospodársky podnik s dostatočnou istotou nezabezpečuje úhradu svojich záväzkov v lehote splatnosti. Odporúčanú lehotu splatnosti maximálne 60 dní nedosahujú ani nadpriemerné podniky, ktorých likvidita je na odporúčanej hranici, čo znamená, že tieto podniky kryjú svoje záväzky obežným majetkom, u ktorého sa predpokladá speňažiteľnosť v priebehu jedného roka. Z hľadiska solventnosti rizikovú skupinu tvoria podpriemerné podniky.

Čo sa týka zadlženosti, možno konštatovať, že poľnohospodárske podniky v priemere dosahujú nižšiu celkovú zadlženosť kapitálu (40,47 %), týka sa to najmä úverovej zadlženosti. Vzhľadom na všeobecne odporúčaný pomer medzi vlastnými a cudzími zdrojmi finan-

| Ukazovateľ <sup>1</sup>                                       | Nadpriemerné podniky <sup>2</sup> |                                   |                                  | Podpriemerné podniky <sup>3</sup> |                                   |                                  | SR spolu <sup>4</sup> |                                   |                                  |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|-----------------------|-----------------------------------|----------------------------------|
|                                                               | priemer <sup>5</sup>              | smernodajná odchyľka <sup>6</sup> | variálny koeficient <sup>7</sup> | priemer <sup>5</sup>              | smernodajná odchyľka <sup>6</sup> | variálny koeficient <sup>7</sup> | priemer <sup>5</sup>  | smernodajná odchyľka <sup>6</sup> | variálny koeficient <sup>7</sup> |
| Rentabilita celkového kapitálu <sup>8</sup> v %               | 6,69                              | 9,03                              | 1,350                            | -9,11                             | 9,91                              | -1,09                            | -0,66                 | 8,25                              | -12,500                          |
| Výrobná spotreba v Sk na 1 Sk pridanej hodnoty <sup>9</sup>   | 1,69                              | 47,19                             | 27,923                           | 10,1                              | 36                                | 3,56                             | 2,1                   | 25,2                              | 12,000                           |
| Produktivita práce z pridanej hodnoty v tis. Sk <sup>10</sup> | 204                               | 213                               | 8,730                            | 38                                | 10 812,41                         | 1 351,55                         | 106                   | 13 962                            | 1 317,170                        |
| Produktivnosť majetku v Sk <sup>11</sup>                      | 0,44                              | 0,56                              | 1,273                            | -0,07                             | 0,12                              | -1,71                            | 0,13                  | 0,2846                            | 2,189                            |
| Doba inkasa pohľadávok v dňoch <sup>12</sup>                  | 81,78                             | 66,33                             | 0,811                            | 402                               | 1 586,9                           | 3,95                             | 93,34                 | 680,097                           | 7,286                            |
| Doba splatnosti záväzkov v dňoch <sup>13</sup>                | 166,18                            | 124,32                            | 0,748                            | 1 694                             | 6 791,57                          | 4,01                             | 245,88                | 2 865,18                          | 11,653                           |
| Bežná likvidita                                               | koef. <sup>14</sup>               | 1,22                              | 1,39                             | 1,139                             | 1                                 | 2,52                             | 2,52                  | 0,88                              | 1,5                              |
| Celková likvidita                                             | koef. <sup>15</sup>               | 3,76                              | 2,94                             | 0,782                             | 3,42                              | 5,57                             | 1,63                  | 3,57                              | 3,63                             |
| Celková zadlženosť v % <sup>16</sup>                          | 42,18                             | 0,25                              | 0,006                            | 53,69                             | 0,29                              | 0,00                             | 40,47                 | 0,25                              | 0,006                            |
| Úverová zadlženosť v % <sup>17</sup>                          | 65,4                              | 3,18                              | 0,049                            | 203,29                            | 5,36                              | 0,03                             | 19,61                 | 2,9                               | 0,148                            |

<sup>1</sup>feature, <sup>2</sup>above-average enterprises, <sup>3</sup>below-average enterprises, <sup>4</sup>Slovak Republic together, <sup>5</sup>average, <sup>6</sup>standard deviation, <sup>7</sup>coefficient of variation, <sup>8</sup>profitability of total capital in %, <sup>9</sup>production consumption in SK per 1 SK of value added, <sup>10</sup>labour productivity from value added in this SK, <sup>11</sup>productivity of property in SK, <sup>12</sup>collecting period for claims in days, <sup>13</sup>refunding period for obligations on days, <sup>14</sup>current liquidity, <sup>15</sup>total liquidity, <sup>16</sup>total indebtedness in %, <sup>17</sup>credit indebtedness in %

covania (50 % : 50 %), dosiahnutý stav v poľnohospodárstve možno hodnotiť ako dobrý na jednej strane, ale súčasne je dôkazom nedostatočnej alokácie bankového kapitálu do odvetvia poľnohospodárstva, vzhľadom na riziko jeho návratnosti.

Celkový obraz zadlženosti poľnohospodárstva dokumentuje okrem úverov aj objem záväzkov, ktorý poukazuje na platobnú neschopnosť tohto odvetvia. Vzhľadom na skutočnosť, že objem záväzkov takmer trojnásobne prevyšuje objem pohľadávok, čiže koeficient platobnej neschopnosti vyšší ako 1 dokumentuje, že pre poľnohospodárstvo je charakteristická prvotná platobná neschopnosť. Znamená to, že ani inkaso všetkých pohľadávok by nezabezpečilo úhradu záväzkov podnikov. Z pohľadu podnikov je to praktika nechať sa úverovať odberateľmi-veriteľmi dlhšie, ako to umožnia svojim dlžníkom.

Z hľadiska aktivity je charakteristické pre poľnohospodárstvo vysoký stav zásob, čo je odôvodnené jednak charakterom osobitosti výrobného procesu pre toto odvetvie, ale na druhej strane aj problémami v odbyte poľnohospodárskej produkcie.

Medzi finančnými ukazovateľmi je určitá väzba a prepojenosť vzájomného ovplyvňovania, a preto je možné posudzovať ich vo vzájomnom kontexte.

#### Metódy predikčnej analýzy ekonomickej situácie poľnohospodárskych podnikov

V trhovu vyspelých krajinách sú takéto metódy v analytickej činnosti pomerne často využívané a nazývajú sa „systémy včasného varovania“. Sú to vlastne do budúcnosti orientované – „ex ante“ analýzy.

Metódy prognózovania finančnej situácie umožňujú s primeranou spoľahlivosťou zaradiť firmu do kategórie prosperujúcich, resp. neprosperujúcich. Vyžaduje to však, aby celková finančno-ekonomická výkonnosť a výsledky firmy boli „pretavené“ do veľmi hutného, najlepšie jednočíselného vyjadrenia.

Pre prognózu finančno-ekonomickej situácie poľnohospodárskych podnikov sa otestovali viaceré predikčné metódy, z ktorých najvýhodnejšia sa javí metóda Indexu bonity. Okrem toho sme navrhli osobitnú (vlastnú) metódu tzv. „Ch-index“.

Index bonity *B* sme vyčíslili ako vážený súčet pomocných finančných ukazovateľov.

$$B = 1,5 B_1 + 0,08 B_2 + 10 B_3 + 5 B_4 + 0,3 B_5 + 0,1 B_6$$

$B_1$  = cash flow/cudzie zdroje

$B_2$  = celkový kapitál/cudzie zdroje

$B_3$  = hospodárske výsledky pred zdanením/celkový kapitál

$B_4$  = hospodárske výsledky pred zdanením/výkony

$B_5$  = zásoby/aktíva spolu

$B_6$  = výkony/celkový kapitál

Čím je *B* väčšie, tým je finančno-ekonomická situácia firmy a jej prognóza lepšia. Na základe výsledkov hodnotenia vypovedacej schopnosti možno odporučiť pre testovanie finančnej situácie podnikov poľnohospodárskej prvovýroby používať Index bonity s takýmito kritériami:

prosperujúce podniky  $B > 1,5$

priemerné podniky  $-0,5 > B < 1,5$

neprosperujúce podniky  $B < -0,5$

Podľa týchto kritérií spadá do kategórie prosperujúcich podnikov 220 a neprosperujúcich 294.

Okrem toho pre predikovanie finančnej situácie navrhujeme osobitnú (vlastnú) metódu tzv. „Ch-index“. Jej cieľom bolo zostaviť rovnicu diskriminačnej funkcie. Na základe výsledkov testovania vhodnosti a významnosti finančných ukazovateľov pre predikčnú analýzu sme vybrali nasledujúcich 5 ukazovateľov pre zostavenie rovnice na výpočet indexu, ktorý bude vyjadrovať finančnú situáciu podnikov poľnohospodárskej výroby:

- rentabilita celkového kapitálu (*RCK*);
- rentabilita tržieb (*RT*);
- solventnosť (*S*);
- doba splatnosti záväzkov (*DSZ*);
- celková zadlženosť (*CZ*).

Na základe hodnôt „t-testu“ sa ukazovateľom priradili „koeficienty významnosti“: *RCK* – 1,48; *RT* – 1,0; *S* – 0,82; *DSZ* – 0,43; *CZ* – 0,22. Koeficienty významnosti sa pretransformovali na váhy (ich súčet je 1) a výsledná rovnica vo forme diskriminačnej funkcie má tvar:

$$Ch = 0,37 RCK + 0,25 RT + 0,21 S - 0,10 DSZ - 0,07 CZ$$

Na rozdiel od analyzovaného Indexu bonity má vzorec pre „Ch-index“ dve položky s mínusovým znamienkom. Dôvody vyplývajú zo skutočnosti, že hodnoty *DSZ* a *CZ* sú tým pozitívnejšie, čím sú nižšie. Cieľom je dosiahnuť taký tvar rovnice, aby rastúca hodnota „Ch-indexu“ signalizovala zlepšovanie finančnej situácie podniku.

Pri uvedenom tvare rovnice je hodnota indexu *Ch* v našom súbore prosperujúcich a neprosperujúcich podnikov takáto:

Prosperujúce podniky:  $Ch_{\min} = 0,92$ ;  $Ch_{\max} = 33,71$ ;  
Neprosperujúce podniky:  $Ch_{\min} = -86,93$ ;  $Ch_{\max} = -0,08$ .

Týmto sú splnené obidve požiadavky, t.j. úroveň hodnôt je v prosperujúcich a neprosperujúcich podnikoch výrazne rozdielna a prekryvanie súborov je nulové. Ch-index má vysokú vypovedaciu schopnosť na rozlíšenie prosperujúcich a neprosperujúcich podnikov.

Kritériá pre zaradenie podnikov do jednotlivých kategórií navrhujeme tieto:

- prosperujúce podniky:  $Ch = 2,5$
- priemerné podniky:  $-5 < Ch < 2,5$
- neprosperujúce podniky:  $Ch \leq -5$

Pri uvedených kritériách v kategórii prosperujúcich podnikov je počet 219 a neprosperujúcich 316.

## ZÁVER

Poznatky i výsledky, získané z aplikácie multikritériálnych a predikčných metód, potvrdzujú realnosť ich využitia aj pre hodnotenie a predikciu finančno-ekonomickej situácie podnikov v odvetví poľnohospodárstva. Práca predstavuje po prvýkrát aplikované metódy pre podniky poľnohospodárstva.

Pre medzipodnikové porovnávanie, čiže hodnotenie ekonomickej bonity, navrhujeme využiť jednu z metód multikritériálneho hodnotenia, t.j. metódu vzdialenosti od fiktívneho objektu. Metóda bola odskúšaná na súbore 1 123 podnikov a javí sa ako najcitlivejšia na zmeny hodnôt ukazovateľov oproti ostatným metódam a je ju možné využívať pri centrálnom spracovaní podnikových údajov súboru hodnotených podnikov.

Cieľom riešenia druhej časti úlohy bolo overenie vhodnosti použitia vybraných metód diskriminačnej analýzy v podmienkach slovenského poľnohospodárstva a navrhnúť osobitnú metódu tzv. „Ch-index“. Nefunkčnosť zákona o bankrote neumožnilo realizovať výskum skupiny reálne bankrotujúcich podnikov. Z toho dôvodu sa museli definovať „vykonštruované“ kritériá pre identifikáciu prosperujúcich a neprosperujúcich poľnohospodárskych podnikov. Takouto formou „sprostredkovanie“ podstaty problému však považujeme za spoľahlivé a výstižné.

## LITERATÚRA

- GRUNDWALD, R.: Finanční analýza a plánování. Praha, Nad zlato 1993.
- CHRASTINOVÁ, Z.: Metodika hodnotenia bonity a návrh „systému včasného varovania“, t.j. predikovania vývoja finančnej situácie poľnohospodárskych podnikov. [Záverečná správa], VÚEPP 1997.
- KRALICEK, P.: Kennzahlen für Geschäftsführer. Überreuter, Wien 1995.
- MACA, E.: Finančná analýza a strategické řízení podniku. Zem. Ekon., 39, 1993 (8–9).
- STOLÁRIK, M.: Meranie finančného zdravia firiem. Hospod. noviny, 20. marec 1996.
- VALACH, J.: Finanční řízení a rozhodování podniku (1. díl). Nad zlato, Praha 1993.
- VLACHYNSKÝ, K. a kol.: Podnikové finance. Alfa, Bratislava 1993.
- VLACHYNSKÝ, K. a kol.: Finančný management. Elita, Bratislava 1996.
- ZALAI, K. a kol.: Finančno-ekonomická situácia podniku. Ekonom pri EU, 1996.

Došlo 21. 1. 1998

## Kontaktná adresa:

Ing. Zuzana Chrastinová, RNDr. Pavol Trgala, Výskumný ústav ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva, Trenčianska 55, 824 80 Bratislava, Slovenská republika, tel. +421 7 524 3304

Ing. Július Žitný, Ministerstvo pôdohospodárstva Slovenskej republiky, Bratislava, Slovenská republika, tel. +421 7 306 6222

# SOCIÁLNĚ EKONOMICKÁ ZAOSTALOST ROZVOJOVÝCH ZEMÍ

## SOCIAL AND ECONOMIC BACKWARDNESS OF DEVELOPING COUNTRIES

V. Jeníček

*Czech University of Agriculture, Prague, Czech Republic*

**ABSTRACT:** Social and economic backwardness, as a global problem, is usually defined by the general characteristics or classification. The differences between developed market economies (DME) and developing countries (DC) in the case of resources (predominance of DCs), and in the case of outcomes and yields (predominance of DMEs), are evident. The difference regarding the economic level and the level of living between the DMEs and DCs has deepened during the last three decades, it is necessary to point out, however, that this difference is decreasing still more slowly, what might be the signal of a very near turnover (in the sense of the possible beginning of a slow diminishing of this difference). While the indicator of GDP per capita is taken as one of the most important indicators of the economic level, GDI could be taken as the most important indicator of the level of living of the given country population, and, as such, it is hitherto considerably undervalued. Similarly, also the indicator of CPM (poverty measure), which is a compound indicator, has a higher information ability than a mere per capita income level in USD, set down as the poverty margin. It is obvious, that economic development is impossible without social development and vice versa. During the next twenty years, Great Britain, France and Italy should drop out of the group of seven countries with the most powerful economy (measured by the absolute GDP volume). They should be replaced by India on the fourth position, Brazil on the sixth and Indonesia on the seventh position. The U.S.A., FRG and China will keep their position among the seven, but the U.S.A. will be replaced by China on the first position. According to the analysis, also the importance of Great Britain, France and Italy in the key organizations, such as the G7 Group, IMF, OECD or WTO, is supposed to decrease. What regards the human development perspectives, there is a very interesting forecast of the period necessary for the countries with the GDI level of 0–0.8 (little and medium developed countries) to reach the most developed countries level (the value of GDI 0.8–1). If the trend of the last 15 years is sustained, the medium developed countries could reach the most developed ones during 17 years, but the least developed ones would need more than 200 let. Symptomatic is the comparison between China, which could reach the mentioned GDI level after 25 years, if the positive development is further prolonged, and India, which would need more than a century. If the poorest world country does not accelerate the level of living development considerably, the global economics of the 21. century will be characterized by a huge disproportion – on one side, there will be a small group of developed industrial countries together with some of the former developing countries, reaching the per capita average yearly income from 30 to 50 ths USD, while the less developed countries will only reach the level of several hundreds USD.

social and economic backwardness, developing countries, level of living, poverty, economic growth, development

**ABSTRAKT:** Stať podává charakteristiku sociálně ekonomické zaostalosti rozvojových zemí a její základní vymezení. Rovněž uvádí difference vývoje ekonomického růstu a růstu životní úrovně, jejich vzájemnou vazbu a podmíněnost, včetně souvislosti s rozvojem společnosti (zvláště výživy, zdraví, vzdělání).

sociálně ekonomická zaostalost, rozvojové země, životní úroveň, chudoba, ekonomický růst, rozvoj

### ÚVOD

Sociálně ekonomická zaostalost RZ náleží mezi hlavní globální problémy ve světovém hospodářství. Jestliže rozdělíme globální problémy do tří skupin na problémy intersociální, přírodně-sociální a antroposociální, potom sociálně ekonomická zaostalost rozvojo-

vých zemí bude náležet mezi globální problémy intersociální. Tyto problémy jsou spojeny se vzájemným působením různých sociálních a ekonomických systémů, v podmínkách odlišných hodnot i různých reakcí na nejdůležitější společenské situace. Proto bývají řazeny nejvýše z hlediska důležitosti, složitosti a nutnosti řešení.

## PŘÍSTUPY K SOCIÁLNĚ EKONOMICKÉ ZAOSTALOSTI

K vyjádření ekonomické zaostalosti se může přistupovat různými způsoby. Mezi základní patří všeobecná charakteristika nebo klasifikace ekonomické nerozvinutosti. *Všeobecná charakteristika* užívá jednoduchého základního kritéria, které je většinou vztaheno na jednoho obyvatele (např. HDP/obyvatele/rok). Problematiké však často bývá určení hranice mezi rozvinutostí a nerozvinutostí, jakož i dosažitelnost srovnatelných statistických údajů. H. Leibenstein se pokusil definovat zaostalost pomocí 35 znaků, ze kterých bylo 21 ekonomických, 5 demografických, 5 kulturních a politických a 4 technické a ostatní. Tato charakteristika zaostalosti má vyšší vypovídací schopnost díky poměrně velkému počtu ukazatelů, které dávají lepší představu o sociálně ekonomické úrovni dané země. Tento přístup se používá pro zařazení ekonomik do skupiny nejméně rozvinutých zemí. Kritérii pro zařazení do této skupiny zemí jsou: určitá výše HDP/obyvatele/rok (která se mění v čase), podíl zpracovatelského průmyslu na HDP je pod 10 % a míra analfabetismu je nad 80 %. V roce 1996 bylo podle daných kritérií považováno za nejméně rozvinuté země celkem 48 států, z nichž 34 bylo afrických, 13 asijských (z toho 5 států Tichomoří) a 1 země latinsko-americká (Haiti). V těchto zemích žije celkem 555 milionů obyvatel. Tyto nejméně rozvinuté země se dále dělí do tří skupin podle dynamiky ekonomického růstu, vývozu, zahraničního zadlužení, zemědělské produkce, růstu populace, podle úrovně zdravotnictví, vzdělávání, podle stability (ozbrojené konflikty, občanské války...), atd.

*Klasifikace* zaostalosti rozděluje rozvojové země (RZ) do různých skupin podle daných ukazatelů. Nejrozšířenější je klasifikace P. Hoffmana podle výše HDP/obyv./rok, ve které rozdělil RZ do čtyř skupin. V roce 1960 byly hranice jednotlivých skupin následující: 0–100 USD/obyv. (obsahovala 50 zemí), 100–200 USD/obyv. (26 zemí), 200–300 USD/obyv. (16 zemí) a 300–700 USD/obyv. (9 zemí). Od roku 1960 se změnil počet RZ (v rámci dekolonizačního procesu došlo k osamostatnění dalších států) a měnily se rovněž i hranice mezi jednotlivými skupinami zemí. Světová banka rozdělila země podle HDP/obyv. v roce 1994 na země s nízkým příjmem – méně než 725 USD/obyv., země s nižším středním příjmem – 726 až 2 895 USD/obyv., země s vyšším středním příjmem – 2 896 až 8 955 USD/obyv. a země s vysokým příjmem – 8 956 a více USD/obyv. V roce 1996 bylo do skupiny s nízkým příjmem zařazeno 64 zemí (39 afrických, 19 asijských, 4 americké, 2 evropské), do skupiny s nižším středním příjmem 66 zemí (9 afrických, 24 asijských, 18 amerických, 15 evropských), do skupiny s vyšším středním příjmem 35 zemí (7 afrických, 8 asijských, 14 amerických, 6 evropských) a do skupiny s nejvyšším příjmem 45 zemí (žádná africká, 13 asijských, 8 amerických, 24 evropských). Z uvedených čísel je patrné, že země s nejnižším příjmem je nejvíce v Africe, s rostoucím pří-

jem přibývá zemí asijských a amerických při současném snižujícím se počtu afrických zemí. Nejvyššího příjmu dosahuje nejvíce zemí evropských, relativně stejný počet asijských a amerických zemí a žádná africká země.

## ZÁKLADNÍ VYMEZENÍ ZAOSTALOSTI

Rozvojové ekonomiky se obecně liší od ekonomik vyspělých zemí menší rozvinutostí, či relativní zaostalostí. RZ jako celek se podílejí 78 % na světovém obyvatelstvu (pro RTE je hodnota rovna 15 %), rozkládají se na 58 % světové souše (RTE 24 %), avšak vyprodukuje pouze 19 % světového HDP (RTE 74 %), jejich podíl na světových exportech je pouze 25 % (RTE 73 %), analfabetismus dospělých dosahuje 36 % (RTE 1 %) a průměrná délka dožití je 64 let (RTE 77 let). Úroveň HDP/obyv. pro RZ je rovna 918 USD a pro RTE je to 18 995 USD. Z těchto údajů vyplývá, že podíl celkové produkce zboží a služeb RZ na světovém HDP je téměř čtyřikrát menší než podíl RTE a podíl na světovém obchodu (měřený vývozem) je zhruba třikrát menší než podíl RTE. Přitom počet obyvatel i rozloha RZ, jako jedny ze základních výrobních faktorů, jsou v poměru k RTE mnohonásobně vyšší. Ve světovém hospodářství tímto dochází k nerovnoměrnému rozdělování příjmů mezi jednotlivými skupinami zemí. Je zřejmé, že RZ jsou značně diferencované a řada z nich se bude blížit úrovni RTE (např. ANIZ), zatímco jiné RZ nebudou zdaleka dosahovat uvedených průměrných hodnot (např. státy subsaharské Afriky).

Jestliže se podíváme na dynamiku vývoje rozdělování příjmu mezi RZ a RTE, která je důležitá pro posouzení trendu, zjistíme, že dochází k neustálému zmenšování podílu RZ na světových příjmech (tab. I).

I. Rozdělení světového příjmu, 1960–1995 – World income distribution, 1960–1995

| Rok <sup>1</sup> | Giniho koeficient <sup>2</sup> | Poměr velikosti příjmu 20 % nejbohatších k příjmu 20 % nejchudších <sup>3</sup> |
|------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 1960             | 0,44                           | 11,1                                                                            |
| 1970             | 0,50                           | 13,9                                                                            |
| 1980             | 0,53                           | 16,0                                                                            |
| 1990             | 0,55                           | 17,1                                                                            |
| 1995             | 0,57                           | 17,5                                                                            |

Pramen – source: Griffin, Kahn 1996

<sup>1</sup> year, <sup>2</sup> the Gini coefficient, <sup>3</sup> income rate of the richest 20% to the poorest 20%

Giniho koeficient, jehož hodnoty pro dané roky jsou uvedeny v tab. I, vyjadřuje relativní nerovnoměrnost rozdělení světového příjmu (světového reálného HDP/obyv. v PPP USD). Může nabývat hodnot od 0 do 1, přičemž 0 vyjadřuje úplně rovnoměrné rozdělování příjmu (každá země získává stejný příjem) a naopak

1 vyjadřuje absolutní nerovnoměrnost (jedna země získává všechny příjmy a ostatní země žádný). Reálné hodnoty se budou pohybovat mezi těmito extrémními hodnotami. Z tabulky je patrné, že během necelých třiceti let docházelo k neustálému zvyšování nerovnoměrnosti rozdělování světového příjmu (resp. zvyšování nerovnoměrnosti ve vyprodukovaném HDP/obyv.) mezi RZ a RTE. Z trendu je patrné, že k tomuto narůstání nerovnoměrnosti dochází stále pomalejším tempem (v první dekádě je to o 0,06, ve druhé o 0,03 a v osmdesátých letech o 0,02).

Další údaj z tabulky ukazuje poměrnou velikost příjmu 20 % nejbohatší světové populace k velikosti příjmu 20 % nejchudší světové populace. 20 % nejbohatší světové populace bude tvořit v naprosté většině obyvatelstvo RTE, zatímco protipól 20 % světové nejchudší populace pochází z nejméně rozvinutých RZ. Z tabulky je patrný trend neustálého zvyšování hodnot poměru mezi příjmy těchto dvou skupin, takže propast mezi nimi se neustále zvyšuje. Opět je možno pozorovat, že k tomuto zvětšování rozdílu dochází stále pomalejším tempem.

Tyto údaje potvrzují, že na úrovni globální ekonomiky byl růst v posledních třiceti letech nevyrovnaný a výhody globálního růstu se netýkaly nejchudších zemí.

Kromě ekonomické a sociální zaostalosti či nerozvinutosti je pro velkou většinu RZ charakteristická koloniální minulost, kdy území nynějších rozvojových zemí byla v postavení kolonií, polokolonií, nebo jinak závislých území. Tyto země byly pod politickou nadvládou metropolí a docházelo k přesunu bohatství z kolonií do metropolí.

Před výraz „ekonomická“ zaostalost je přidán termín „sociálně“, aby byla zvýrazněna skutečnost, že nejde o úzké pojetí zaostalosti pouze v ekonomickém smyslu slova, ale o pojetí širší s důrazem na odpovídající společenské souvislosti. Jaký je vlastně vztah mezi ekonomickým rozvojem na jedné straně a rozvojem společnosti na straně druhé? Ekonomický růst vytváří materiální základ pro rozvoj společnosti, pro naplnění potřeb lidí a předpoklady pro zvyšování jejich životní úrovně. Avšak rozsah, v jakém se tyto potřeby lidí uspokojí v důsledku ekonomického růstu, záleží na využití a rozdělení příjmů z ekonomické činnosti, na alokaci zdrojů, na provádění vhodné hospodářské politiky a mnoha dalších faktorech. Růst životní úrovně vyžaduje (mimo jiné) značné investice do vzdělávání, zdravotnictví a výživy. Výsledkem je zdravější a více vzdělaná populace, která je schopna vyšší produktivity.

Závislost mezi ekonomickým růstem a růstem životní úrovně společnosti není automatická. Vztahy mezi těmito dvěma prvky, které se vzájemně ovlivňují a podmiňují, mohou být silné a potom se vzájemně podporují, nebo mohou být slabé nebo narušené a potom se navzájem oslabují a podkopávají. Ekonomický růst má bezesporu pozitivní vliv na rozvoj lidské společnosti, avšak jednotlivé země se liší v tom, že dokáží tento ekonomický růst a materiální hodnoty jím vytvořené

transformovat do růstu životní úrovně obyvatel. Některé země provádějí tuto transformaci s větší efektivitou než země jiné, což znamená, že u těchto zemí se ekonomický růst v odpovídající míře projeví v růstu životní úrovně – příjmy z ekonomického růstu se promítají do růstu životní úrovně. Jako příklad si můžeme uvést situaci v Indonésii a Pákistánu, kde v letech 1960 až 1992 byl v obou případech průměrný ekonomický růst 3 %, avšak propad indexu životní úrovně (HDI) se snížil v tomto období v Indonésii o 50 %, avšak v Pákistánu pouze o 26 %.

Index životní úrovně (anglická zkratka HDI – Human development index) je indexem složeným ze tří ukazatelů:

- a) očekávaná doba dožití – reprezentuje průměrnou délku života a zdravotní stav obyvatel,
- b) dosažení vzdělání – odráží vědomostní úroveň populace; dvě třetiny váhy má ukazatel gramotnosti dospělé populace a jednu třetinu váhy má ukazatel kombinovaného základního, středního a vysokého vzdělání,
- c) průměrný reálný HDP/obyv./rok. V paritě kupní síly (PPS USD) – vyjadřuje průměrný životní standard.

Hodnota tohoto indexu pro danou zemi vyjadřuje, jak daleko se nachází od cílů, které jsou definovány jako optimální: průměrný věk dožití 85 let, možnost vzdělávání pro všechny a „slušná“ úroveň příjmu, za kterou je považována částka 5 000 USD/obyv. (PPP) ročně. Hodnota indexu životní úrovně může nabývat hodnot od 0 (minimum) do 1 (maximum). Zbytek hodnoty do jedné je u každé země pomyslnou vzdáleností, kterou musí ještě urazit. Tento index byl poprvé uveden v Human Development Report v roce 1990 a stává se životaschopnou alternativou ukazatele HDP/obyv. Index je vypočítáván pro 174 zemí (v roce 1996), přičemž země s nejvyšší hodnotou indexu – Kanada dosahuje hodnoty 0,951 a země s nejnižší hodnotou – Niger dosahuje hodnoty 0,204.

## ROZDÍLY VE VÝVOJI EKONOMICKÉHO RŮSTU A RŮSTU ŽIVOTNÍ ÚROVNĚ

Pokud bychom rozdělili země podle hodnoty indexu životní úrovně do třech skupin – země s hodnotou indexu 1–0,8 jako země nejvíce rozvinuté, 0,5–0,8 jako země středně rozvinuté a s indexem 0–0,5 jako země nejméně rozvinuté, potom v roce 1960 patřilo do první skupiny 16 % světové populace, do druhé skupiny 11 % a do třetí skupiny 73 %. V roce 1992 bylo však procentní zastoupení světové populace v jednotlivých skupinách následující: 30 % v první skupině, 39 % ve druhé a 31 % ve třetí, nejméně rozvinuté skupině. Z těchto čísel je patrný velký úbytek v nejméně rozvinuté skupině, značný přírůstek ve druhé a téměř dvojnásobný přírůstek v první skupině.

Pokud bychom porovnávaly rozdíly mezi RZ a RTE v ukazatelích HDI a HDP/obyv., došli bychom k následujícím výsledkům:

Průměrný HDI pro RTE je pouze 1,6krát vyšší než pro RZ, avšak HDP/obyv. pro RTE je přibližně 6krát vyšší než pro RZ. Najdeme však velké rozdíly mezi jednotlivými rozvojovými regiony. Oblast Latinské Ameriky a Karibiku se s hodnotou HDI = 0,874 velmi blíží úrovni HDI RTE (HDI = 0,916) a naopak oblast subsaharské Afriky (HDI = 0,389), nebo státy jižní Asie (HDI = 0,453) dosahují značně nízkých životních úrovní (v případě států subsaharské Afriky je hodnota indexu životní úrovně méně než poloviční než u států Latinské Ameriky a Karibiku).

Jestliže se podíváme na pořadí zemí dle ukazatele HDI a HDP/obyv. (země jsou seřazeny u obou ukazatelů od nejlepších hodnot k nejhorším) a tyto hodnoty spolu porovnáváme tak, že od pořadí dané země u ukazatele HDP/obyv. odečteme pořadí této země pro hodnotu ukazatele HDI, dostaneme využití ekonomického růstu pro zlepšení životní úrovně obyvatel. Čím vyšší je kladná hodnota, tím daná země více využívá svého ekonomického potenciálu pro rozvoj potřeb populace a naopak, čím vyšší je záporná hodnota, tím je tato transformace ekonomického růstu v růst životní úrovně méně efektivní. Například Kostarika je v případě HDP/obyv. na 60. místě, avšak v případě HDI je na 28. místě. Po odečtení těchto dvou hodnot vyjde kladné číslo 32, které značí vysokou míru efektivnosti využívání ekonomického růstu pro růst životní úrovně. Podobně vysokou kladnou hodnotou rozdílu těchto veličin (30) má i Madagaskar (165. v HDP/obyv. a 135. v HDI). Na druhé straně Omán je na 31. místě v případě HDP/obyv., ale až na 91. místě v pořadí HDI. Rozdíl je roven -60, což značí neschopnost využívání ekonomického růstu pro potřeby společnosti. Značně velkých záporných hodnot dosahují též Katar (-53), Spojené arabské emiráty (-41), Saúdská Arábie (-43), Gabon (-36) a další státy (především státy těžící ropu a státy subsaharské Afriky). Nutno upozornit, že tato veličina (rozdíl pořadí HDP/obyv. a HDI) neříká nic o ekonomické ani o životní úrovni v dané zemi, pouze vypovídá o efektivnosti, schopnosti využívat ekonomický růst v růst životní úrovně populace v dané zemi.

Ukazatel HDI je také propočítán pro jednotlivé regiony v rámci daného státu, pro různé příjmové skupiny obyvatelstva, zvláště pro pohlaví, nebo pro etnické skupiny. Jako příklad je možno uvést regionální rozdíly v Brazílii mezi jihem, kde je hodnota shodná s hodnotou Lucemburska (HDI = 0,893, což je 27. místo z celosvětového hlediska), a severem, který dosahuje pouze dvou třetin hodnoty HDI jihu a nachází se někde mezi hodnotami Bolívie (HDI = 0,588, 113. místo) a Gabonu (HDI = 0,579 114. místo).

Příkladem rozdílů mezi jednotlivými rasami je situace v Jihoafrické republice. Pokud by bylo bělošské obyvatelstvo separováno, dosahovalo by jedny z nejvyšších hodnot HDI na světě, avšak černošská část obyvatel by se nacházela až na 128. místě v pořadí HDI vedle Kamerunu (HDI = 0,503). I takto propastné rozdíly mohou být jednou z příčin sporů a občanských nepokojů.

## CHUDOBA

Chudoba je často chápána jako nedostatek příjmu, který determinuje materiální stránku životního standardu. Pokud bychom určily 1 USD na osobu a den jako hranici chudoby, potom by 33 % populace v RZ (přibližně 1,3 mld. lidí) žilo v chudobě. Z tohoto počtu lidí by téměř polovina (550 mil.) žilo v Jižní Asii, 215 mil. v subsaharské Africe a 150 mil. v Latinské Americe.

Chudoba v oblasti nedostatečného příjmu je však jen jednou částí. Chudoba může být viděna v mnoha dimenzích a proto Human Development Report 1996 zavádí ukazatel měřítka chudoby CPM (z anglického capability poverty measure). Tento ukazatel je složen ze tří dílčích ukazatelů:

- a) procento dětí mladších 5 let, které mají podváhu – reprezentuje schopnost dobré výživy a zdraví,
- b) procento porodů bez kvalifikované asistence – vyjadřuje schopnost zdravé reprodukce,
- c) procento ženské negramotnosti – odráží přístup ke vzdělání a informovanosti.

Z těchto tří dílčích ukazatelů se vypočítá prostý aritmetický průměr, který je hodnotou ukazatele CPM (měřítka chudoby). Může nabývat hodnot od 0 do 100, přičemž čím nižší je hodnota, tím je chudoba menší. CPM je veličinou bez měrných jednotek. Index je cenný, protože zohledňuje deprivaci žen, která nepříznivě ovlivňuje rozvoj rodin a lidské společnosti vůbec. Index je vypočítáván pro 101 rozvojových zemí, kde na 1. místě je Chile s hodnotou CPM 2,8 (hodnoty ukazatelů a) 1 %, b) 2 %, c) 5,5 % a na 100. místě je Bangladéš s hodnotou CPM 76,9 (hodnoty ukazatelů a) 66 %, b) 90 %, c) 75 %).

Obdobně jako v případě ukazatele HDI (indexu životní úrovně) i zde můžeme odečíst od pořadí dané země u ukazatele HDP/obyv. pořadí dané země pro ukazatel CPM. Čím vyšší je kladná hodnota, tím je využívání ekonomického růstu pro růst životní úrovně efektivnější.

## VAZBY MEZI EKONOMICKÝM RŮSTEM A RŮSTEM ŽIVOTNÍ ÚROVNĚ

Sociální zaostalost je představována životní úrovní společnosti (pojato široce – úroveň školství, zdravotnictví, výživy a měřeno demografickými, sociálními a dalšími ukazateli). Ekonomickou zaostalost bude vyjadřovat řada ekonomických ukazatelů (velikost HDP/obyv., struktura odvětví ekonomiky dle zaměstnanosti a podílu na tvorbě HDP, komoditní struktura vývozu, atd.).

Z předchozích částí je patrná závislost mezi ekonomickým růstem a rozvojem společnosti (růstem životní úrovně). Jsou to jakési dvě řetězové reakce, které navzájem vytvářejí jakýsi kruh, kde se jednotlivé složky ovlivňují a podmiňují. První řetězovou reakcí je propojení vedoucí od ekonomického růstu k rozvoji společnosti a druhou je naopak propojení vedoucí od rozvoje

společnosti k ekonomickému růstu. Nejedná se tedy o začarované kruhy bídy, tak jak byly zpracovány R. T. Gillem, nebo rozvinuty R. Nurxem.

## OD EKONOMICKÉHO RŮSTU K ROZVOJI SPOLEČNOSTI

Jak přispívá ekonomický růst k rozvoji společnosti? Našli bychom dva hlavní prvky. Jednak je to vliv aktivit domácností a jejich výdajů na rozvoj společnosti a jednak je to vliv vládních politik a vládních výdajů.

I. Aktivita domácností a jejich výdajů – mají se na mysli hlavně neplacené a proto i „neviditelné“ aktivity v národních účtech. Tyto aktivity přispívají velkou měrou k rozvoji společnosti. Ženy se starají o domácnost, o výchovu dětí, pečují o nemocné a staré, pracují v dobrovolných organizacích při veřejně prospěšných pracích, což vše přispívá ke zlepšení výživy, zdraví a vzdělání. Hodnota těchto neplacených prací byla odhadnuta v roce 1995 na 11 biliónů USD, což je značná část z hodnoty celosvětového nepeněžního outputu z neplacené práce, který činil v témže roce 16 biliónů USD. Domácnosti přispívají k rozvoji společnosti a zvyšování životní úrovně také tím, že ze svého příjmu nakupují potraviny, léky, školní pomůcky, učebnice atd.

Účinek výdajů domácností nezáleží pouze na jejich výši, ale i na způsobu jejich útraty. Chudé domácnosti utratí většinu svého vyššího příjmu za potraviny. Avšak studie v Brazílii, Indii a na Filipínách ukázaly, že ne vždy potraviny nakoupené navíc znamenají také zvýšení energetické hodnoty. Často se za dodatečný příjem pořizují potraviny méně jednotvárné, nebo takové, které potřebují k přípravě méně času. Studie v mnoha RZ (mimo jiné i v Indii a Pákistánu) ukázaly také pozitivní vliv vyšších příjmů na vzdělání. V Pákistánu je 10% zvýšení příjmu spojeno s 8% zlepšením v dosaženém vzdělání, avšak pouze třetina tohoto zlepšení je díky učebnímu procesu. Důležitější je schopnost bohatších rodin vytvořit takové prostředí, které pozitivně přispívá ke vzdělání doma i ve škole. Je tedy vidět, že pouhým vytvořením vhodných podmínek ve školách bez pevného rodinného zázemí nejsou dosaženy tak dobré výsledky. Vyšší příjem pomáhá rovněž zlepšovat zdravotní stav populace. Na základě studií v Brazílii, Chile, Pobřeží slonoviny a Nikaragui se projevilo zvýšení příjmů rodin ve zlepšení hodnot ukazatelů výška při daném věku, očekávaná doba dožití a snížila se nemocnost u dětí. Na severovýchodě Brazílie ve venkovských oblastech znamenalo zdvojnásobení výdajů domácností zvýšení pravděpodobnosti přežití dětí o 6,4 %.

Velké množství studií prokazuje, že výdaje domácností na pozitivní lidský rozvoj jsou vyšší, když ženy kontrolují příjmy rodiny. Vyšší příjem žen na Filipínách se projevuje ve větší spotřebě potravy s vyšší energetickou hodnotou a s vyšším obsahem proteinů. Při srovnatelném příjmu vynakládají brazilské ženy sedmkrát více prostředků na výživu než muži. Ženy jsou

naopak ochotny obětovat méně prostředků na nákup alkoholu a cigaret. Kdyby ženy v Pobřeží slonoviny kontrolovaly všechny příjmy, zvýšily by se výdaje na potraviny o 9 %, avšak na nákup cigaret by poklesly o 55 % a na nákup alkoholu dokonce o 99 %. Celkové zlepšení pozice ženy v rodině i ve společnosti má rovněž pozitivní vliv na jejich děti. Studie, které byly provedeny v mnoha zemích světa, ukazují závislost mezi vzdělaností rodičů a pravděpodobností dosažení vzdělání jejich dětí. Vyšší a lepší dosažené vzdělání rodičů, hlavně matek, zvyšuje pravděpodobnost, že též jejich dětem se dostane vzdělání.

Nezbytnost kombinace zvyšování životní úrovně současně se zvyšováním ekonomické úrovně je patrná z příkladu situace tichomořského ostrova Nauru. Tato země dosahovala po řadu let jedny z nejvyšších úrovní HDP/obyv. na světě díky bohatým zásobám fosfátů, které tvořily drtivou většinu jejich exportu. Výdaje na vzdělání a zlepšení zdravotní péče však tvořily velice malou část z těchto příjmů. Těžba fosfátů navíc působila velice negativně na tamní životní prostředí. Výsledkem nízkých investic do vzdělání a konzumace dovozených, málo výživných a konzervovaných potravin je očekávaná doba dožití 59 let. To je přibližně stejná hodnota jako v Bolívii, jejíž úroveň HNP/obyv. je však desetkrát menší.

II. Vládní politika a výdaje – vhodná sensiblní politika může povzbuzovat model růstu vytvářením pracovních míst, zvyšováním reálných mezd a zvyšováním tržní poptávky po lidském kapitálu a na druhé straně podíl se na zdravotní péči a vzdělání, které tento kapitál zvyšují. Vlády tedy ovlivňují jak nabídku, tak i poptávku lidského kapitálu. Především v této oblasti se vlády snaží o narovnání tržních selhání, která brání investicím do lidského kapitálu. Empirické zkušenosti ukazují, že vládní výdaje na zdravotnictví a vzdělávání mají významný vliv na zvyšování předpokládané doby dožití a snižování dětské úmrtnosti. Můžeme rozlišit tři stupně podílu státního sektoru na výdajích:

- Podíl veřejných výdajů na HDP (%) – v RZ se průměrná hodnota pohybuje mezi 20 až 30 % HDP a v jednotlivých státech nabývá hodnot v rozmezí 5–60 %. Tato hodnota závisí na schopnosti a ochotě dané vlády vybírat daně. V proporcii k HDP se daně v RZ pohybují okolo 10–20 %, což je přibližně poloviční hodnota než v RTE. Značnou úlohu zde hraje i stínová ekonomika, která podle odhadů dosahovala v Indii v roce 1995 okolo 20 % HDP.
- Podíl sociálních výdajů na celkových vládních výdajích (%) – je to určitá podoblast z výdajů v bodě a). Mezi tyto sociální výdaje patří výdaje na zdravotnictví, školství, sociální péči, zabezpečení zásobování vodou, budování odpadních sítí atd. Tyto výdaje silně a pozitivně souvisí se zvyšováním životní úrovně. Podíl těchto výdajů na celkových vládních výdajích v roce 1993 pro 61 zemí, pro které byly dostupné údaje, činil průměrně 20 %.

c) Podíl základních sociálních výdajů na celkových sociálních výdajích – což je ještě užší pojetí výdajů a je to určitá podoblast výdajů ze skupiny b). Těmito základními sociálními výdaji se rozumí výdaje na základní vzdělání, základní zdravotní péči a výživu, základní infrastrukturu, tj. zajištění kanalizace, přístup k vodě atd. Výše těchto výdajů závisí na politických prioritách dané vlády a na tom, do jaké míry ustupuje tlaku různých zájmových skupin. Například pro 12 zemí, pro které jsou data dostupná, byl tento průměrný podíl v roce 1980 okolo 24 %. Obecně platí, že čím více základních služeb vláda podporuje, tím více se zlepší podmínky nejhudšího obyvatelstva.

Země mohou vynakládat stejný podíl národního důchodu na rozvoj společnosti, ale celková výše bude záviset na ekonomickém růstu. V roce 1960 měla Botswana a Keňa stejnou velikost HDP/obyv. a po následující tři desetiletí (1960–1990) vynakládala každá země přibližně 9 % HDP na zdravotnictví a vzdělání. Jelikož však průměrný roční růst HDP v Botswaně byl 6,5 %, zatímco v Keni pouze 1,6 %, sociální výdaje botswanské vlády na jednoho obyvatele byly ke konci roku 1992 pětikrát vyšší než výdaje keňské vlády.

Velikost podílu sociálních výdajů na celkových vládních výdajích a podílu základních sociálních výdajů na všech sociálních výdajích (body b, c) závisí na závazku vlády přispívat k rozvoji společnosti. Při rozhodování o alokaci veřejných prostředků však podléhají vlády domácím i zahraničním tlakům. Vlády jsou často ovlivňovány silnými politickými a ekonomickými elitami dané země. Výsledkem jsou potom investice do několika málo vybraných zdravotnických zařízení či vysokoškolských zařízení, která jsou na velmi vysoké úrovni a slouží těmto vysoce příjmovým skupinám. Na základní zdravotní péči a základní vzdělání pro většinu obyvatelstva pak připadá menší část prostředků.

Mnoho zemí utrácí značné sumy z veřejných prostředků na nákup zbraní, zmenšují tím celkové zdroje na sociální rozvoj a často jej podkopávají. V roce 1994 vynaložily vlády všech zemí na nákup zbraní 778 mld. USD. Přestože 82 % z této částky připadá na výdaje vlád RTE, podílejí se RZ stále velkou částí. Například státy subsaharské Afriky zvýšily podíl výdajů na zbrojení na HDP mezi roky 1960 a 1994 z 0,7 % na 2,9 %. V současnosti jsou v tomto regionu roční výdaje na zbrojení 8 mld. USD, a to v regionu, kde žije 216 milionů lidí v chudobě, 120 milionů lidí je negramotných a 253 milionům obyvatel není dostupná základní zdravotní péče. Státy jižní Asie na tom nejsou lépe. V roce 1994 utratily za zbraně 14 mld. USD, zatímco 562 milionů lidí zde žije v absolutní chudobě.

Další zátěží pro vládní rozpočty je zahraniční zadluženost a s ní spojené platby úroků a splátek úvěrů (dluhová služba). Mezi lety 1990 a 1993 činila dluhová služba pro státy subsaharské Afriky ročně 13 mld. USD, zatímco na zdravotnictví, školství a výživu vynaložily tyto státy 9 mld. USD ročně.

## OD RŮSTU ŽIVOTNÍ ÚROVNĚ K EKONOMICKÉMU RŮSTU

Jak ovlivňuje růst životní úrovně růst ekonomiky? Základním faktem je to, že zdravější a vzdělanější populace přispívá k vyšší produktivitě ekonomiky. To však neznamená, že jediným cílem investic do zdravotnictví a vzdělání je zlepšení produktivity, nebo že by se nemělo investovat do těchto odvětví, pokud se nezlepší produktivita. Tyto investice se mohou často zdát ekonomicky velice neproduktivní, avšak mohou nést „dividendu“ v podobě vysokého rozvoje společnosti. Samotný prudký rozvoj společenské úrovně však na druhé straně nemůže transformovat ekonomiku. I zruční, vzdělaní a zdraví lidé potřebují stroje, zařízení a infrastrukturu, aby mohli vytvářet hodnoty a zvyšovat output.

**VÝŽIVA** – zvýšení energetické hodnoty potravy vedlo ke zvýšení produktivity o 47 % u farmářů v Sierra Leone, u dělníků pracujících na plantážích s cukrovou třtinou v Guatemale a Keni. Většina studií ukazuje, že zvýšená energetická hodnota potravy, potrava obohacená vitamíny nebo minerály zlepšuje produktivitu téměř okamžitě. Další studie upozorňují na výhody delšího rázu. Výzkumy v Bangladéši, Brazílii, Indii, na Filipínách a Sri Lance demonstrovaly hodnotu investic do dětské výživy, jejímž výsledkem byli zdraví a silní jedinci, kteří byli v některých případech schopni dosahovat až devítinásobného příjmu než jedinci podvyživení.

**ZDRAVÍ** – příspěvek zdravé populace k ekonomickému růstu je evidentní ze studií, které odhadují, že 10% zvýšení očekávané doby dožití (v roce 1970 by to bylo zvýšení o 5,7 let) zvýší ekonomický růst o 1 % ročně. Dále jsou známy případy, kdy nemocní zaměstnanci pobírali nižší hodinové mzdy než zaměstnanci zdraví.

**VZDĚLÁNÍ** – zvýšením vzdělání pracovní síly o 1 rok se zvýšil HDP o 9 %. Toto však platí maximálně po tři roky. Poté se zvyšuje HDP pouze o 4 %. Například u nevenkovského obyvatelstva v Ghaně, Malajsií a Peru je jeden rok vzdělání navíc spojen s růstem zemědělského outputu v průměru o 2 až 5 %. Pokud bychom porovnali Pakistan a Jižní Koreu, tak oba státy měly v roce 1960 stejně velké HDP/obyv. Avšak obě země měly rozdílnou úroveň dosaženého základního vzdělání – Pakistan 30 % a Jižní Korea 94 %. To bylo jednou z hlavních příčin, proč Jižní Korea dosáhla během příštích 25 let trojnásobné úrovně HDP/obyv. než je úroveň v Pakistanu. Pokud by úroveň dosaženého vzdělání zůstala v Jižní Korei na stejné úrovni jako v Pakistanu, její HDP/obyv. by bylo přibližně o 40 % nižší než je dnes.

Dosažená úroveň vzdělání má rovněž pozitivní vliv na vývozní schopnosti dané země a tím i na zlepšení platební bilance. Vzdělanější pracovní síla má schopnost vyrábět technologicky náročnější výrobky a dosahovat tím komparativní výhody. Množství „duševně náročných“ produktů (finanční a pojišťovnické služby,

zdravotnické přístroje, atd.) v exportu RTE do RZ je okolo 50 %, zatímco v případě exportu RZ je to okolo 15–20 %. Naprostou většinu exportu RZ tvoří pracovní náročné výrobky (zemědělské, rybářské produkty, textilní výrobky, turistický ruch, atd.).

Jedním z pozitivních příspěvků růstu životní úrovně k ekonomickému růstu v RZ v posledních letech je zvyšující se míra úspor domácností, která pomáhá financovat investice. Průměrná míra úspor v RZ je 22 % HDP, přičemž se samozřejmě liší v jednotlivých regionech. I přesto, že nejvyšších podílů investic na HDP dosahují NIZ (Singapur až 47 %), převažuje zvyšující se trend i v méně vyspělých RZ (například Čína dosahuje v současnosti již 40 %). Pro zvýšení míry úspor je nezbytné zajistit dosažení pozitivní úrokové sazby – úroková míra musí být vyšší než míra inflace a dále je nezbytné obnovit důvěru obyvatelstva v ukládání peněžních prostředků – nefinancovat těmito prostředky splátky státního dluhu, ale použít je k obnově infrastruktury, rozvoji školství a zdravotnictví.

Ekonomickému růstu pomáhají též zahraniční investice. Mezi lety 1987 a 1994 se kapitálové toky do RZ ztrojnásobily. Pokud se jedná o jejich skladbu, tak došlo k přesunu těžiště od oficiální rozvojové pomoci k soukromým kapitálovým tokům, jejichž podíl se zvýšil ze 37 % na 76 %. V reálných cenách oficiální rozvojová pomoc (ODA – Official Development Assistance) mezi lety 1985 a 1993 dokonce poklesla o 9 %. Stagnace ODA nejvíce postihuje nejméně rozvinuté RZ, pro které je nejen hlavním zdrojem zahraničních příjmů, ale významně se též podílí na veřejných výdajích. ODA se v roce 1988 podílela 56 % na celkových výdajích na zdravotní péči a vzdělání v Burundi, 53 % v Čadu, 48 % v Ugandě, nebo 38 % v Somálsku. V roce 1993 68 % veškerých kapitálových toků do RZ směřovalo do Argentiny, Číny, Mexika, Singapuru a Turecka. V roce 1994 dosáhly přímé investice v RZ rekordního podílu 37 % (84 mld. USD) na všech kapitálových tocích do RZ, z nichž však přibližně 40 % směřovalo do Číny. Dalších 24 % připadlo na Hongkong, Indonésii, Malajsii, Singapur a Thajsko. Na druhém pólu se nacházejí státy subsaharské Afriky, na které jako celek připadlo 3,6 % a nejméně rozvinuté země (48 zemí) s 1 % přímých zahraničních investic. Důvody takového rozdělení jsou zřejmé. Zjednodušeně lze říci, že přímé zahraniční investice se přesouvají tam, kde je vidina jejich návratnosti reálná a nikoli kde jsou zisky neustále pouze slibovány.

#### **TYPY VAZEB MEZI EKONOMICKÝM RŮSTEM A RŮSTEM ŽIVOTNÍ ÚROVNĚ**

Existují čtyři základní typy vazeb mezi ekonomickým růstem a růstem životní úrovně:

- a) silné vazby – vysoký ekonomický růst i růst životní úrovně
- b) slabé vazby – pomalý nebo záporný ekonomický růst i růst životní úrovně

- c) nevyrovnané vazby 1 – vysoký ekonomický růst a nízký růst životní úrovně
- d) nevyrovnané vazby 2 – nízký ekonomický růst a vysoký růst životní úrovně.

*ad a)* V případě silných vazeb jsou zdroje vyprodukované ekonomickým růstem využity k financování rozvoje společnosti, k tvorbě pracovních míst a společenský růst zpětně přispívá k ekonomickému růstu. Do této kategorie náleží například řada zemí jihovýchodní Asie – Hongkong, Japonsko, Malajsie, Korea a Singapur, dále pak i Španělsko, Portugalsko, ale rovněž Botswana.

*ad b)* Slabé vazby se vyznačují velmi neutěšenou situací v podobě malého či negativního ekonomického růstu a rovněž zhoršující se nebo pomalu rostoucí životní úrovní obyvatel. Většinou dochází k vzájemnému podkopávání obou faktorů. Tato situace je charakteristická pro řadu nejméně vyspělých RZ jako jsou Bangladéš, Niger nebo Tanzánie.

*ad c) a d)* Pokud se jedná o narušené vazby typu prudkého ekonomického růstu, ale nízkého růstu životní úrovně, tak tato situace je typická například pro Pákistán, Lesotho nebo Egypt. Opakem je pomalý nebo záporný ekonomický růst a vysoký růst životní úrovně, který je však možný pro omezenou dobu z důvodu nedostatku zdrojů generovaných ekonomickým růstem, vysoké nezaměstnanosti, sociálního pnutí atd. Tato situace je charakteristická například pro Kostariku, Jamajku, Peru, Sri Lanku, nebo pro indický stát Korala. Zatímco země se silnými nebo se slabými vazbami mohou pokračovat v dosavadním vývoji po dlouhou dobu, země s narušenými vazbami mají mnohem nestabilnější pozici. Sociální nebo politický převrat může vést ke slabým vazbám, nebo naopak vhodné politické zásahy či reformy mohou vést k vazbám silným. Nutno však podotknout, že během 32 let (1960 až 1992) se podařilo pouze Botswaně a Sri Lance přesunout se ze skupiny zemí se slabými vazbami do skupiny zemí se silnými vazbami, několika zemím s nízkým ekonomickým růstem a vysokým růstem životní úrovně se podařilo zvýšit ekonomický růst a dosahovat silných vazeb (Čína, Indonésie). Žádná země s rychlým ekonomickým růstem a nízkým růstem životní úrovně nedokázala tento růst urychlit a dosáhnout tak silných vazeb. Indie dokázala urychlit ekonomický růst a dostat se tak ze skupiny slabých vazeb do skupiny nevyrovnaných vazeb (s nízkým růstem životní úrovně) a Argentina nebo Honduras naopak dokázali zlepšit růst životní úrovně a jsou zařazovány do skupiny narušených vazeb s pomalým ekonomickým růstem.

Při posuzování sociálně ekonomické zaostalosti ve světovém měřítku nabývá na významu její relativní charakter. Rozvojový svět jako celek je ve srovnání s rozvinutým světem relativně zaostalý. Ve srovnání s minulostí je však nepochybné, že jak rozvojový svět, tak rozhodující většina RZ učinily nemalý pokrok. Mnohé RZ dnes dosahují nesporně vyšších parametrů než některé rozvinuté země v minulosti. Dokonce lze pouká-

zat na příklady některých relativně vyspělých RZ dosahujících v současné době lepších výsledků než některé méně vyspělé RTE. Saudská Arábie registrovala v roce 1992 vyšší HDP/obyv. v USD (7 510) než Řecko (7 290) a Jižní Korea nižší podíl zemědělství HDP (8 %) než Irsko (10 %).

Rozvojový svět jako celek (až na několik málo výjimek takřka všechny rozvojové země) zaostává za rozvinutým světem (a s obdobnými výjimkami za všemi rozvinutými zeměmi). Velká většina RZ zaostává i za evropskými transformujícími se ekonomikami, někdejšími centrálně plánovanými ekonomikami. Ačkoliv jsou tyto transformující se ekonomiky včetně ČR někdy zařazovány mezi rozvojové země (např. některé publikace Mezinárodního fondu a Světové banky), je vzhledem k jejich zvláštnostem vhodnější vyčlenit je do zvláštní skupiny, tak jak je to provedeno v tab. II.

Třebaže lze proti některým údajům vznést jisté pochybnosti (např. údaje HDP nejsou propočítány na základě kupní síly, ale na základě tržních či oficiálních kurzů, jež zhoršují pozici RZ a transformujících se ekonomik oproti RTE), rozdíly na obyvatele mezi RZ a RTE jsou tak obrovské nebo alespoň znatelné, že tato metodická záležitost nemění trend ani kvalitu závěru. Propast mezi ekonomickou úrovní RTE a RZ byla v roce 1995 podle uvedených čísel odhadována přibližně na více než 20 : 1. I za předpokladu, že by kurz dle kupní síly byl pro RZ dvojnásobně výhodnější, přece by jen tato propast činila zhruba 10 : 1. Rovněž průměrný věk (kalkulovaný jako věk, kterého se pravděpodobně dožije člověk narozený v roce 1992), což je nejsouhrnnější ukazatel životní úrovně, je v RTE v průměru téměř o 1/5 vyšší než v RZ. Přitom propočet průměrného věku netrpí žádnými nesrovnatelnostmi obdobnými kalku-

lacím HDP. Zatímco analfabetismus v RTE je v podstatě odstraněn, v rozvojovém světě postihuje více než 1/3 dospělých. Všechny tyto ekonomické a sociální ukazatele tudíž svědčí o trvajícím ekonomickém a sociálním zaostávání RZ za RTE, třebaže míra tohoto zaostávání se v různých sférách odlišuje.

Je-li však kladena otázka, jak se ekonomická a sociální zaostalost rozvojového světa projevuje ve světovém hospodářství, je nutné se pokusit o srovnání rozvojových zemí, představujících jako celek tuto zaostalost s ostatními skupinami zemí, zejména se zeměmi rozvinutými. Transformující se ekonomiky slouží v této analýze pro přibližnou orientaci. Rok 1993 je rokem znamenajícím pro některé z nich dno transformační krize, což jejich postavení ve světě značně zhoršuje. Proto je nutné věnovat se hlavně porovnání kvantitativního postavení rozvojových a rozvinutých tržních ekonomik ve světovém hospodářství. Dlužno upozornit, že do RZ se v tabulce zahrnuje i ČLR, která jejich parametry podstatně ovlivňuje.

Obyvatelstvo rozvojových zemí je několikanásobně početnější než obyvatelstvo RTE a zaujímá bezmála 4/5 světového obyvatelstva. Žije na skoro 6/10 suchozemského povrchu, kdežto RTE na jeho 1/4. Vzájemná porovnání těchto dvou klíčových parametrů, zastupujících dva z hlavních faktorů výroby (obyvatelstvo, pracovní sílu a suše-půdu), se promítá jednak do hustoty obyvatelstva, která je v RTE znatelně nižší než v RZ, jednak do vybavení člověka půdou (land/man ratio), která je v RZ podstatně horší než v RTE. Tato skutečnost je považována za jeden z dlouhodobě působících faktorů zpomalujících ekonomický pokrok v těchto zemích. Nutno však připomenout, že méně příznivé přírodní podmínky mohou být kompenzovány rychlejšími vědec-

II. Relativní zaostávání rozvojových zemí ve světovém hospodářství – The relative lagging behind of developing countries in the world economy

| Ukazatel <sup>1</sup>                  |                         | Svět <sup>2</sup> | Rozvojové země <sup>3</sup> | Transformující se ekonomiky <sup>4</sup> | Rozvinuté tržní ekonomiky <sup>5</sup> |
|----------------------------------------|-------------------------|-------------------|-----------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------|
| Obyvatelstvo <sup>6</sup>              | mil.                    | 5 501             | 4 295                       | 394                                      | 812                                    |
|                                        | %                       | 100               | 78                          | 7                                        | 15                                     |
| Souše <sup>7</sup>                     | mil. km <sup>2</sup>    | 133,9             | 78                          | 23,4                                     | 32,5                                   |
|                                        | %                       | 100               | 58                          | 17                                       | 24                                     |
| HDP <sup>8</sup>                       | mil. USD                | 20 863            | 3 943                       | 1 501                                    | 15 419                                 |
|                                        | %                       | 100               | 19                          | 7                                        | 74                                     |
| HDP/obyv. <sup>9</sup>                 | USD                     | ..                | 918                         | 3 807                                    | 18 995                                 |
| Vývoz <sup>10</sup>                    | mln. USD                | 3 667             | 907                         | 93                                       | 2 667                                  |
|                                        | %                       | 100               | 25                          | 2,5                                      | 73                                     |
| Průměrný věk <sup>11</sup>             | počet let <sup>12</sup> | ..                | 64                          | ..                                       | 77                                     |
| Analfabetismus dospělých <sup>13</sup> | %                       | 35                | 36                          | ..                                       | 1*                                     |

Pramen – source: World Economic and Social Survey 1994, s. 259 (obyvatelstvo, HDP – population, GDP) a s. 270 (vývoz – export). World Development Report 1994, s. 163 (průměrný věk – average age).

Poznámka – note: Všechny údaje zaokrouhlovány – all data rounded up

Rozvojové země včetně ČLR – developing countries including China

\*odhad – estimate

<sup>1</sup>feature, <sup>2</sup>world, <sup>3</sup>developing countries, <sup>4</sup>transforming economies, <sup>5</sup>developed market economies, <sup>6</sup>population, <sup>7</sup>dry land, <sup>8</sup>GDP, <sup>9</sup>GDP per capita, <sup>10</sup>export, <sup>11</sup>average age, <sup>12</sup>number of years, <sup>13</sup>adult illiteracy

kotechnickým rozvojem a jeho technologickou aplikací, která je pokládána za perspektivně prioritní činitel ekonomického rozvoje. Rozvoj vědy, techniky a technologie je však doposud mnohem rychlejší v RTE než v RZ, což vysvětluje (jako hlavní determinant) dlouhodobě se rozšiřující ekonomickou mezeru mezi těmito dvěma skupinami zemí. I tak je naprosto jednoznačné, že co do podílu obyvatelstva a suchozemského povrchu RZ převyšují RTE.

Zcela opačný poměr mezi RZ a RTE se vyvinul v typicky ekonomických světových parametrech, světové výrobě a obchodu. V těchto globálních dimenzích se projevuje rozdíl hlavně v tom, že rostoucí převaha RTE a klesající úloha RZ je podstatně větší než poměry v případě obyvatelstva a souše. Z výše uvedených údajů vyplývá, že podíl celkové produkce zboží a služeb RZ na světovém HDP je bezmála čtyřikrát menší než podíl RTE. Podíl RZ na světovém obchodu, měřený vývozem, je zhruba třikrát menší než podíl RTE. Sice nepatrně, ale přece jen znatelně vyšší podíl RZ na vývozu než na výrobě signalizuje o něco vyšší zapojení RZ do mezinárodní dělby práce, což se může jevit jako celkově příznivý jev. Je však třeba vzít v úvahu, že komoditní struktura a její promítnutí do cenových relací je mnohem nepříznivější než v případě RTE. Vyšší podíl RZ na obchodu než na výrobě je do určité míry přežívajícím důsledkem koloniální dělby práce, kterou se těmto zemím zatím ještě nepodařilo plně překonat.

Převaha rozvojového světa na světovém obyvatelstvu a souši a jeho nedostatečný podíl na světové produkci a obchodu signalizují velmi nízké využití lidských a přírodních zdrojů v této části světa. Tato nízká ekonomická efektivnost, jež je hlavním zdrojem ekonomické zaostalosti RZ, má svoje příčiny, kterých je mnoho a bývají také odlišně hodnoceny. U tohoto textu se lze spokojit s tím, že je lze shrnout do dvou širokých skupin – vnitřních a vnějších.

Základ vnitřních příčin bývá spatřován v tzv. sociálně ekonomickém dualismu, přetrvávajícím v řadě RZ. Zatímco sociálně ekonomická struktura většiny RTE je ve své podstatě jednotlivá, založená na tržním hospodářství a politické pluralitě, v mnoha RZ je tato struktura složená z několika sektorů a v politické sféře málo diverzifikovaná. Charakteristickým příkladem je koexistence moderního (kapitalistického) a tradičního (předkapitalistického) sektoru s mnoha přžitky feudálních nebo dokonce prvobytných kmenových vztahů.

Sociálně ekonomická struktura RTE žene, navzdory své rozpornosti, tyto ekonomiky vpřed, zatímco působení sociálně ekonomického dualismu je mnohem méně jednoznačné. Progresivní i regresivní elementy bývají většinou vyrovnanější a jejich výsledný efekt i při postupné přeměně moderního sektoru proto slabší než v RTE. Tím se vysvětluje dlouhodobě pomalejší rozvoj RZ, který se však v 90. letech přece jen poněkud urychluje.

Vnější podmínky měly v minulosti celkově nepříznivý účinek, neboť po dlouhou dobu splyvaly s klasickým kolonialismem. Dlouhý rozvojové země se totiž

s několika málo výjimkami (např. Thajsko nebo Irán) nacházely v postavení klasických kolonií (většina zemí) nebo polokolonií (např. Čína), či jinak závislých zemí (např. Argentina). Klasický kolonialismus spočíval v politické nadvládě metropolí nad koloniemi a přesunu bohatství a důchodu na základě nerovnoprávných obchodních a kapitálových vztahů z kolonií do metropolí. I když lze připustit, že kolonialismus mohl dílčím způsobem přispět k určitému pokroku některých kolonií (např. v jejich zapojení do mezinárodní dělby práce nebo výstavby infrastruktury), jeho hlavním rysem bylo politické podřízení méně rozvinutých koloniálních a jinak závislých zemí rozvinutým metropolím. Díky tomu získávaly metropole z kolonií výhodné zdroje, jichž se jim samy nedostávalo. Proto také metropole zaznamenaly mnohem rychlejší ekonomický růst a větší sociální pokrok než kolonie. Národně osvobozené hnutí vedlo postupně ke zrušení klasického kolonialismu, nejprve v Latinské Americe a po 2. světové válce i v Asii a Africe. Proces dekolonizace, který není ani dnes úplně ukončen (např. Západní Sahara, Nová Kaledonie), nevedl však okamžitě k nastolení rovnoprávných mezinárodních vztahů, o něž rozvojové země od svého osvobození usilují. Rozvojové země jako celek pokračují i za změněných podmínek politické nezávislosti v závislém ekonomickém vývoji na RTE, které s výjimkou ropy zaujímají nejen kvantitativně, ale i kvalitativně rozhodující postavení ve světové výrobě, obchodu, pohybu kapitálu a samozřejmě i vědě a technice. Vnější prostředí proto dodnes působí spíše na uchování jejich sociálně ekonomické zaostalosti než na jejich urychlené překonání. Při nejlepším umožňuje jen velmi pozvolný rozvoj.

#### CESTY PŘEKONÁNÍ SOCIÁLNĚ EKONOMICKÉ ZAOSTALOSTI ROZVOJOVÝCH ZEMÍ

V souladu s rozdělením příčin plodících či udržujících sociálně ekonomickou zaostalost rozvojových zemí by bylo možné rozlišit i dvě hlavní cesty jejího překonání. V nejvyšší stručnosti by bylo možné zahrnout pod vnitřní cestu v podstatě urychlení sociálně ekonomického rozvoje včetně všech vnitřních faktorů a podmínek na něj působících. Vnější cestu by bylo možno formulovat jako restrukturalizaci mezinárodních vztahů, zejména mezinárodních ekonomických vztahů v širokém smyslu slova. Ve skutečnosti je odlišení těchto dvou cest spíše metodickou záležitostí. V žádném případě neběží o dvě alternativy, ale o vzájemně se doplňující a doplňující aktivity.

Urychlení sociálně ekonomického rozvoje závisí sice především na samotných rozvojových zemích, avšak stěžejí je uskutečnitelné bez podstatného zlepšení mezinárodního prostředí. Nejde zdaleka jen o pomoc, jakousi charitativní činnost rozvinutých zemí, ale o vytvoření takových mezinárodních vztahů, jež by nevedly k ochuzování, ale k rozmnožování zdrojů RZ pro ekonomický a sociální pokrok. Právě proto, že tohoto náročné cíle

nelze dosáhnout pouze činností rozvojových zemí, ale díky aktivní spolupráci všech zemí, zejména nejspělejších RTE, je sociálně ekonomická zaostalost rozvojového světa chápána jako prioritní globální problém doporučovaný k urychlenému řešení. Tento globální problém lze řešit základní cestou spočívající v rychlejší ekonomickém a sociálním rozvoji RZ, který má však dva úzce související aspekty, vnitřní a vnější, tj. kombinaci vnitřního úsilí RZ s úsilím mezinárodním. Pro upřesnění je nutno dodat, že rychlejší sociálně ekonomický rozvoj RZ musí být na současném stupni rozvoje korigován požadavky zachování životního prostředí – jde tudíž o udržitelný rozvoj, který by nicméně měl být rychlejší v RZ než v RTE.

V poválečném vývoji požadavek rychlejšího sociálně ekonomického rozvoje RZ ve srovnání s RTE nebyl realizován. Důkaz o tom podává statistická analýza ekonomického růstu, který je nejdůležitějším, třebaže nepostačujícím komponentem sociálně ekonomického rozvoje. Ostatní parametry jako absolutní růst bídy dosahující přes miliardu lidí, obrovská nezaměstnanost a podzaměstnanost postihující na 700 mil. osob, rozdíly v rozdělování, nedostatečná zdravotní péče, zaostávající výchova apod. výsledky ekonomického růstu spíše zhoršují než zlepšují. Nebylo-li dosaženo v RZ rychlejšího ekonomického růstu než v RTE, tím méně tam bylo docíleno rychlejšího sociálně ekonomického rozvoje. Naopak podstatně rychlejšího a všestrannějšího pokroku dosáhly RTE. Ekonomická a sociální zaostalost RZ a RTE se proto v dlouhodobé tendenci relativně zvětšovala.

Pokud jde o ekonomický růst, nestačí ani ke strategické analýze používat pouze údaj o růstu HDP celkem. Podle tohoto ukazatele se vyvíjela ekonomika RZ rychleji než ekonomika RTE. Přesnější je ukazatel růstu HDP v přepočtu na obyvatele, protože to je ukazatel dynamiky ekonomické úrovně. A právě ekonomická úroveň měřená HDP/obyv. je ukazatelem stupně ekonomického rozvoje či zaostalosti, kdežto HDP celkem je ukazatelem ekonomického rozměru (velikosti). Protože v RZ stále ještě probíhá „populační exploze“, kdežto v RTE dochází už po dlouhou dobu ke zpomalování nebo dokonce v některých zemích ke stacionárnímu stavu či poklesu obyvatelstva, jsou ukazatele HDP/obyv., uvedené v druhé části tab. III, pro RZ nejpriznivější.

Je to zřejmě zejména v dlouhodobém trendu (1960–1990), kdy tempa RTE se v průměru zvyšovala o 2,5 % ročně, kdežto tempa RZ o 2,3 %. Jedině v 70. letech, kdy v důsledku ropné krize se dynamika RZ urychlila díky expanzi zemí OPEC a dynamika RTE poklesla a také v posledním období (1990–1995), kdy RTE postihla vleklá recese a kdy se mezi RZ počítá dynamická ČLR, se situace změnila ve prospěch RZ. Zůstává však otázkou, zda tomu tak bude i v budoucnu. Její zodpovězení bude záviset na několika faktorech. Mezi nimi bude hrát jednu z hlavních rolí to, do jaké míry se podaří sjednotit národní a mezinárodní úsilí o splnění tohoto úkolu.

Urychlení sociálně ekonomického rozvoje hrálo již v minulosti, hraje v současnosti a bude hrát i v nastávající etapě rozhodující úlohu v rozvojových strategiích. Některé z těchto strategií, tj. právě ty, které se pokoušejí o sjednocení národního a mezinárodního úsilí, aspirují na vedoucí místo při řešení úkolu postupného překonání sociálně ekonomické zaostalosti rozvojového světa, byl s úspěchem více než skromným. Nejvýznamnější z nich jsou prezentovány v rozvojových dekadách OSN.

Rozvojové dekády OSN jsou pokusy o sjednocení národní a mezinárodní spolupráce v oblasti hospodářské a sociální politiky, programů a plánů rozvoje s cílem jeho urychlení v rozvojovém světě. První rozvojová dekáda (Development Decade One – DD1 – 60. léta) nebyla rozvojovou strategií v přísném smyslu slova, neboť sledovala pouze dva cíle. Druhá dekáda (DD2 – 70. léta) kladla oproti DD1, zaměřené v podstatě na ekonomický růst, mnohem větší důraz na sociální ekonomický rozvoj. Obsahovala řadu kvalitativních cílů i prostředky a cesty k jejich dosažení. Vedla však k ještě horším výsledkům než DD1 hlavně proto, že byla narušena strukturálními krizemi (ropná, potravinová, surovinová). Třetí rozvojová dekáda byla zase zasažena světovou recesí či krizí let 80. a její cíle nebyly rovněž splněny. Pro RZ znamenala 80. léta nejhorší vývoj od osvobození, nazývaný často „ztracenou dekadou“.

Vzhledem k světovým změnám, které nastaly koncem 80. let, zejména díky oslabení rozvojového plánování a posílení tržně orientovaného rozvoje, došlo i ke změnám základního pojetí mezinárodní strategie čtvrté rozvojové dekády (DD4) na 90. léta. Je sice zaměřena na revitalizaci ekonomického růstu a sociálně ekono-

III. Rozvojové země a rozvinuté tržní ekonomiky: ekonomický růst v % – Developing countries and developed market economies: Economic growth in %

|                                          | HDP <sup>1</sup> |         |         |         | HDP/obyvatele <sup>2</sup> |         |         |         |
|------------------------------------------|------------------|---------|---------|---------|----------------------------|---------|---------|---------|
|                                          | 1960–70          | 1970–80 | 1980–90 | 1990–95 | 1960–70                    | 1970–80 | 1980–90 | 1990–95 |
| Rozvojové země <sup>3</sup>              | 5,9              | 5,6     | 3,0     | 4,7     | 3,3                        | 3,1     | 0,6     | 2,6     |
| Rozvinuté tržní ekonomiky <sup>4</sup>   | 5,1              | 3,1     | 2,9     | 1,7     | 4,0                        | 2,2     | 2,2     | 1,1     |
| Transformující se ekonomiky <sup>5</sup> | 6,8              | 5,4     | 2,4     | -7,7    | 5,7                        | 4,5     | 1,6     | -8,3    |

Pramen – source: UNCTAD Handbook of International Trade and Development Statistics 1992, UN New York 1993, s. 436–436 (1960–1990) UN World Economic and Social Survey 1995, UN New York 1995, s. 1 (1990–95).

<sup>1</sup>GDP, <sup>2</sup>GDP per capita, <sup>3</sup>developing countries, <sup>4</sup>developed market economies, <sup>5</sup>transforming economies

mického rozvoje, ale neobsahuje žádné kvantitativní cíle. Místo toho vytýčují čtyři prioritní oblasti: eradikaci bídy a hladu, lidské zdroje a institucionální rozvoj, populační problémy a životní prostředí. Pro obnovu růstu a rozvoje formuluje čtyři základní problémy: mezinárodní zadlužení, financování rozvoje, mezinárodní obchod a trh komodit. Zdůrazňuje rovněž potřebu modernizace průmyslu a zemědělství v rozvojových zemích a větší využívání pokrokové vědy a technologie. Pokus o nový přístup k formulování mezinárodní rozvojové strategie pro DD4 je nutno přivítat, ale je nutno počkat na střednědobé hodnocení jejich výsledků. Zatím se ukazuje, že RZ jako celek zaznamenaly v 90. letech znatelné urychlení ekonomického růstu, brzděné ovšem trvajícím regionálním zaostáváním subsaharské Afriky. Také sociální problémy setrvávají většinou v kritickém stavu, s patrným zlepšením pouze v některých dynamických subregionech Asie a Latinské Ameriky.

Ačkoli rozvojové dekády OSN nebyly většinou uspokojivě plněny, přece jen znamenaly nemalý pokrok v mobilizaci a sjednocování mezinárodních i národních snah o postupné překonání sociálně ekonomické zaostalosti RZ. Významně posílily ideu mezinárodní ekonomické spolupráce ve prospěch rozvojových zemí a tím minimálně vytvářely i příznivější mezinárodní podmínky pro řešení analyzovaného globálního problému. Pravdou ovšem je, že ke změnám mezinárodních ekonomických vztahů ve prospěch RZ příliš nepřispěly.

Závislé postavení rozvojového světa na světě rozvinutém, zračící se pregnančně v disproporcích mezi jejich převažujícím podílem na obyvatelstvu a souši a neúměrně nízkým podílem na produkci a obchodu, se v poválečném vývoji příliš nezměnilo, navzdory poměrně rychle postupujícímu procesu dekolonizace. Ve všech hlavních sférách mezinárodních ekonomických vztahů (ve světovém obchodě, pohybu kapitálu) i ostatních oblastech (převod technologie, pohyb pracovní síly) nedošlo k významným pozitivním změnám, ale jen dílčímu zlepšení. V mezinárodním obchodě lze zmínit např. některé výsledky osmi kol GATT včetně všeobecné souvislosti preferencí poskytující jisté výhody RZ. V mezinárodním pohybu kapitálu se objevují některé RZ v úloze vývozců kapitálu (část zemí OPEC nebo asijské nově industrializované země). Na druhé straně však většina RZ trpí nepříznivým cenovým vývozem komodit, nedostatkem finančních zdrojů a enormním mezinárodním zadlužením, únikem mozků.

Základní řešení slabostí a potíží RZ ve sféře mezinárodních ekonomických vztahů tkví v progresivní změně jejich zapojení do mezinárodní dělby práce. Splnění tohoto úkolu je ovšem spjato s jejich dlouhodobým sociálně ekonomickým rozvojem. Neméně důležitým souhrnným opatřením je však podstatná korekce, ne-li radikální změna mezinárodních ekonomických vztahů, o níž se RZ snaží od svého osvobození. Nejvýznamnějším pokusem byla koncepce Nového mezinárodního ekonomického řádu (NMEŘ). Kromě toho, že byla schválena zvláštním zasedáním Valného shromáždění OSN ve formě Deklarace a Akčního programu (1974),

stala se dokonce ideovým základem mezinárodní strategie pro již zmíněnou 3. rozvojovou dekádu OSN. RTE ji sice rovněž s výhradami přijaly, ale nikdy se s ní nesmířily.

Na přelomu 80. a 90. let mezinárodní společenství dospělo k novému konsensu, když přijalo Deklaraci o mezinárodní ekonomické spolupráci (Declaration on International Economic Cooperation). Deklarace je výrazem smířlivého kompromisu mezi hlavními skupinami země v období převratných změn ve světě daných zejména rozpadem tzv. světové socialistické soustavy včetně SSSR. Je zaměřena na některé tradiční koncepční otázky – na podporu růstu a rozvoje, hlavně na mezinárodní zadlužení, mezinárodní finance, rovnoprávné podmínky mezinárodního obchodu včetně trhu komodit, tj. na problémy životní důležitosti pro RZ.

## ZÁVĚRY

Sociálně ekonomická zaostalost jako globální problém se obvykle definuje pomocí všeobecné charakteristiky nebo klasifikace. Rozdíly mezi RTE a RZ v případě zdrojů (převaha RZ) a v případě výstupů a výkonů (převaha RTE) je evidentní. Rozdíl v ekonomické a životní úrovni mezi RZ a RTE se poslední tři dekády prohluboval, avšak je důležité upozornit na to, že tento rozdíl se zvyšuje stále pomaleji, což může být předzvěstí brzkého obratu (ve smyslu možného začátku pomalého snižování tohoto rozdílu). Zatímco ukazatel HDP/obyv. je považován za jeden z nejvýznamnějších ukazatelů úrovně ekonomiky, HDI by se dalo považovat za nejvýznamnější ukazatel životní úrovně obyvatelstva dané země a jako takový je zatím značně nedocenen. Obdobně i ukazatel CPM (měřítka chudoby), který je složeným ukazatelem, má vyšší vypovídací schopnost než pouhá úroveň příjmu na osobu v USD stanovená jako hranice chudoby. Je zřejmé, že ekonomický rozvoj není možný bez rozvoje společenského a naopak.

Obecně se propast mezi rozvojovými zeměmi a vyspělými, měřená rozdělováním světového příjmu, neustále zvyšuje, avšak za pozitivní jev lze považovat, že k prohlubování této propasti dochází stále pomalejším tempem. Při podrobnější analýze pomocí jednotlivých ukazatelů, z nichž nejcennější jsou ukazatele složené z více dílčích ukazatelů (například HDI, CPM), lze pozorovat určité tendence k postupnému zlepšování sociálně ekonomické situace v rozvojových zemích jako celku, avšak s patřičnými odlišnostmi v jednotlivých regionech rozvoje světa. Obecně byly prokázány úzké vazby mezi ekonomickým růstem a růstem životní úrovně obyvatel, jejich vzájemné ovlivňování a hlavní prvky, ze kterých se tyto činitele skládají.

Jestliže by vývoj v RZ a v RTE v posledních 15 letech pokračoval obdobnými tendencemi i nadále, potom by v roce 2030 byla situace následující: globální HDP by se více než zdvojnásobil z 23 biliónů USD (v roce 1993) na 56 biliónů USD (rok 2030), avšak

podíl RZ na tomto světovém HDP by se výrazně změnil. Z nynějších 16 % by se zvýšil na 33 %, při jejich 85% podílu na světové populaci. Je zřejmé, že jednotlivé regiony rozvojového světa by se na zvýšení podílu na světovém HDP podílely různou měrou. Nejméně rozvinuté země by zmenšily svůj podíl z 1,2 % na 0,4 % a NIZ by mohly dosáhnout nedefinovatelného růstu.

Během příštích dvaceti let by podle britského ministerstva financí měly ze skupiny sedmi zemí s nejsilnější ekonomikou (měřeno absolutní velikostí HDP) vypadnout Velká Británie, Francie a Itálie. Nahradit je mají Indie na čtvrtém místě, Brazílie na šestém a Indonésie na sedmém příčce. USA, Japonsko, SRN a Čína si místo v sedmičce udrží, avšak Spojené státy nahradí na prvním místě Čína. Podle této studie má rovněž klesnout význam Velké Británie, Francie a Itálie v klíčových organizacích, jako je skupina G7, Mezinárodní měnový fond, Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj či ve Světové obchodní organizaci.

Pokud se jedná o perspektivu lidského rozvoje, tak je zajímavá předpověď délky období, které bude nutné k tomu, aby země s hodnotou HDI 0–0,8 (země málo a středně rozvinuté) dosáhly úrovně zemí nejvíce rozvinutých (hodnota HDI 0,8–1). Pokud bude zachován trend posledních 15 let, tak země středně rozvinuté by se mohly dostat mezi nejrozvinutější země během 17 let, avšak země nejméně rozvinuté by potřebovaly více než 200 let. Příznivé je srovnání s Čínou, která

při pokračování příznivého vývoje může dosáhnout zmíněných hodnot HDI do 25 let, ale Indie bude potřebovat více než století.

Jestliže nejchudší země výrazným způsobem neurychlí rozvoj životní úrovně, potom bude globální ekonomika 21. století charakterizována velkou nerovnováhou – na jedné straně malá skupina průmyslově vyspělých zemí společně s některými dřívějšími rozvojovými zeměmi, dosahujícími průměrný roční příjem na obyvatele mezi 30 až 50 tisíci USD, zatímco nejméně rozvinuté země budou dosahovat úrovně několika set USD.

## LITERATURA

- GRIFFIN, K. – KHAN, A. R.: Globalization and the Developing World. UN, Research Institute for Social Development, Geneva 1996.
- International Trade and Third World Development. Green Wood Press, London 1994.
- JENÍČEK, V.: Životní prostředí a trvale udržitelný rozvoj v soustavě globálních problémů. PHARE-MŽP 1996.
- World Development Report. World Bank, Oxford University 1996.
- World Economic Survey. UN, New York 1996.

Došlo 5. 1. 1998

---

### Kontaktní adresa:

Doc. Ing. Vladimír Jeníček, DrSc., Česká zemědělská univerzita, 165 21 Praha 6-Suchbát, Česká republika, tel. +420 2 2438 2348

---

## INTEGROVANÝ ROZVOJ VENKOVA V ROZVOJOVÝCH ZEMÍCH

Koloniální období vytvořilo v rozvojových zemích takové výrobní struktury, jež sloužily hlavně potřebám metropolí. Do těchto odvětví směřoval kapitál a byly technologicky zdokonalovány. Pokud výrobní zdroje a kapacity nesloužily zejména pro tento účel, byly investice omezeny a zachovány tradiční výrobní síly.

Postupem doby můžeme v důsledku vývoje pozorovat tzv. duální vývoj, který je charakterizován:

- vytvářením výrazně odlišných ekonomicko-výrobních podmínek v různých venkovských oblastech jednotlivých rozvojových zemí,
- budováním moderních agrárně průmyslových celků zejména v těch odvětvích a oblastech, jež produkují exportní výrobky.

Agrokomplexy jsou budovány často za pomoci nadnárodních společností. Značná část navazujících na zemědělskou prvovýrobu je pod jejich kontrolou, nebo se nachází v zemích, kam jsou zemědělské produkty exportovány.

Uvedená situace má kromě jiného za následek prohloubení diferenciálního procesu ve venkovských oblastech s ohledem na možnosti přístupu jednotlivých rolníků, žijících v odlišných podmínkách, k výrobním prostředkům (půda, voda, hnojiva, chemické ochranné látky atd.) a ke službám (úvěry, poradenství, výsledky výzkumu atd.).

Rozvoj zemědělství se za těchto podmínek uskutečňuje v podmínkách všeobecné sociální, ekonomické a kulturní zaostalosti, při existenci slabé průmyslové základny a nedostatečně rozvinutých tržních vztahů. Pokud existují v některých odvětvích agrokomplexy, jsou součástí ekonomiky vyspělých zemí, nebo jim patří jejich majoritní podíl.

V rozvojových zemích nelze přistoupit k budování zemědělství stejným způsobem jako ve vyspělých zemích. Zkušenosti prokázaly, že pokud se rozvojové země soustředily pouze na rozvoj zemědělství a opomněly celkové ekonomické, sociální a kulturní podmínky, docházelo vždy k duálnímu vývoji, který znemožňoval, aby se většina obyvatel mohla podílet na výsledcích, jichž bylo dosaženo v investičně preferovaných oblastech.

Již na počátku 70. let dospěla řada odborníků k názoru, že ve společenských podmínkách rozvojových zemí je třeba přistupovat k řešení rozvoje a intenzifikaci zemědělství cestou komplexního budování venkovských oblastí. Rozvoj zemědělství nelze řešit izolovaně, ale z hlediska všech faktorů, jež mohou pozitivně působit k tomuto cíli. O této koncepci bylo jednáno na úrovni vlády rozvojových zemí, na úrovni mezinárodních organizací a organizací OSN jako o „Integrovaném rozvoji venkovských oblastí“.

Z podnětu FAO a nevládních organizací se např. touto otázkou zabývaly odborníci na šesti konferencích (Kolombo a Djakarta – 1975, Nairobi, Řím, Bogota – 1976, Berlín – 1977). Zde byly definovány různé dílčí přístupy, které se liší v tom, jako směry sledoval příslušný expert.

Světová banka (1977) formuluje koncepci integrovaného rozvoje venkovských oblastí a její cíle takto:

„Rozvoj venkovských oblastí je strategie ekonomického růstu, která je zaměřena na určité kategorie venkovského obyvatelstva – na venkovskou chudinu. Usiluje o to, aby se výsledcích ekonomického rozvoje podílely ty vrstvy venkovského obyvatelstva, jejichž budoucnost je spjata s rozvojem venkovských oblastí, tj. drobní farmáři, pachtýři a bezzemci. Tyto vrstvy venkovského obyvatelstva mají ve srovnání s ostatními skupinami obyvatel nedostatečný přístup ke službám, které poskytují zdravotnické a školské instituce. Nemají rovněž přístup k moderním prostředkům, které umožňují rozvoj zemědělství. Pokud nebudou propracovány programy, které mají změnit současné tendence, prohloubí se bída těchto vrstev obyvatel, i kdyby se podařilo dosáhnout ve venkovských oblastech všeobecný ekonomický růst.“

Podrobnější studium a zamyšlení nad touto definicí nás opravňuje k závěru, že se v podstatě omezuje na charitativní přístup na nejchudším vrstvám zemědělského obyvatelstva.

Komplexnější je doporučení FAO z roku 1984:

„Koncepcie integrovaného rozvoje venkovských oblastí vyžaduje, aby se od základu znovu prozkoumala rozvojová politika ve sféře sociálně ekonomické. Je to nutné proto, aby se zjistilo, že změny v oblasti výroby se budou provádět souběžně se změnami v sociální a politické oblasti. Při provádění těchto změn je nutné, aby byly uváděny do života v rámci odpovídajících institucí, které by přihlížely k řadě politických, sociálních a technických faktorů, které se vzájemně ovlivňují, protože mají výraznou návaznost“.

Integrovaný rozvoj venkovských oblastí lze charakterizovat jako koncepci pro plánování a provedení základních ekonomických a kulturních přeměn ve venkovských oblastech rozvojových zemí. Zakládá se na předpokladu, že zvyšování produkce a sociální a kulturní rozvoj v těchto oblastech se vzájemně nejen nevylučuje, ale že jejich komplexní rozvoj působí jako katalyzátor ekonomického vývoje. To vyžaduje, aby již v etapě plánování byly zohledněny všechny přírodní, technické, ekonomické a institucionální faktory ve svém vzájemném působení. K hodnocení a využití všech těchto činitelů je třeba přistupovat komplexněji s cílem dosažení vyšší životní úrovně a sociální inte-

grace obyvatel těchto oblastí. V plánech rozvoje venkovských oblastí je třeba zabezpečit materiální zdroje pro zvyšování produkce, zároveň je však třeba zabezpečit, aby všichni mohli dle svého přispění tyto zdroje využívat.

V rámci integrovaného rozvoje venkovských oblastí je třeba se zaměřit především na efektivní a produktivní rozvoj zemědělství, které je rozhodujícím faktorem venkova. K tomu je nezbytné vytvářet podmínky i v ostatních odvětvích a službách:

- budovat odpovídající strukturu služeb, které budou přispívat ke zintenzivnění výrobního procesu a urychlení oběhu výrobků a to nejen zemědělských, ale i dalších;
- vytvářet odpovídající infrastrukturu budování komunikací, rozvodem elektrické energie, rozšiřováním sítí cest, mostů apod.;
- budovat menší průmyslové podniky, které by sloužily přímo zemědělské výrobě, využívaly místní suroviny a zpracovávaly zemědělské primární produkty. Zároveň by poskytl pracovní příležitosti venkovským obyvatelům.

Někteří ekonomové, např. Higgins, Hirschman, Liebenstein a další, dávají při formování celkového ekonomického růstu rozvojových zemí prioritu industrializaci. Higgins (1959) se domnívá, že růst zemědělství lze zajistit přechodem na mechanizované a velkovýrobní zemědělství při podpoře rychlého tempa rozvoje průmyslu, jemuž dává značnou prioritu. Zemědělství se svojí skrytou nezaměstnaností je rezervou pracovních sil, jež přechodem do průmyslu mohou být efektivněji využity.

Obdobně argumentuje Lewis (1964) – umístěním pracovních sil ze zemědělství do průmyslu se z nich stane produktivní síla. Tento proces může pokračovat tak dlouho, dokud důchody v zemědělství již nebudou omezovány skrytou nezaměstnaností v tomto odvětví.

Praktické pokusy o realizaci těchto teoretických přístupů se však ukázaly jako problematické. Důvody spočívají zejména v tom, že moderní průmysl vykazoval nižší efekt na nezaměstnanost než se předpokládalo, a využití výrobků jak na domácích trzích, tak v zahraničí nespĺnilo očekávání.

Rovněž účelové řešení převodu pracovních sil ze zemědělství do průmyslu není jednoduché v důsledku tradic, náboženství, zvyků. Ukazuje se, že průmysl potřebuje pracovní síly s určitou kvalifikací, kterou nebylo možné rychle získat.

Praktické zkušenosti ukazují, že dominující postavení získaly teorie, které zdůvodňují, že rozvoj zemědělství a průmyslu je třeba považovat za vzájemně podmíněný proces. Tuto teorii hlásají zejména Baadl, Dumont, Lewis, Myrdal a jiní.

Dumont (1962) ku příkladu uvádí, „že by bylo velkým omylem pokoušet se o rozvoj africké ekonomiky pouze urychlením industrializace bez modernizace zemědělství“.

Johnston a Mellor (1966) požadují, aby do zemědělství a průmyslu byly vynakládány prostředky na jejich

rozvoj rovnoměrně. Tito autoři dospívají k závěru, že rozvoj zemědělství lze zajistit způsobem, který by minimalizoval jeho požadavky na zdroje nutné pro průmysl a maximalizoval jeho přínos kapitálu, potřebnému pro všeobecný ekonomický růst, a že tedy existuje reálná možnost vyváženého růstu obou odvětví národního hospodářství.

Význam zemědělství vzroste, podaří-li se jeho přeměna z naturálního na tržní hospodářství.

Přesto, že se tato skupina názorů, požadující rovnoměrný vývoj obou rozhodujících odvětví, nejvíce rozšířila, není ještě tento princip rovnoměrnosti rozvoje sám o sobě dostačující k zabezpečení celkového ekonomického růstu. Ten je nutno řešit specificky, dle podmínek jednotlivých zemí.

Otázky ekonomického rozvoje se snaží souhrnně řešit tzv. teorie ekonomického růstu. Vychází z teorie konjunkturálního růstu, jejímiž prvními představiteli byli J. M. Keynes a M. Kalecki. Současná teorie ekonomického růstu je považována za kritické rozvinutí myšlenek Keynesa. Namísto zkoumání krátkodobých změn v cyklickém vývoji tržní ekonomiky jsou předmětem studia dlouhodobé změny a faktory, jež tyto změny způsobují.

Za zakladatele soudobé teorie ekonomického růstu jsou považováni Harrod a Domar. Mezi představiteli této teorie patří dále Kaldor, Slow, Long, Goodwin, Robinsonová, Samuelson, Stone, Brus a další.

## ÚLOHA ZEMĚDĚLSTVÍ V EKONOMICKÉM RŮSTU

Příspěvek zemědělství k ekonomickému růstu lze realizovat ve třech oblastech:

- a) jako růst zemědělského produktu v rámci hrubého domácího produktu;
- b) jako tržní příspěvek zemědělství k ekonomickému růstu;
- c) jako faktorový příspěvek zemědělství k ekonomickému růstu.

### Růst zemědělského produktu jako části hrubého domácího produktu

Tento příspěvek zemědělství k ekonomickému růstu lze sledovat jednak z hlediska absolutní velikosti produktu a jeho změn, a jednak z hlediska produktu připadajícího na 1 obyvatele, či pracujícího v zemědělství. Tento pohled je důležitý zejména z toho důvodu, že pohyb ekonomiky je doprovázen rychlým růstem, či změnami v počtu obyvatelstva.

Z podílu zemědělství na absolutním přírůstku HDP mohou být odvozeny některé závislosti:

- čím je podíl zemědělství na HDP větší, tím větší je příspěvek zemědělství k ekonomickému růstu a obráceně;
- čím je tempo zemědělského produktu rychlejší v porovnání s tempy produktů ostatních odvětví, tím je přínos zemědělství větší.

Vzájemné poměry tempa růstu zemědělských a nezemědělských produktů závisí na řadě činitelů a jsou na různém stupni rozvoje ekonomik odlišné.

Důvody tohoto stavu spočívají ve své podstatě v biologickém základu zemědělské výroby. Výroba tohoto charakteru je přímo závislá na působení přírodních faktorů, jež nemusí vždy působit jednosměrně ke zvyšování produkce. Pouze u části technologicky zvládnutých výrob lze negativní působení přírodních činitelů eliminovat, ovšem za cenu narůstajících výrobních nákladů. Obecně je možné konstatovat, že k dosažení požadovaného stupně intenzity zemědělské výroby je třeba stále značných investic, jež nejsou zpravidla k dispozici.

Další důvody spočívají v ekonomických faktorech, jež způsobují, že zemědělský produkt roste pomaleji než v ostatních odvětvích. V důsledku společenské dělby práce a historického vývoje se trvale vyčleňují ze zemědělství různé činnosti, čímž se posilují nezemědělská odvětví na úkor zemědělství.

Při zachování principu rovnováhy se vyvíjí nerovnoměrně i spotřeba a tím i poptávka po zemědělských produktech. Zatímco obecně lze zaznamenat vzrůst poptávky po nezemědělských produktech, poptávka po zemědělských výrobcích vykazuje relativně setrvalý stav, případně po dosažení určité úrovně se zvyšuje pomaleji než u průmyslových výrobků, případně se nezvyšuje vůbec.

Z uvedeného vyplývá, že přírůstek zemědělského produktu je nižší než přírůstek produktů nezemědělských odvětví, a má tedy v celkové rostoucí ekonomice klesající tendenci.

Pokud se týká pohybu produktu v přepočtu na jednoho pracovníka, je třeba konstatovat, že příspěvek zemědělství je tím vyšší, čím menší je počet trvale činných pracovníků v tomto odvětví. V tomto směru se projevují následující tendence:

- přesun pracovních sil ze zemědělství urychluje tempo růstu celkového produktu na pracovníka zemědělství;
- tempo růstu produktu na pracovníka v zemědělství se vyrovnává s tempem dosahovaných odvětvích;
- výše produktu na pracovníka v zemědělství zpravidla nedosahuje výše produktu na pracovníka v jiných odvětvích.

#### Tržní příspěvek zemědělství k ekonomickému růstu

V rozvinutých tržních vztazích vystupuje zemědělství vůči ostatním odvětvím na jedné straně jako dodavatel, na druhé straně jako odběratel produktů. Tím zemědělství vytváří pro celou řadu odvětví trh a podněcuje tak jejich rozvoj.

Souběžně s rozvojem technických a technologických poznatků a s růstem nároků spotřebitelů prochází stále větší část zemědělských výrobků následným zpracováním před jejich finálním využitím. Tento proces probíhá, a je třeba jej podporovat i v rozvojových zemích. Rovněž se odráží i v tom, že ve výrobní spotřebě zemědělců roste podíl nakupovaných výrobků. Tento podíl roste i v jejich osobní spotřebě.

V celkovém kontextu závisí tržní příspěvek k ekonomickému růstu na poměru absolutního vývoje zemědělství a ostatních výrobních odvětví. V etapě intenzivního budování zemědělství může být vliv zemědělství jako odběratele průmyslových výrobků výrazný. Tím je rovněž významný i jeho příspěvek k tvorbě HDP. V dlouhodobější perspektivě pak v teorii růstu (při vzájemně vyvážených proporcích jednotlivých odvětví) význam tohoto příspěvku relativně klesá, neboť ostatní dosahují v souhrnu vyššího objemu produkce.

#### Faktorový příspěvek zemědělství k ekonomickému růstu

Podstata tohoto příspěvku spočívá v tom, že zemědělství jsou převáděny určité potenciály (faktory) do ostatních odvětví. Jedná se v první řadě o pracovní síly, dále o půdu, sloužící ke stavbě různých průmyslových objektů. Přitom zemědělství může dostávat ekvivalentní náhradu ve formě jiných faktorů zpět (finanční prostředky), nebo tuto náhradu nedostává, mobilizuje vlastní zdroje a přispívá tak jednoznačně ke všeobecnému ekonomickému růstu. To platí zejména tehdy, jestliže ze zemědělství jsou převáděny takové zdroje, které by zde již nebyly efektivně využity, nebo jejich využití by bylo v ostatních odvětvích vyšší.

Faktorový příspěvek zemědělství ke všeobecnému ekonomickému růstu se uskutečňuje převážně následujícími cestami:

- převodem pracovních sil ze zemědělství;
- neekvivalentní směnou v neprospěch zemědělství;
- zdaněním zemědělských výrobců;
- případně jinými formami.

Rozhodující formu představuje převod produktivních pracovních sil. Tento příspěvek je však efektivní tehdy, mohou-li být převedené pracovní síly v ostatních odvětvích využity. To nakonec platí i o ostatních způsobech získávání prostředků ze zemědělství. Obecně je možné konstatovat, že v řadě dnes průmyslově vyspělých zemích byly prostředky získané příspěvkem zemědělství použity k budování průmyslu, zejména v počátcích tohoto procesu. Další vývoj však ukazuje nezbytnost navrácení alespoň části těchto prostředků do zemědělství tak, aby i toto odvětví se mohlo modernizovat v souladu s rozvojem průmyslu.

**Nejčerstvější informace o časopiseckých člancích  
poskytuje automatizovaný systém**

**Current Contents**

**na disketách**

Ústřední zemědělská a lesnická knihovna odebírá časopis „**Current Contents**“ řadu „**Agriculture, Biology and Environmental Sciences**“ a řadu „**Life Sciences**“ na disketách. Řada „**Agriculture, Biology and Environmental Sciences**“ je od roku 1994 k dispozici i s abstrakty. Obě tyto řady vycházejí 52krát ročně a zahrnují všechny významné časopisy a pokračovací sborníky z uvedených oborů.

Uložení informací z **Current Contents** na disketách umožňuje nejrozmanitější referenční služby z prakticky nejčerstvějších literárních pramenů, neboť báze dat je **doplňována každý týden** a neprodleně expedována odběratelům. V systému si lze nejen prohlížet jednotlivá čísla **Current Contents**, ale po přesném nadefinování sledovaného profilu je možné adresně vyhledávat informace, tisknout je nebo kopírovat na disketu s možností dalšího zpracování na vlastním počítači. Systém umožňuje i tisk žádanek o separát apod. Kumulované vyhledávání v šesti číslech **Current Contents** najednou velice urychluje rešeršní práci.

**Přístup k informacím Current Contents je umožněn dvojím způsobem:**

- 1) Zakázkový přístup** – po vyplnění příslušného zakázkového listu (objednávky) je vhodný především pro mimopražské zájemce.

Finanční podmínky: – použití PC – 15 Kč za každou započatou půlhodinu

– odborná obsluha – 10 Kč za 10 minut práce

– vytištění rešerše – 1 Kč za 1 stranu A4

– žádanky o separát – 1 Kč za 1 kus

– poštovné + režijní poplatek 15 %

- 2) „Self-service“** – samoobslužná práce na osobním počítači v ÚZLK.

Finanční podmínky jsou obdobné. Vzhledem k tomu, že si uživatel zpracovává rešerši sám, je to maximálně úsporné. (Do kalkulace cen nezapočítáváme cenu programu a databáze **Current Contents**.)

V případě Vašeho zájmu o tyto služby se obraťte na adresu:

**Ústřední zemědělská a lesnická knihovna**

Dr. Bartošová

Slezská 7

120 56 Praha 2

Tel.: 02/24 25 79 39, l. 520, fax: 02/24 25 39 38

Na této adrese obdržíte bližší informace a získáte formuláře pro objednávku zakázkové služby. V případě „self-servisu“ je vhodné se předem telefonicky objednat. V případě zájmu je možné si objednat i průběžné sledování profilu (cena se podle složitosti zadání pohybuje čtvrtletně kolem 100 až 150 Kč).

## TEORETICKÁ ANALÝZA KONKURENCIESCHOPNOSTI A ANALÝZA KONKURENCIESCHOPNOSTI PODNIKATELSKÝCH SUBJEKTOV NA DOMÁCOM TRHU

### ÚVOD A CIEĽ

Výsledok posledného kola mnohostranných rokovaní v rámci GATT-u v Marakeši bola dohoda o globálnej liberalizácii svetového obchodu medzi členskými krajinami. Táto dohoda zaväzuje členské krajiny, aby viac otvorili svoj trh a odstránili obchodné bariéry na svetových trhoch. Teda krajiny budú mať postupne viac možností prístupu k trhom členských krajín vyplývajúcich z dohody GATT-u a iných medzinárodných dôhod. Tento nový trend globalizácie svetovej ekonomiky a rast medzinárodného obchodu s poľnohospodárskymi produktami vzbudil pozornosť zo strany každej krajiny, aby pozorne prehodnocovala a preskúmala svoje konkurenčné pozície v reformovanom medzinárodnom ekonomickom prostredí. Preto v súčasnosti jednou najviac ferkventovanou a najčastejšie spomínanou tematikou v medzinárodnom obchode sa stala otázka konkurencieschopnosti. Cieľom príspevku je teoreticky analyzovať konkurencieschopnosť vo vzťahu k ekonomickej teórii medzinárodného obchodu a zároveň analyzovať konkurencieschopnosť poľnohospodárskych subjektov na domácom trhu.

### TEORETICKÉ VÝHODISKO

#### Komparatívna výhoda

Všeobecná ekonomická teória pre konkurencieschopnosť zatiaľ neexistuje. Konkurencieschopnosť nie je ekonomický termín, a preto nie je možné jednoznačne ho definovať. Avšak v koncepcii obchodnej ekonomiky sa konkurencieschopnosť posudzuje na základe jej kľúčového prvku – komparatívnych výhod (Jerry 1990). Preto je potrebné vysvetliť konkurencieschopnosť vo vzťahu s komparatívnou výhodou jednoduchým spôsobom.

Podľa H o u c k a (1992) individuálni obchodníci pri rozhodovaní používajú súčasné ceny a výrobné náklady. To znamená, že kupujú tovary a služby tam, kde ich získavajú čo najlacnejšie a predávajú ich zákazníkom, ktorí ponúkajú najvyššiu cenu. Takéto správanie obchodníkov sa pozorovalo nielen vo vnútri krajín, ale aj medzi krajinami. Preto ekonómovia tento jav často používajú ako základný princíp na vysvetlenie medzinárodného obchodu. Podľa toho krajiny vyvážajú všetky tovary a služby, ktoré môžu vyrábať lacnejšie ako ostatné krajiny, a naopak, dovážajú produkty, ktoré ostatné krajiny predávajú lacnejšie.

Krajiny majú „absolútnu výhodu“ vo výrobe daného produktu a služby, ak ich výrobné náklady sú nižšie ako v ostatných krajinách v danej cenovej relácii a danom menovom kurze. Princíp absolútnej výhody z pohľadu iba jedného produktu je jednoduchý a prirodzene veľmi jasný. Keď ho rozšírime, alebo uplatníme pri viacerých výrobkoch a službách, princíp absolútnej výhody sa stáva nejasný, ba dokonca nezmyselný. Čo sa stane, ak krajina má absolútnu výhodu vo výrobe všetkých jej produktov vďaka svojej lacnej pracovnej sile, dostatku surovín a technológií (hoci je to nezmysel)? Logika absolútnej výhody hovorí, že táto krajina vyváža všetky produkty a nedováža žiadne. Načo potom uskutočňuje medzinárodný obchod? Čo bude robiť so svojimi príjmami získanými vývozom, ak nemá čo dovážať zo zahraničia?

Takéto a podobné otázky usmernili ekonómov k rozvíjaniu myšlienky „komparatívne výhody“. Teória komparatívnych výhod bola po prvýkrát objasnená Davidom Ricardom v roku 1817. Odvtedy bola viackrát diskutovaná a použitá viacerými ekonómami.

Podstatou teórie je, že namiesto sledovania absolútnej výhody (absolútnych nákladov) individuálnych produktov a služieb, myšlienka komparatívnych výhod vyžaduje pozrieť sa na výrobné náklady dodatočnej jednotky jedného produktu z pohľadu potreby znížovania jednotky výroby iného produktu. Napríklad pri výrobe dodatočnej jednotky (pri zvýšení výroby pšenice o niekoľko jednotiek), jedna krajina musí inými spôsobmi rozmiestniť suroviny, vráťte využitie pôdy, práce a kapitálu, čo spôsobuje zníženie výroby iných produktov (napr. kukurice, jačmeňa, atď.).

Táto teória odporúča, aby sa porovnávali „opportunity costs“, t.j. príležitostné náklady (v našom prípade zníženie príjmu z výroby kukurice v dôsledku zabezpečenia vyššej produkcie pšenice) s porovnateľnými medzinárodnými cenami pšenice. Potom dovážame výrobky, pri ktorých svetové ceny sú nižšie ako domáce príležitostné náklady. Podobná logika sa uplatňuje aj pri vývoze. Vyvážame produkty, pri ktorých je svetová cena vyššia ako domáce príležitostné náklady na výrobu dodatočnej jednotky iných produktov. Suroviny (výrobné faktory) uvoľnené z výroby dovozného produktu sa môžu využívať pri výrobe exportného produktu.

#### Konkurencieschopnosť

Komparatívna výhoda je teoretické vyjadrenie obchodu a optimálneho blahobytu v nedistortovanom tr-

hu. To znamená v podmienkach dokonalej konkurencie trhu, kde zásah štátu do ekonomiky alebo zlyhanie trhu je minimálny, alebo neexistuje. Konkurencieschopnosť na rozdiel od komparatívnej výhody je skutočný jav. Táto koncepcia nemá definíciu v neoklasickej ekonomickej teórii. Konkurencieschopnosť nie je ekonomická koncepcia, ale politická. Mnoho ekonómov považuje konkurencieschopnosť za kombinovaný efekt distorcie trhu a komparatívnych výhod (Jerry 1990). Distorcia trhu (market distortion) zahŕňa:

- distorciu spôsobenú štátom cez ekonomickú, agrárnu a obchodnú politiku;
- distorciu spôsobenú nedokonalým trhom (nedokonalou konkurenciou a zlyhanie trhu), napr. existencia monopolu, kartelu atď.

Ak firmy (podnikateľské subjekty) nemôžu prežiť predávaním svojich produktov za existujúcu trhovú cenu, potom nie sú konkurencieschopné. Naopak, ak môžu prežiť a naďalej zvyšovať svoj podiel na trhu, sú konkurencieschopné. Avšak, treba si uvedomiť, že zvýšenie konkurencieschopnosti danej firmy (krajiny) môže byť aj výsledkom podpory (zásahu) štátu a nemusí byť výsledkom zvýšenia (zlepšenia) národného blahobytu. Koncepciu konkurencieschopnosti možno vyjadriť jednoduchým modelom, ako je znázornený na obr. 1.

Predpokladáme, že krajina (firma) A a krajina (firma) B sú dve krajiny (firmy), ktoré vyvážajú pšenicu. Aby sme tento model zjednodušili, predpokladajme, že tieto krajiny nespotrebojú pšenicu doma a navyše, pšenica predstavuje zanedbateľnú časť celej ekonomiky. Tiež predpokladáme, že dopravné náklady medzi krajinami sú zanedbateľné.

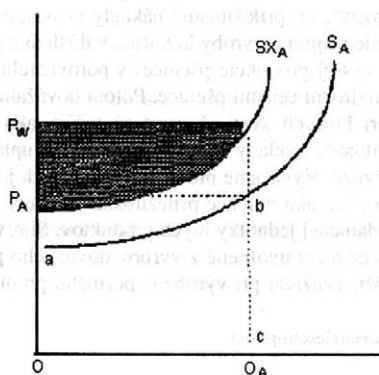
Krivky  $S_A$  a  $S_B$  na grafe 1 predstavujú domácu ponukovú krivku krajiny A a B pri cene farmárskej (farm gate price)  $P_A$  a  $P_B$ . To predstavuje množstvo pšenice, ktoré opúšťa farmu na vývoz pri rôznej cene na farme.

Takisto krivky  $SX_A$  a  $SX_B$  predstavujú ponukové krivky v prístave alebo na hranici pri vývoze z krajiny A a B. Vertikálny rozdiel medzi  $SX$  a  $S$  predstavuje variabilné domáce marketingové náklady (náklady pri vývoze). Marketingový náklad zahŕňa: náklady na skladovanie, dopravu, vývoznú a dovoznú clo, dotácie a subvencie atď.  $P_W$  predstavuje svetovú cenu pšenice. Použitím tohto jednoduchého modelu sa dajú vyjadriť aj rôzne iné veľmi dôležité koncepcie, ktoré sa týkajú výrobných nákladov, produktivity, obchodu a konkurencieschopnosti.

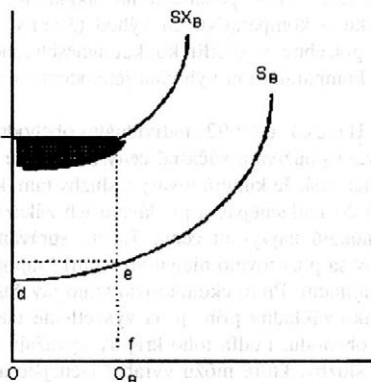
Krivky domácej ponuky  $S_A$  a  $S_B$  poukazujú na to, že krajina A má väčšie produkčné náklady, čo predstavuje plocha  $abcO$ , ako krajina B. Preto cena pšenice na farme  $P_A$  krajina A je veľmi vysoká v porovnaní s cenou na farme  $P_B$  krajina B. Ak berieme do úvahy iba produkčné náklady, krajina B má väčšiu konkurencieschopnosť pri výrobe a vývoze pšenice. Ale vďaka svojim menším marketingovým nákladom (je to rozdiel medzi  $SX_A$  a  $S$ ) je krajina A tiež konkurencieschopná vo výrobe a vývoze pšenice, dokonca má väčšiu konkurenčnú pozíciu ako krajina B. Tmavé plochy na grafe predstavujú prínos fixného kapitálu pri vývoze pšenice, ktorý je jednoznačne vyšší v krajine A. Hoci krajina B má nižšie výrobné náklady (plocha  $defO$ ) ako krajina A (plocha  $abcO$ ), veľmi vysoké marketingové náklady (rozdiel medzi krivkami  $SX_B$  a  $S_B$ ) spôsobili, že táto krajina mala nižšiu konkurencieschopnosť na svetových trhoch. Avšak z grafu 1 vyplýva, že krajina B v budúcnosti môže zlepšiť konkurencieschopnosť vo výrobe a vývoze pšenice, keď urobí opatrenia, ktoré umožnia posunúť vývoznú ponukovú krivku ( $SX_B$ ) smerom dole alebo doprava. Tieto opatrenia možno rozdeliť na dve úrovne:

*Endogénne opatrenia* (t.j. vo vnútri podniku), ktoré znamenajú zvýšenie efektívnosti výroby cez využitie

Krajina A



Krajina B



1. Model koncepcie konkurencieschopnosti

moderných technológií, kvalitu manažmentu, vytvorenie optimálnej veľkosti farmy (economics of scale), produkciu kvalitných výrobkov, vytvorenie horizontálnej a vertikálnej integrácie a podobné opatrenia.

V našom prípade však veľa pri vývoze nepomôžu na posunutie vývozných ponukových kriviek smerom dole a tým zvýšenie konkurencieschopnosti danej krajiny (krajina B).

*Exogénne opatrenia* (na úrovni štátu); štát môže ovplyvniť zahranično-obchodné vzťahy pomocou prostriedkov zahranično-obchodnej politiky. Prostriedky zahranično-obchodnej politiky umožňujú, alebo uľahčujú vývoz a vytvárajú priaznivejšie realizačné podmienky pre danú krajinu pri vývoze domáceho tovaru a umožnia znížiť marketingové náklady a tým môžu posunúť vývoznú ponukovú krivku smerom dole alebo doprava. Medzi prostriedky podpory vývozu alebo proexportné nástroje hospodárskej politiky štátu patria:

- vývozné prémie (export subsidy), ktorých cieľom je zlepšiť cenovú konkurenčnú schopnosť vývozného tovaru na zahraničných trhoch;
- úverovanie vývozu (export loan), je jednou z rôznych foriem zníženia marketingových nákladov a podpory vývozu;
- štátne záruky (state guarancy); štát dáva záruku na úver v dôsledku hospodárskej labilita niektorých krajín a ich dovozcov;
- menový dumping (devaluation of domestic currency) je umelým podhodnotením národnej meny, čím sa zvyšujú ceny exportu a znevýhodňuje sa import;

a podobné opatrenia, ktoré môžu ovplyvniť konkurenčné pozície danej krajiny na medzinárodných trhoch.

Z uvedenej analýzy vyplýva, že v súčasnosti tam, kde neexistuje dokonalý svetový trh, najmä s poľnohospodárskymi produktami, si treba pri posudzovaní konkurencieschopnosti vo výrobe medzi krajinami uvedomiť existenciu týchto faktorov, ktoré znižujú marketingové náklady a zvyšujú konkurencieschopnosť danej krajiny, aj keď má väčšie výrobné náklady alebo menej efektívnu výrobnú štruktúru (v našom prípade krajina A).

Avšak pri zisťovaní konkurencieschopnosti domácich podnikateľských subjektov na domácom trhu sa predpokladá, že zásah štátu do ekonomiky cez svoju politiku bude mať rovnaký dopad na podnikateľov a že nepoužije rozdielny prístup pri uplatňovaní agrárnej a obchodnej politiky pre rôzne podnikateľské subjekty. Preto štruktúra výrobných nákladov výroby a iné kvantifikovateľné ukazovatele môžu vyjadriť efektívnosť výroby, ktorá môže byť meradlom konkurencieschopnosti medzi subjektami. Takisto ukazovatele, ktoré sa nedajú vyčíslieť alebo kvantifikovať, môžu byť indikátorom konkurencieschopnosti. V nasledujúcej časti sme sa snažili skúmať konkurencieschopnosť podnikateľských subjektov na základe hodnotenia endogénnych opatrení.

## ANALÝZA KONKURENCIESCHOPNOSTI NA ZÁKLADE NEPARAMETRICKÉJ METÓDY

### Metóda a materiál

Zložitosť konkurencieschopnosti spočíva v tom, že ju možno skúmať z rôznych hľadísk a na rôznych úrovniach. Konkurencieschopnosť môžeme analyzovať na úrovni celej ekonomiky krajín (t.j. medzi krajinami) alebo na úrovni jednotlivých ekonomických sektorov (medzi odvetviami v rámci krajiny) alebo na úrovni jednotlivých podnikov. Takisto sa konkurencieschopnosť dá hodnotiť na základe rôznych ukazovateľov. Niektoré z nich, ako napríklad vynaložené náklady na jednotku produkcie alebo plochy, získané výnosy, zisk z rôznych činností a podobné finančné ukazovatele, sú kvantifikovateľné. Na druhej strane okrem kvantifikovateľných ukazovateľov ešte existujú také faktory ovplyvňujúce konkurencieschopnosť podnikateľských subjektov, ktoré sa nedajú vyčíslieť alebo kvantifikovať. V praxi, najmä v poľnohospodárstve, je takých ukazovateľov veľa. Preto sa konkurencieschopnosť musí hodnotiť nielen na základe kvantifikovateľných ekonomických alebo iných znakov, ale aj na základe kvalitatívnych znakov skúmaných javov (podnikateľských subjektov).

Pri hodnotení uvedených ukazovateľov sa používala bodovacia metóda, ktorá je neparametrického charakteru a tá nám umožní analyzovať konkurenčné pozície podnikateľských subjektov na základe hodnotenia neparametrických znakov alebo na základe kvalitatívnych indikátorov konkurencieschopnosti podnikateľských subjektov hospodáriacich na pôde.

Za kvalitatívne ukazovatele ovplyvňujúce konkurencieschopnosť sme zvolili 10 ukazovateľov. Predpokladom uplatnenia týchto ukazovateľov je, že podnikateľský subjekt s lepšími hodnotami v týchto ukazovateľoch bude mať alebo má lepšiu konkurenčnú pozíciu na domácom trhu.

Podľa spôsobu a zóny vplyvu sa zvolené ukazovatele ďalej kategorizovali do troch vplyvných skupín takto:

1. *Faktory riadenia*: rôzne formy podnikateľských subjektov vytvárajú tiež rôzne predpoklady pre existenciu a budovanie kvalitného manažmentu. Je tiež väčšia pravdepodobnosť, že vysokokvalifikovaný manažment má lepšie vedomosti o existencii moderných a rôznych alternatívnych technológií. Preto sa všeobecne predpokladá, že taký manažment vytvára lepšie podmienky pre ich využitie než menej kvalitný manažment. Následne to nielen umožní vytvoriť predpoklady pre dosahovanie vyššej produktivity živej práce, ale aj umožní vyrábať kvalitné produkty za nižšiu alebo za dostupnú cenu. Preto do tejto skupiny faktorov, ktoré sú ovplyvnené manažmentom, sú zaradené ukazovatele:

- kvalita manažmentu: schopnosť podnikateľského subjektu vytvárať podmienky pre kvalitný manažment, ktorý zabezpečuje, alebo má predpoklad zabezpečovať, dlhodobú ekonomickú stabilitu;

- využitie technológií: schopnosť podnikateľského subjektu využívať moderné technológií a zlepšovať existujúce výrobné technológií;
- využitie ľudských zdrojov: schopnosť podnikateľského subjektu využívať kvalifikáciu a odbornosť pracovníkov, resp. v prípade ich nedostatočnej úrovne zaisťiť rekvalifikáciu (ďalšie štúdium);
- kvalita produktov: schopnosť podnikateľského subjektu vytvárať podmienky pre produkciu kvalitných výrobkov, ktoré zohľadňujú požiadavky domácich a zahraničných trhov;
- produktivita práce: schopnosť podnikateľského subjektu vytvárať predpoklady pre dosahovanie vyššej produktivity živej práce;
- úroveň výrobných nákladov: schopnosť podnikateľského subjektu vytvárať podmienky na zníženie výrobných nákladov a tým zabezpečovať efektívnosť výroby.

2. *Štruktúrne faktory*: do tejto skupiny patria také ukazovatele, ktoré vyjadrujú alebo hodnotia úroveň existujúcej štruktúry podnikateľských subjektov:

- veľkosť podnikateľských subjektov: schopnosť podnikateľského subjektu vytvárať optimálnu ekonomickú veľkosť (economics of size), ktorá mu umožní využívať moderné technológií;
- integračné schopnosti: schopnosť podnikateľského subjektu vytvárať predpoklady horizontálnej a vertikálnej integrácie, ktorá zaisťuje konkurenčné pozície vo výrobe aj v nákupe vstupov do výroby.

3. *Faktory vplyvu*: tak ako má vplyv socio-ekonomické a socio-politické prostredie na podnikateľské subjekty, tak aj oni majú vplyv na tú oblasť, v ktorej operujú alebo na to prostredie, v ktorom uskutočňujú svoju poľnohospodársku činnosť. Tieto vplyvy tiež majú spätnú väzbu a spätne ovplyvňujú prvú vplyvnú skupinu, t.j. kvalitu produktov, produktivitu práce, využitie technológií a zníženie výrobných nákladov. Do tejto skupiny sa zaradili ukazovatele:

- regionálne vplyvy: schopnosť podnikateľského subjektu zvyšovať svoj vplyv v danej oblasti (región) vo výrobe poľnohospodárskych produktov. Ide o budovanie imidžu podnikateľského subjektu v danej oblasti;
- vplyv na pracovné príležitosti: schopnosť podnikateľského subjektu vytvárať pracovné príležitosti v danom regióne.

Ukazovatele zaradené do prvej ovplyvňujúcej skupiny (vplyv manažmentu) priamo ovplyvňujú konkurenčnú pozíciu každého podnikateľského subjektu, preto sa častejšie považujú za kľúčové indikátory úspechu či neúspechu podnikateľských subjektov v konkurenčnom boji (prostredí). Vyjadrujú nielen kvalitu manažmentu a produktov, ale aj schopnosť prispôbiť sa novým ekonomickým prostrediam, novým technológiám a schopnosť vytvoriť si výhodné marketingové a obchodné možnosti. Na druhej strane vplyv ukazovateľov

ostatných skupín na konkurencieschopnosť je nepriamy buď cez prvú ovplyvňujúcu skupinu, alebo naopak. Napríklad veľkosť podnikateľských subjektov má veľký vplyv na využitie moderných technológií a na úroveň výrobných nákladov a tým na konkurenčnú pozíciu daného subjektu. Na druhej strane využitie ľudských zdrojov zohráva veľmi dôležitú úlohu nielen vo využití kvalifikácie a odbornosti pracovníkov, ale aj v budovaní a zaistení odbornosti a vedomostí pracovníkov a tým aj zvýšení ich aktivity nielen na pracovisku, ale aj v regióne (v oblasti), v ktorom žijú. To znamená, že aktívna účasť pracovníkov daného subjektu v regióne znamená tiež vytvárať priaznivé socio-ekonomické a socio-politické prostredie pre daný podnikateľský subjekt a tým zabezpečenie lepšej konkurenčnej pozície pre svoju organizáciu.

## Empirická analýza a výsledky

Za účelom hodnotenia kvalitatívnych ukazovateľov konkurencieschopnosti bol pripravený a respondentom poskytnutý dotazník obsahujúci uvedených 10 ukazovateľov. I napriek tomu, že sa získali subjektívne názory, na základe vedeckého poznania odborníkov a skúseností podnikateľov sa všeobecne predpokladá, že je možné bodové ohodnotenie podnikateľských subjektov na základe uvedených kvalitatívnych ukazovateľov. Preto respondenti boli požiadaní, aby podľa vlastného presvedčenia a na základe poznatkov a skúseností bodovo ohodnotili každý indikátor konkurencieschopnosti od 1 do 5, pričom 5 bodov predstavuje maximálny počet bodov, ktorým respondenti ohodnotia takú formu podnikania, ktorá podľa nich vytvára maximálne podmienky pre daný indikátor. A naopak, ak si respondent myslí, že nevytvára podmienky pre daný indikátor, dáva iba jeden bod. Za možných alebo potenciálnych respondentov boli vybrané rôzne skupiny odborníkov a podnikateľov. Ich štruktúra je uvedená v tab. I.

Celkovo bolo pripravených a vyplnených 40 dotazníkov. Pri analýze dotazníkov sa postupovalo tak, že najprv sa vypočítala priemerná hodnota alebo najčastejšie sa opakujúce hodnoty každého ukazovateľa pre každý podnikateľský subjekt. Ďalej sa uskutočnilo hodnotenie podnikateľských subjektov na základe analýzy každej ovplyvňujúcej skupiny a napokon sa analyzovala

I. Štruktúra respondentov

| Respondenti                                    | Počet respondentov |
|------------------------------------------------|--------------------|
| Výskumní pracovníci                            | 6                  |
| Pedagógovia SPU v Nitre                        | 8                  |
| Odborníci z Ministerstva pôdohospodárstva      | 6                  |
| Odborníci z RIPS                               | 6                  |
| Podnikatelia (poľnohospodári) z družstiev a OS | 8                  |
| Študenti doktorandského štúdia na SPU          | 6                  |
| Celkový počet respondentov                     | 40                 |

la celková hodnota kvalitatívnych ukazovateľov a podľa toho sa určila úroveň konkurencieschopnosti každého typu podnikateľského subjektu na domácom trhu. Výsledok analýzy ukazovateľov je prezentovaný v tab. II. Analýza vyjadrená vo forme matice nám dáva jasný prehľad, ako respondenti hodnotili jednotlivé podnikateľské subjekty v týchto vybraných ukazovateľoch.

Matica analýzy prvej ovplyvňujúcej skupiny (analýza priamych alebo kľúčových ukazovateľov konkurencieschopnosti) poukazuje na to, že ŠM (štátne majetky) spomedzi podnikateľských subjektov hospodáriacich na pôde mali v týchto ukazovateľoch najhoršie bodové hodnoty a z 30 možných bodov získali len 14 bodov, čo znamená 47 %. Naopak OS (obchodné spoločnosti) mali najlepšie bodové ohodnotenie z ostatných podnikateľských subjektov a mali 24 bodov, čo je v percentuálnom vyjadrení až 80 % z bodových hodnôt v priamych ukazovateľoch konkurencieschopnosti. Najlepšia bodová hodnota v kľúčových indikátoroch konkurencieschopnosti zároveň znamená pre obchodné spoločnosti tiež lepšiu konkurenčnú pozíciu vo výrobe a realizácii poľnohospodárskych produktov v podmienkach SR. Na druhom mieste boli PD s 20 bodmi, čo je 67 % z bodovej hodnoty a boli o 13 % nižšie bodovo ohodnotené než OS. Na treťom mieste boli SHR s 18 bodmi, čo je 60 % z teoretickej bodovej hodnoty. Na-

priek tomu, že SHR boli lepšie ohodnotené ako ŠM, zaostali až o 20 % za OS a o 7 % za PD.

Súhrnná analýza druhej a tretej ovplyvňujúcej skupiny, t.j. analýza nepriamych ukazovateľov konkurencieschopnosti, bola tiež jednoznačne v prospech obchodných spoločností. Tieto podnikateľské subjekty pri hodnotení druhej a tretej ovplyvňujúcej skupiny mali 5% nárast pred PD a až 30% nárast pred SHR a ŠM. To znamená, že OS získali z týchto ukazovateľov spolu 16 bodov z celkového počtu 20 bodov, čo je 80 % z bodovej hodnoty. Na druhej strane aj v týchto ukazovateľoch nielen ŠM, ale aj SHR zostali na posledných miestach a obidva dosiahli 10 bodov, čo je v percentuálnom vyjadrení 50 % z možnej bodovej hodnoty. PD tak ako v prvej skupine, aj v druhej a tretej skupine hodnotenia ukazovateľov boli zaradené na druhom mieste s 15 bodmi, t.j. 75 % z bodovej hodnoty. V budúcnosti prekonať tento 5% rozdiel znamená pre PD dostať sa na úroveň obchodných spoločností aspoň v nepriamych ukazovateľoch konkurencieschopnosti.

Celková analýza matice všetkých kvalitatívnych ukazovateľov mala podobný priebeh a bola tiež v prospech obchodných spoločností. OS boli celkovo najlepšie ohodnotené z podnikateľských subjektov a dosiahli až 40 bodov z 50 celkových bodov, čo je v percentuálnom vyjadrení 80 % z bodovej hodnoty. Na druhom a

II. Matica analýzy hodnotenia indikátorov konkurencieschopnosti

| Kvalitatívne ukazovatele                                                                                                                                                                | ŠM    | PD    | OS    | SHR   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Manažment faktor</b>                                                                                                                                                                 |       |       |       |       |
| Schopnosť podnikateľského subjektu vytvárať podmienky pre kvalitný manažment, ktorý zabezpečuje, alebo má predpoklad zabezpečovať dlhodobú ekonomickú stabilitu                         | 2     | 4     | 4     | 2     |
| Schopnosť podnikateľského subjektu využívať moderné technológie a zlepšovať existujúce výrobné technológie                                                                              | 2     | 4     | 4     | 2     |
| Úroveň výrobných nákladov: schopnosť podnikateľského subjektu vytvárať podmienky na zníženie výrobných nákladov a tým zabezpečovať efektívnosť výroby                                   | 2     | 1     | 4     | 4     |
| Schopnosť podnikateľského subjektu vytvárať podmienky pre produkciu kvalitných výrobkov, ktoré zohľadňujú požiadavky domácich a zahraničných trhov                                      | 3     | 4     | 4     | 3     |
| Schopnosť podnikateľského subjektu vytvárať predpoklady pre dosahovanie vyššej produktivity živej práce                                                                                 | 2     | 3     | 4     | 4     |
| Schopnosť podnikateľského subjektu využívať kvalifikáciu a odbornosť pracovníkov, resp. v prípade ich nedostatočnej úrovne zaistiť rekvalifikáciu                                       | 3     | 4     | 4     | 3     |
| Celkové hodnoty prvej vplyvnej ukazovateľa                                                                                                                                              | 14/30 | 20/30 | 24/30 | 18/30 |
| Bodové hodnoty v %                                                                                                                                                                      | 46,6  | 66,6  | 80    | 60    |
| <b>Štrukturálne faktory</b>                                                                                                                                                             |       |       |       |       |
| Schopnosť podnikateľského subjektu vytvárať optimálnu ekonomickú veľkosť (economics of size)                                                                                            | 2     | 4     | 3     | 3     |
| Schopnosť podnikateľského subjektu vytvárať predpoklady horizontálnej a vertikálnej integrácie, ktorá zaisťuje konkurenčné pozície vo výrobe a v nákupe vstupov do výroby               | 3     | 4     | 5     | 3     |
| Celkové hodnoty faktory druhej vplyvnej skupiny                                                                                                                                         | 5/10  | 8/10  | 8/10  | 6/10  |
| <b>Faktory vplyvu</b>                                                                                                                                                                   |       |       |       |       |
| Schopnosť podnikateľského subjektu zvyšovať svoj vplyv v danej oblasti (región) vo výrobe poľnohospodárskych produktov; ide o budovanie imidžu podnikateľského subjektu v danej oblasti | 3     | 4     | 4     | 2     |
| Schopnosť podnikateľského subjektu vytvárať pracovné príležitosti v danom regióne                                                                                                       | 2     | 3     | 4     | 2     |
| Celkové hodnoty ukazovateľov tretej skupiny                                                                                                                                             | 5/10  | 7/10  | 8/10  | 4/10  |
| <b>Celková hodnota nepriamych ukazovateľov</b>                                                                                                                                          | 10/20 | 15/20 | 16/20 | 10/20 |
| <b>Bodové hodnoty v %</b>                                                                                                                                                               | 50    | 75    | 80    | 50    |
| <b>Celkové hodnoty všetkých ukazovateľov</b>                                                                                                                                            | 24/50 | 35/50 | 40/50 | 28/50 |
| <b>Celková bodová hodnota všetkých ukazovateľov v %</b>                                                                                                                                 | 48    | 70    | 80    | 56    |

treťou mieste boli ohodnotené PD s 35 bodmi, t.j. so 70 % z bodových hodnôt a SHR s 30 bodmi alebo so 60 % z bodových hodnôt. ŠM tak pri hodnotení v rámci jednotlivých ovplyvňujúcich ich skupín, ako aj v hodnotení celkom, dosiahli najnižšiu úroveň hodnotenia.

## ZÁVER

Hoci získané výsledky sú subjektívne názory odborníkov a podnikateľov a iných osôb, na základe uvedených analýz môžeme konštatovať, že obchodné spoločnosti sú najvýhodnejšou formou podnikania medzi podnikateľskými subjektmi hospodáriacimi na pôde. Najlepšie celkové bodové ocenenie vybraných kvalitatívnych ukazovateľov pre OS zároveň znamená, že tieto formy podnikateľských subjektov sú schopné si vytvoriť alebo vytvárajú predpoklady pre budovanie kvalitného manažmentu, využitie moderných technológií, tvorbu optimálnej veľkostnej štruktúry a s tým spojené zníženie výrobných nákladov, zvýšenie produktivity práce a produkcie kvalitných produktov, ktoré zohľadňujú požiadavky domácich a zahraničných trhov. Z analýzy ukazovateľov tiež vyplýva, že OS nielen majú, alebo budú mať vplyv v regióne, v ktorom uskutočňujú svoju činnosť, ale aj vytvárajú pracovné príležitosti v danom regióne a tým pomaly budujú dobrý imidž v socio-ekonomickom a politickom prostredí. Preto získané výsledky nás oprávňujú konštatovať, že tieto formy podnikateľských subjektov majú, alebo budú mať predpoklad vytvárať si lepšiu konkurenčnú pozíciu na domácom trhu, a možno aj na svetových trhoch. Na druhej strane, hoci PD zaostávajú o 10 % za OS, môžu v krátkom čase tento rozdiel prekonať a získať rovnakú konkurenčnú pozíciu ako obchodné spoločnosti. Hoci SHR mali vyššiu konkurencieschopnosť ako ŠM, výrazne zaostali za OS, ale rozdiel medzi nimi a PD v kon-

kurencieschopnosti je prekonateľný. Naopak, ŠM ani v jednom kvalitatívnom ukazovateli nemali lepšie hodnoty, a preto sú v danej podmienke na Slovensku menej konkurencieschopné vo výrobe a realizácii poľnohospodárskych produktov.

## LITERATÚRA

- AHEARN, M. – CULVER, D. – SCHONEY: Influence and limitation of cost of products (cop) estimates for evaluating international competitiveness. A comparison of Canadian and U.S. wheat, U.S.A. 1990.
- AREN H.: A brief overview of non-parametric methods in economics. Brigham Young University 1992.
- ČIŽMÁRIK: Hodnotenie kompetitívnosti slovenského poľnohospodárstva v podmienkach jednotného trhu. [Výskumná práca], VÜEPP 1995.
- EC: Implications for world food and agricultural trade. USBA (proceeding) U.S.A. 1992.
- FINN, R. F.: A survey of frontier production functions and of their relationship to efficiency measurement. University of Oslo Blindern, Norway, C. A. Knox Loveel University of Northern Carolina, U.S.A, Michigan State University U.S.A.
- GRAY, H. P.: International economics and policies. St. Martins Press, Inc New York 1987.
- HOUCK, P. J.: Element of agricultural trade policies. University of Minnesota, Waveland press. Inc., U.S.A. 1992.
- JERRY, A. S.: Cost of production and productivity in analyzing trade and competitiveness. U.S. Agricultural Economics Association, U.S.A. 1990.
- OECD: Agricultural policies, markets and trade, monitoring and outlook. Paris 1994.
- VIŠŇOVSKÝ, J.: Aktivovanie ľudských zdrojov podnikateľskej činnosti hospodárskych subjektov. [Záverečná správa čiastkovej úlohy E 17 (02-1)], PEF VŠP Nitra, 1996, 20 s.

*Ing. T. Solomon Ale mu, Slovenská poľnohospodárska univerzita, Nitra, Slovenská republika*

## CZECH, SLOVAK, HUNGARIAN, POLISH AND SLOVENIEN AGRICULTURE IN COMPARISON WITH SELECTED EU COUNTRIES – PART IV

*Pramen: Czech, Slovak, Hungarian, Polish and Slovenien agriculture in comparison with EU countries, RIAFE Bratislava 1997*

### ABBREVIATIONS AND SOURCES

|                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| *                                                                                                                                                                                                     | Eurostat estimate – odhad Eurostatu                                                                               |
| **                                                                                                                                                                                                    | CEC estimate, Directorate-General for Agriculture – odhad Komise EU, vrchního ředitelství pro zemědělství (DG VI) |
| *                                                                                                                                                                                                     | Former German Democratic Republic included – zahrnuta dřívější NDR                                                |
| –                                                                                                                                                                                                     | nil – není (smysluplné)                                                                                           |
| 0                                                                                                                                                                                                     | less than half a unit – menší než polovina (uváděné) jednotky                                                     |
| x                                                                                                                                                                                                     | not applicable – není aplikovatelné                                                                               |
| :                                                                                                                                                                                                     | not available – není k dispozici                                                                                  |
| .                                                                                                                                                                                                     | not fixed – není pevné                                                                                            |
| ..                                                                                                                                                                                                    | no prices quoted – nejsou určené ceny                                                                             |
| #                                                                                                                                                                                                     | uncertain – nejisté                                                                                               |
| p                                                                                                                                                                                                     | provisional – předběžné                                                                                           |
| r                                                                                                                                                                                                     | revised – revidované                                                                                              |
| s                                                                                                                                                                                                     | secret – tajné                                                                                                    |
| –                                                                                                                                                                                                     | average – průměr                                                                                                  |
| „1985”                                                                                                                                                                                                | _(1984, 1985, 1986) – průměr z daného roku, roku předcházejícího a následujícího                                  |
| „1990”                                                                                                                                                                                                | _(1989, 1990, 1991) – průměr z daného roku, roku předcházejícího a následujícího                                  |
| $\% \text{ TAV (annual rate of change)} = 100 \times \text{Anti-log } * \log (\text{year T} + \text{N/year T}) / \text{N} \times 100 - \% \text{ PRR (průměrný relativní růst (za období T, T + N))}$ |                                                                                                                   |
| CEFTA                                                                                                                                                                                                 | Central European Free Trade Agreement – Středoevropská dohoda v oblasti volného obchodu                           |
| CNB                                                                                                                                                                                                   | Czech National Bank – ČNB (Česká národní banka)                                                                   |
| CPI                                                                                                                                                                                                   | Consumer Price Index – ISC (index spotřebitelských cen)                                                           |
| CSO                                                                                                                                                                                                   | Czech Statistic Office – ČSÚ (Český statistický úřad)                                                             |
| CSOP                                                                                                                                                                                                  | Central Statistical Office of Poland – Polský statistický úřad                                                    |
| EC                                                                                                                                                                                                    | European Commission, Directorate-General for Agriculture – Komise EU, vrchní ředitelství pro zemědělství          |
| ECU                                                                                                                                                                                                   | European Currency Unit – měnová jednotka Evropské unie                                                            |

|          |                                                                                                        |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| EEC      | European Economic Commission – EHK (Evropská hospodářská komise)                                       |
| EUR 12   | European Union (12 countries) – Evropská unie (12 států)                                               |
| EUR 15   | European Union (15 countries) – Evropská unie (15 států)                                               |
| EUROSTAT | Statistical Office of the European Communities – Evropské statistické centrum                          |
| GDP      | Gross Domestic Product – HDP (hrubý domácí produkt)                                                    |
| GVA      | Gross Value Added – HPH (hrubá přidaná hodnota)                                                        |
| HCSO     | Hungarian Central Statistical Office – Maďarský statistický úřad                                       |
| NC       | National Currency – NM (národní měna)                                                                  |
| OECD     | Organization for Economic Cooperation and Development – Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj |
| SORS     | Statistical Office of the Republic of Slovenia – Statistický úřad Slovenské republiky                  |
| SOSR     | Statistical Office of the Slovak Republic – Statistický úřad Slovenské republiky                       |
| UAA      | utilized agricultural area – užitá zemědělská půda                                                     |
| VAT      | Value Added Tax – DPH (daň z přidané hodnoty)                                                          |

### CONTENTS

|          |                                                                            |
|----------|----------------------------------------------------------------------------|
| 3.7.3.   | Self-sufficiency in certain agricultural products                          |
| 4.1.1.1. | Area, yield and production of common and durum wheat                       |
| 4.1.1.2. | Area, yield and production of rye and barley                               |
| 4.1.1.3. | Area, yield and production of oats and mixed cereals and maize             |
| 4.1.1.4. | Area, yield and production of other cereals and total cereals (excl. rice) |

## 3.7.3. Self-sufficiency in certain agricultural products

|                                     | EUR 15 | UEBL/BLEU | Denmark | BR Germany | France | Italy | Netherlands | Austria | United Kingdom | EUR 12 | Czech republic<br>(3) | Slovakia (3) | Hungary (7) | Poland   | Slovenia<br>(11, 12) |
|-------------------------------------|--------|-----------|---------|------------|--------|-------|-------------|---------|----------------|--------|-----------------------|--------------|-------------|----------|----------------------|
| 1                                   | 2      | 3         | 4       | 5          | 6      | 7     | 8           | 9       | 10             | 11     | 12                    | 13           | 14          | 15       | 16                   |
| 1994/95                             |        |           |         |            |        |       |             |         |                |        |                       |              |             |          |                      |
| Cereals:                            |        |           |         |            |        |       |             |         |                |        |                       |              |             |          |                      |
| Total cereals (excl. rice)          | :      | 55        | 128     | 112        | 204    | 82    | 30          | 110     | 104            | :      | 95                    | 96           | 120         | 90       | 63.5 (13)            |
| – Total wheat                       | :      | 75        | 144     | 116        | 206    | 73    | 45          | 125     | 110            | :      | 101                   | 95           | 147         | 90       |                      |
| – Rye                               | :      | 43        | 184     | 124        | 100    | 69    | 47          | 114     | 91             | :      | 58                    | 62           | 123         | 93       |                      |
| – Barley                            | :      | 56        | 113     | 114        | 217    | 67    | 20          | 103     | 126            | :      | 97                    | 86           | 108         | 70       |                      |
| – Grain/maize                       | :      | 16        | 0       | 86         | 216    | 99    | 9           | 108     | 0              | :      | 54                    | 119          | 104         | 43       |                      |
| – Total milled rice                 | :      | 0         | :       | 0          | 28     | 261   | 0           | :       | 0              | :      | :                     | :            | 76          |          | 59                   |
| Potatoes                            | :      | 172       | 97      | 98         | 99     | 77    | 148         | 97      | 89             | 101    | 100                   | 98           | :           | 138      | 98                   |
| Sugar                               | 140    | 238       | 242     | 163        | 223    | 97    | 232         | 123     | 67             | 143    | 130                   | 110          | 124         | 86       | 37                   |
| Fresh vegetables                    | :      | 138       | :       | 40         | :      | 122   | 208         | 71      | :              | :      | 79                    | 104          | :           | 99       | 76                   |
| Fresh fruit (excl. citrus fruit)    | :      | 90        | :       | 19         | :      | 133   | 75          | 52      | :              | :      | 47                    | 73           | :           | 122      | 97                   |
| – Citrus fruit                      | :      | 0         | :       | 0          | :      | 104   | 0           | 0       | :              | :      | 0                     | 0            | :           | 0        |                      |
| Wine                                | :      | 67        | 0       | 52         | 105    | 120   | 0           | :       | 0              | 97     | 22                    | 81           | 113         |          | 90                   |
| 1994                                |        |           |         |            |        |       |             |         |                |        |                       |              |             |          |                      |
| Milk products:                      |        |           |         |            |        |       |             |         |                |        |                       |              |             |          | 114.6 (14)           |
| – Fresh milk products (excl. cream) | 99     | 135       | 102     | 109        | 103    | 94    | 88          | 98      | 90             | 99     | :                     | 113          | :           | 115 (8)  |                      |
| – Whole-milk powder                 | 234    | 342       | 207     | 122        | 947    | 0     | 805         | 82      | 135            | 241    | :                     | :            | :           |          |                      |
| – Skimmed-milk powder               | 115    | 284       | 104     | 286        | 124    | 0     | 23          | 198     | 102            | 114    | 311                   | 154 (6)      | :           |          |                      |
| – Concentrated milk                 | 139    | 214       | 100     | 124        | 87     | 0     | 312         | 105     | 125            | 140    | 100                   | :            | :           |          |                      |
| – Cheese                            | 107    | 41        | 316     | 92         | 120    | 85    | 255         | 103     | 72             | 107    | 101                   | 124          | :           | 142 (9)  |                      |
| – Butter                            | 100    | 104       | 156     | 82         | 90     | 74    | 200         | 87      | 65             | 98     | 161                   | 99           | :           | 107      |                      |
| – Margarine                         | :      | 154       | 129     | 105        | 68     | 92    | :           | 100     | :              | :      | :                     | :            | :           | 113 (10) |                      |
| Eggs                                | 102    | 147       | 96      | 75         | 101    | 98    | 250         | 88      | 95             | 103    | 104                   | 108          | 111         | 103      | 108                  |
| Meat (1):                           |        |           |         |            |        |       |             |         |                |        |                       |              |             |          |                      |
| Total meat (2)                      | :      | 159       | 365     | 80         | 111    | 75    | 233         | 110     | 88             | 104    |                       |              | 123         | 96       |                      |
| – Total beef/veal                   | :      | 167       | 197     | 108        | 115    | 65    | 172         | 144     | 89             | 105    | 100                   | 104          | 99          |          | 83                   |

Continuation of Tab. 3.7.3

|                          | EUR 15 | UEBL/BLEU | Denmark | BR Germany | France | Italy | Netherlands | Austria | United Kingdom | EUR 12 | Czech republic<br>(3) | Slovakia (3) | Hungary (7) | Poland | Slovenia<br>(11, 12) |
|--------------------------|--------|-----------|---------|------------|--------|-------|-------------|---------|----------------|--------|-----------------------|--------------|-------------|--------|----------------------|
| 1                        | 2      | 3         | 4       | 5          | 6      | 7     | 8           | 9       | 10             | 11     | 12                    | 13           | 14          | 15     | 16                   |
| - Beef                   | :      | :         | :       | :          | :      | :     | :           | :       | :              | :      | :                     | :            | :           | 105    | :                    |
| - Pigmeat                | :      | 193       | 468     | 77         | 101    | 68    | 283         | 105     | 76             | 106    | 99                    | 100          | 116         | 95     | 72                   |
| - Poultrymeat            | :      | 105       | 240     | 60         | 154    | 101   | 177         | :       | 92             | 107    | 95                    | 99           | 139         | 91     | 122                  |
| - Sheepmeat and goatmeat | :      | 14        | 33      | 46         | 47     | 52    | 118         | 64      | 108            | 84     | :                     | 137          | :           | :      | 72                   |
| Oils and fats:           |        |           |         |            |        |       |             |         |                |        |                       |              |             |        |                      |
| Total oils and fats      | :      | :         | 0       | 53         | 68     | 54    | :           | 42      | :              | :      | 83(4)                 | :            | :           | 101    | 340                  |
| - vegetable              | :      | :         | 0       | 50         | 62     | 53    | :           | 44      | :              | :      | 98 (5)                | :            | :           | 111    | 3                    |
| - Cutting-room fat       | :      | :         | 0       | 115        | 93     | 69    | :           | 111     | :              | :      | :                     | :            | :           | 110    | 123                  |

Source: Eurostat

(1) Excl. offal

(2) Including cutting-room fat

(3) 1996

(4) Total oils

(5) Vegetable oils

(6) Milk powder together

(7) 1993/1994, 1993

(8) Milk

(9) Without curdes

(10) Vegetable

(11) Calculation method: total production divided by domestic consumption

(12) Estimated by Agricultural Institute of Slovenia

(13) Wheat and rye

(14) Milk and milk products

## 4.1.1.1. Area, yield and production of common and durum wheat

|                     | Area     |        |        |       |       | Yield     |      |      |      |       | Production |        |        |       |       |
|---------------------|----------|--------|--------|-------|-------|-----------|------|------|------|-------|------------|--------|--------|-------|-------|
|                     | 1 000 ha |        |        |       | % TAV | 100 kg/ha |      |      |      | % TAV | 1 000 t    |        |        |       | % TAV |
|                     | 1993     | 1994   | 1995   | 1996  |       | 1993      | 1994 | 1995 | 1996 |       | 1993       | 1994   | 1995   | 1996  |       |
| 1                   | 2        | 3      | 4      | 5     | 6     | 7         | 8    | 9    | 10   | 11    | 12         | 13     | 14     | 15    | 16    |
| <i>Common wheat</i> |          |        |        |       |       |           |      |      |      |       |            |        |        |       |       |
| EUR 15              | 12 974** | 12 819 | 13 400 |       | 4.5   | 59.6**    | 60.4 | 60.4 |      | 0.0   | 77 298**   | 77 474 | 80 965 |       | 4.5   |
| Belgium             | 203      | 203    | 210    |       | 3.7   | 71.9      | 70.2 | 69.8 |      | -0.7  | 1 463      | 1 425  | 1 468  |       | 3.0   |
| Denmark             | 621      | 574    | 608    |       | 6.0   | 70.0      | 64.9 | 75.6 |      | 16.4  | 4 349      | 3 725  | 4 598  |       | 23.4  |
| Germany             | 2 385    | 2 424  | 2 580  |       | 6.4   | 65.9      | 67.7 | 68.9 |      | 1.7   | 15 720     | 16 422 | 17 779 |       | 8.3   |
| France              | 4 306    | 4 357  | 4 523  |       | 3.8   | 66.0      | 67.9 | 66.2 |      | -2.6  | 28 427     | 29 602 | 29 931 |       | 1.1   |
| Italy               | 889      | 845    | 853    |       | 1.0   | 46.1      | 46.1 | 48.0 |      | 4.1   | 4 096      | 3 896  | 4 093  |       | 5.1   |
| Netherlands         | 118      | 121    | 135    |       | 10.9  | 87.7      | 80.8 | 86.6 |      | 7.2   | 1 035      | 981    | 1 167  |       | 18.9  |
| Austria             | 241**    | 241    | 258    |       | 6.9   | 42.2**    | 52.1 | 49.1 |      | -5.7  | 1 018**    | 1 255  | 1 265  |       | 0.7   |
| United Kingdom      | 1 758    | 1 810  | 1 858  |       | 2.7   | 73.3      | 73.5 | 77.5 |      | 5.4   | 12 884     | 13 308 | 14 400 |       | 8.2   |
| EUR 12              | 12 338   | 12 243 | 12 791 |       | 4.5   | 60.1      | 58.1 | 60.8 |      | 4.5   | 74 175     | 74 536 | 77 722 |       | 4.3   |
| Czech Republic (1)  | 790      | 851    | 831    | 799   | -3.9  | 42.7      | 45.8 | 46.0 | 46.6 | 1.5   | 3 370      | 3 898  | 3 822  | 3 727 | -2.5  |
| Slovakia (1)        | 398      | 442    | 436    | 415   | -4.8  | 38.5      | 48.5 | 44.4 | 41.3 | -7.0  | 1 529      | 2 145  | 1 938  | 1 713 | -11.6 |
| Hungary (1)         | 986      | 1 059  | 1 108  | 1 193 | 7.7   | 30.5      | 45.9 | 41.6 | 32.8 | -21.1 | 3 021      | 4 874  | 4 614  | 3 910 | -15.3 |
| Poland (2)          | 2 477    | 2 407  | 2 407  | 2 480 | 0.0   | 33.3      | 31.8 | 36.0 | 33.1 | 13.2  | 8 243      | 7 658  | 8 665  | 8 598 | 13.1  |
| Slovenia (1)        | 44       | 42     | 42     | 41    | -2.4  | 38.4      | 43.3 | 42.3 | 39.4 | -6.9  | 168        | 182    | 177    | 161   | -9.0  |
| <i>Durum wheat</i>  |          |        |        |       |       |           |      |      |      |       |            |        |        |       |       |
| EUR 15              | 2 876**  | 2 954  | 3 079  |       | 4.2   | 24.6**    | 26.8 | 22.4 |      | -16.6 | 7 069**    | 7 929  | 6 881  |       | -13.2 |
| Germany             | 10       | 11     | 7      |       | -36.0 | 47.9      | 53.2 | 52.9 |      | -0.6  | 46         | 58     | 37     |       | -36.3 |
| France              | 221      | 235    | 229    |       | -2.5  | 40.5      | 44.8 | 45.3 |      | 1.3   | 897        | 1 051  | 1 038  |       | -1.2  |
| Italy               | 1 410    | 1 443  | 1 619  |       | 12.2  | 28.9      | 28.7 | 25.6 |      | -11.0 | 4 075      | 4 142  | 4 137  |       | -0.1  |
| Austria             | 9**      | 9      | 10     |       | 7.8   | 35.5**    | 51.4 | 40.5 |      | -21.2 | 33**       | 47     | 39     |       | -16.4 |
| United Kingdom      | 1        | 1      | 1      |       | 0.0   | 50.0      | 60.0 | 60.0 |      | 0.0   | 6          | 6      | 6      |       | 0.0   |
| EUR 12              | 2 867    | 2 945  | 3 069  |       | 4.2   | 24.5      | 26.8 | 22.3 |      | -16.7 | 7 035      | 7 882  | 6 841  |       | -13.2 |

Source: Eurostat

(1) % TAV 1996/1995

(2) 1996 - estimates

## 4.1.1.2. Area, yield and production of rye and barley

|                       | Area     |        |        |       |              | Yield     |      |      |      |              | Production |        |        |       |              |
|-----------------------|----------|--------|--------|-------|--------------|-----------|------|------|------|--------------|------------|--------|--------|-------|--------------|
|                       | 1 000 ha |        |        |       | % TAV        | 100 kg/ha |      |      |      | % TAV        | 1 000 t    |        |        |       | % TAV        |
|                       | 1993     | 1994   | 1995   | 1996  | 1995<br>1994 | 1993      | 1994 | 1995 | 1996 | 1995<br>1994 | 1993       | 1994   | 1995   | 1996  | 1995<br>1994 |
| 1                     | 2        | 3      | 4      | 5     | 6            | 7         | 8    | 9    | 10   | 11           | 12         | 13     | 14     | 15    | 16           |
| <i>Rye and meslin</i> |          |        |        |       |              |           |      |      |      |              |            |        |        |       |              |
| EUR 15                | 1 226**  | 1 270  | 1 393  |       | 9.7          | 38.0**    | 39.7 | 44.0 |      | 10.8         | 4 663**    | 5 046  | 6 128  |       | 21.4         |
| Belgium               | 2        | 3      | 2      |       | -13.5        | 43.3      | 44.0 | 36.5 |      | -17.0        | 10         | 12     | 8      |       | -28.2        |
| Denmark               | 77       | 89     | 96     |       | 8.3          | 44.3      | 47.7 | 51.6 |      | 8.0          | 339        | 423    | 495    |       | 17.0         |
| Germany               | 671      | 733    | 866    |       | 18.1         | 45.1      | 47.8 | 52.3 |      | 9.6          | 3 031      | 3 502  | 4 533  |       | 29.4         |
| France                | 48       | 45     | 47     |       | 4.9          | 39.8      | 39.3 | 41.7 |      | 6.2          | 189        | 176    | 196    |       | 11.4         |
| Italy                 | 8        | 7      | 8      |       | 13.0         | 28.7      | 28.7 | 26.3 |      | -8.4         | 23         | 20     | 21     |       | 3.4          |
| Netherlands           | 7        | 6      | 8      |       | 46.4         | 55.7      | 47.4 | 51.6 |      | 8.9          | 41         | 27     | 42     |       | 59.5         |
| Austria               | 74**     | 77     | 67     |       | -13.0        | 39.6**    | 41.4 | 41.2 |      | -0.5         | 292**      | 319    | 276    |       | -13.5        |
| United Kingdom        | 6        | 7      | 8      |       | 14.3         | 52.1      | 61.4 | 53.8 |      | -12.5        | 30         | 43     | 43     |       | 0.0          |
| EUR 12                | 1 084    | 1 146  | 1 278  |       | 11.5         | 37.6      | 39.5 | 43.7 |      | 10.5         | 4 078      | 4 532  | 5 584  |       | 23.2         |
| Czech Republic (1)    | 69       | 80     | 79     | 64    | -17.9        | 27.6      | 35.1 | 33.0 | 32.1 | -2.7         | 260        | 281    | 262    | 218   | -16.8        |
| Slovakia (1)          | 23       | 31     | 31     | 29    | -6.4         | 30.3      | 3.9  | 28.9 | 24.9 | -13.8        | 69         | 96     | 89     | 71    | -20.2        |
| Hungary (1)           | 68       | 88     | 77     | 59    | -23.4        | 16.6      | 21.6 | 21.9 | 16.5 | -24.7        | 113        | 193    | 171    | 98    | -42.7        |
| Poland (2)            | 2 213    | 2 436  | 2 452  | 2 415 | 0.7          | 22.6      | 21.8 | 25.6 | 23.4 | 17.4         | 4 992      | 5 300  | 6 288  | 5 600 | 18.6         |
| Slovenia (1)          | 2.7      | 2.1    | 1.9    | 1.9   | 0.0          | 21.9      | 29.2 | 30.2 | 28.6 | -5.3         | 5.8        | 6.1    | 5.8    | 5.5   | -5.2         |
| <i>Barley</i>         |          |        |        |       |              |           |      |      |      |              |            |        |        |       |              |
| EUR 15                | 11 270** | 10 921 | 11 072 |       | 1.4          | 42.0**    | 39.9 | 39.8 |      | -0.4         | 47 283**   | 43 590 | 44 022 |       | 1.0          |
| Belgium               | 66       | 58     | 55     |       | -4.6         | 64.2      | 59.9 | 66.0 |      | 10.2         | 425        | 346    | 364    |       | 5.1          |
| Denmark               | 721      | 704    | 719    |       | 2.1          | 47.3      | 48.9 | 54.2 |      | 10.9         | 3 407      | 3 446  | 3 899  |       | 13.1         |
| Germany               | 2 201    | 2 070  | 2 116  |       | 2.2          | 50.0      | 52.7 | 56.4 |      | 7.0          | 11 006     | 10 903 | 11 925 |       | 9.4          |
| France                | 177      | 170    | 181    |       | 6.4          | 55.1      | 53.6 | 61.2 |      | 14.2         | 975        | 910    | 1 105  |       | 21.4         |
| Italy                 | 425      | 393    | 391    |       | -0.4         | 38.4      | 37.4 | 37.1 |      | -0.8         | 1 634      | 1 467  | 1 450  |       | -1.2         |
| Netherlands           | 40       | 44     | 40     |       | -8.2         | 63.0      | 52.2 | 63.0 |      | 20.7         | 252        | 228    | 252    |       | 10.7         |
| Austria               | 265**    | 253    | 250    |       | -1.1         | 41.4**    | 46.9 | 44.9 |      | -4.2         | 1 100**    | 1 184  | 1 123  |       | -5.2         |
| United Kingdom        | 1 164    | 1 106  | 1 192  |       | 7.8          | 51.9      | 53.8 | 57.5 |      | 6.9          | 6 038      | 5 946  | 6 850  |       | 15.2         |
| EUR 12                | 10 150   | 9 714  | 9 863  |       | 1.5          | 42.2      | 40.0 | 39.8 |      | -0.6         | 42 835     | 38 886 | 39 246 |       | 0.9          |
| Czech Republic (1)    | 651      | 680    | 558    | 600   | 7.5          | 38.5      | 38.0 | 38.4 | 37.7 | -1.8         | 2 500      | 2 584  | 2 140  | 2 262 | 5.7          |
| Slovakia (1)          | 248      | 238    | 234    | 226   | -3.4         | 33.3      | 36.7 | 34.0 | 31.8 | -6.5         | 823        | 874    | 794    | 718   | -9.6         |
| Hungary (1)           | 429      | 423    | 393    | 325   | -17.3        | 26.4      | 36.7 | 35.6 | 28.4 | -20.2        | 1 138      | 1 558  | 1 408  | 921   | -44.6        |

|              | Area     |       |       |       |                            | Yield     |      |      |      |                            | Production |       |              |       |                            |
|--------------|----------|-------|-------|-------|----------------------------|-----------|------|------|------|----------------------------|------------|-------|--------------|-------|----------------------------|
|              | 1 000 ha |       |       |       | % TAV                      | 100 kg/ha |      |      |      | % TAV                      | 1 000 t    |       |              |       | % TAV                      |
|              | 1993     | 1994  | 1995  | 1996  | <u>1995</u><br><u>1994</u> | 1993      | 1994 | 1995 | 1996 | <u>1995</u><br><u>1994</u> | 1993       | 1994  | <b>1995</b>  | 1996  | <u>1995</u><br><u>1994</u> |
| 1            | 2        | 3     | 4     | 5     | 6                          | 7         | 8    | 9    | 10   | 11                         | 12         | 13    | <b>14</b>    | 15    | 16                         |
| Poland (2)   | 1 167    | 1 032 | 1 048 | 1 130 | 1.6                        | 27.9      | 26.0 | 31.3 | 29.9 | -6.8                       | 3 255      | 2 686 | <b>3 278</b> | 3 436 | 22.0                       |
| Slovenia (1) | 9.1      | 12.7  | 12.7  | 12.5  | -1.6                       | 29.0      | 35.0 | 34.6 | 32.4 | -6.4                       | 26.4       | 44.3  | <b>44.0</b>  | 40.6  | -7.7                       |

Source: Eurostat

(1) % TAV 1996/1995

(2) 1996 – estimates

## 4.1.1.3. Area, yield and production of oats and mixed cereals and maize

|                               | Area     |       |       |       |                       | Yield     |      |      |      |                       | Production |        |        |       |                       |
|-------------------------------|----------|-------|-------|-------|-----------------------|-----------|------|------|------|-----------------------|------------|--------|--------|-------|-----------------------|
|                               | 1 000 ha |       |       |       | % TAV<br>1995<br>1994 | 100 kg/ha |      |      |      | % TAV<br>1995<br>1994 | 1 000 t    |        |        |       | % TAV<br>1995<br>1994 |
|                               | 1993     | 1994  | 1995  | 1996  |                       | 1993      | 1994 | 1995 | 1996 |                       | 1993       | 1994   | 1995   | 1996  |                       |
| 1                             | 2        | 3     | 4     | 5     | 6                     | 7         | 8    | 9    | 10   | 11                    | 12         | 13     | 14     | 15    | 16                    |
| <i>Oats and mixed cereals</i> |          |       |       |       |                       |           |      |      |      |                       |            |        |        |       |                       |
| EUR 15                        | 2 092**  | 2 198 | 2 035 |       | -7.4                  | 35.1**    | 32.2 | 31.9 |      | -0.9                  | 7 341**    | 7 078  | 6 498  |       | -8.2                  |
| Belgium                       | 13       | 11    | 6     |       | -45.5                 | 50.2      | 48.7 | 42.8 |      | -12.0                 | 64         | 54     | 26     |       | -52.4                 |
| Denmark                       | 32       | 44    | 31    |       | -29.5                 | 43.6      | 47.1 | 51.0 |      | 8.2                   | 139        | 206    | 158    |       | -23.3                 |
| Germany                       | 407      | 444   | 355   |       | -20.0                 | 47.7      | 42.2 | 45.2 |      | 7.1                   | 1 941      | 1 873  | 1 604  |       | -14.4                 |
| France                        | 222      | 216   | 191   |       | -11.6                 | 41.9      | 41.3 | 45.2 |      | 9.4                   | 929        | 891    | 863    |       | -3.1                  |
| Italy                         | 144      | 144   | 172   |       | 19.4                  | 25.5      | 24.3 | 31.0 |      | 27.8                  | 367        | 351    | 534    |       | 52.1                  |
| Netherlands                   | 5        | 6     | 3     |       | -51.7                 | 59.5      | 50.6 | 51.7 |      | 2.2                   | 30         | 28     | 15     |       | -46.4                 |
| Austria                       | 53**     | 49    | 25    |       | -49.0                 | 36.1**    | 34.8 | 37.1 |      | 6.7                   | 191**      | 172    | 93     |       | -46.0                 |
| United Kingdom                | 95       | 112   | 112   |       | 0.0                   | 52.0      | 54.5 | 55.1 |      | 1.1                   | 494        | 610    | 617    |       | 1.1                   |
| EUR 12                        | 1 405    | 1 472 | 1 389 |       | -5.6                  | 33.1      | 32.1 | 31.3 |      | -2.5                  | 4 653      | 4 731  | 4 348  |       | -8.1                  |
| Czech Republic (1)            | 68       | 80    | 60    | 65    | 8.3                   | 36.0      | 27.9 | 31.0 | 32.7 | 5.5                   | 245        | 223    | 187    | 214   | 14.4                  |
| Slovakia (1)                  | 14       | 14    | 16    | 18    | 12.5                  | 25.6      | 25.4 | 26.8 | 22.8 | -14.9                 | 36         | 36     | 42     | 41    | -2.4                  |
| Hungary (1)                   | 53       | 56    | 53    | 48    | -9.4                  | 18.2      | 23.1 | 25.9 | 23.3 | -10.0                 | 96         | 131    | 139    | 112   | -19.4                 |
| Poland (2)                    | 1 927    | 1 847 | 1 961 | 1 888 | 6.2                   | 24.7      | 22.2 | 27.2 | 26.6 | 22.5                  | 4 693      | 4 269  | 5 339  | 5 100 | 25.1                  |
| Slovenia (1)                  | 2.4      | 2.6   | 1.9   | 1.9   | 0.0                   | 21.6      | 24.8 | 23.9 | 24.1 | 0.8                   | 5.2        | 6.4    | 4.5    | 4.6   | 2.2                   |
| <i>Maize</i>                  |          |       |       |       |                       |           |      |      |      |                       |            |        |        |       |                       |
| EUR 15                        | 3 960**  | 3 842 | 3 708 |       | -3.5                  | 80.3**    | 76.8 | 78.7 |      | 2.5                   | 31 804**   | 29 508 | 29 190 |       | -1.1                  |
| Belgium                       | 18       | 26    | 25    |       | -4.2                  | 90.6      | 79.9 | 68.1 |      | -14.8                 | 168        | 209    | 170    |       | -18.9                 |
| Germany                       | 331      | 345   | 324   |       | -6.1                  | 80.2      | 70.8 | 65.8 |      | -7.0                  | 2 656      | 2 446  | 2 133  |       | -12.8                 |
| France                        | 1 851    | 1 666 | 1 624 |       | -2.5                  | 80.9      | 78.3 | 76.0 |      | -2.9                  | 14 966     | 13 040 | 12 349 |       | -5.3                  |
| Italy                         | 927      | 910   | 941   |       | 3.4                   | 86.6      | 82.2 | 90.1 |      | 9.6                   | 8 029      | 7 483  | 8 474  |       | 13.2                  |
| Netherlands                   | 10       | 11    | 10    |       | -5.5                  | 90.9      | 74.6 | 91.3 |      | 22.4                  | 95         | 83     | 95     |       | 14.5                  |
| Austria                       | 170**    | 179   | 165   |       | -7.8                  | 89.7**    | 79.2 | 84.4 |      | 6.6                   | 1 524**    | 1 421  | 1 393  |       | -2.0                  |
| EUR 12                        | 3 790    | 3 663 | 3 543 |       | -3.3                  | 79.9      | 76.7 | 78.5 |      | 2.3                   | 30 280     | 28 088 | 27 797 |       | -1.0                  |
| Czech Republic (1)            | 32       | 35    | 26    | 33    | 26.9                  | 48.4      | 35.3 | 42.8 | 50.9 | 18.9                  | 156        | 124    | 113    | 169   | 49.6                  |
| Slovakia (1)                  | 146      | 126   | 122   | 130   | 6.6                   | 46.2      | 41.4 | 49.0 | 57.5 | 18.2                  | 674        | 521    | 597    | 750   | 25.6                  |
| Hungary (1)                   | 1 121    | 1 204 | 1 033 | 1 053 | 1.9                   | 35.0      | 38.5 | 44.3 | 56.2 | 26.9                  | 4 044      | 4 761  | 4 680  | 5 989 | 28.0                  |
| Poland (2)                    | 232      | 201   | 181   | 223   | -10.0                 | 53.2      | 37.5 | 49.6 | 47.0 | 32.3                  | 290        | 189    | 239    | 235   | 26.4                  |
| Slovenia (1)                  | 61.8     | 51.2  | 48.2  | 48.6  | 0.8                   | 40.2      | 63.3 | 63.4 | 68.5 | 8.0                   | 249.0      | 324.0  | 305.0  | 333.1 | 9.2                   |

Source: Eurostat (1) % TAV 1996/1995 (2) 1996 - estimates

## 4.1.1.4. Area, yield and production of other cereals and total cereals (excl. rice)

|                                   | Area     |        |        |         |       | Yield     |          |          |      |       | Production |         |         |           |       |
|-----------------------------------|----------|--------|--------|---------|-------|-----------|----------|----------|------|-------|------------|---------|---------|-----------|-------|
|                                   | 1 000 ha |        |        |         | % TAV | 100 kg/ha |          |          |      | % TAV | 1 000 t    |         |         |           | % TAV |
|                                   | 1993     | 1994   | 1995   | 1996    |       | 1993      | 1994     | 1995     | 1996 |       | 1993       | 1994    | 1995    | 1996      |       |
| 1                                 | 2        | 3      | 4      | 5       | 6     | 7         | 8        | 9        | 10   | 11    | 12         | 13      | 14      | 15        | 16    |
| <i>Other cereals (1)</i>          |          |        |        |         |       |           |          |          |      |       |            |         |         |           |       |
| EUR 15                            | 725**    | 691    | 701    |         | 1.5   | 49.5**    | 45.2     | 47.4     |      | 4.9   | 3 588**    | 3 124   | 3 328   |           | 6.5   |
| Belgium                           | 9        | 9      | 12     |         | 29.8  | 54.8      | 54.8     | 57.0     |      | 4.0   | 49         | 49      | 66      |           | 34.9  |
| Germany                           | 219      | 208    | 287    |         | 37.9  | 52.5      | 54.1     | 56.9     |      | 5.2   | 1 147      | 1 125   | 1 632   |           | 45.1  |
| France                            | 254      | 237    | 179    |         | -24.6 | 51.4      | 47.5     | 47.1     |      | -0.9  | 1 304      | 1 128   | 843     |           | -25.3 |
| Italy                             | 42       | 43     | 39     |         | -8.6  | 57.1      | 58.3     | 61.0     |      | 4.7   | 237        | 249     | 238     |           | -4.3  |
| Netherlands                       | 6        | 7      | 3      |         | -62.1 | 96.5      | 80.0     | 53.8     |      | -32.7 | 55         | 55      | 14      |           | -74.5 |
| Austria                           | 27**     | 26     | 30     |         | 15.4  | 17.9**    | 15.1     | 31.5     |      | 108.8 | 49**       | 39      | 95      |           | 142.6 |
| United Kingdom                    | 7        | 9      | 10     |         | 11.1  | 46.9      | 52.2     | 57.0     |      | 9.1   | 31         | 47      | 57      |           | 21.3  |
| EUR 12                            | 637      | 622    | 601    |         | -3.3  | 46.9      | 46.0     | 48.7     |      | 4.9   | 2 989      | 2 885   | 2 926   |           | 1.4   |
| Czech Republic (2)                | 21       | 24     | 22     | 20      | -9.1  | 45.5      | 42.0     | 35.5     | 33.0 | -7.0  | 69         | 101     | 76      | 67        | 11.8  |
| Slovakia (2)                      | 6        | 8      | 9      | 10      | 11.1  | 35.0      | 35.7     | 32.4     | 28.0 | -13.6 | 21         | 29      | 30      | 28        | -6.7  |
| Hungary (2)                       | 46       | 60     | 81     | 126     | 55.6  | 20.7      | 29.5     | 30.1     | 21.4 | -28.9 | 95         | 177     | 244     | 269       | 10.3  |
| Poland (3)                        | 697      | 629    | 655    | 738 (4) | 4.1   | 28.8 (4)  | 27.8 (4) | 33.2 (4) |      | 19.4  | 1 944      | 1 661   | 2 093   | 2 100 (4) | 26.0  |
| Slovenia (2)                      | 0.1      | 0.5    | 0.6    | 0.5     | -16.7 | 12.0      | 11.2     | 15.0     | 15.3 | 2.0   | 0.4        | 1.7     | 2.4     | 2.1       | -12.5 |
| <i>Total cereals (excl. rice)</i> |          |        |        |         |       |           |          |          |      |       |            |         |         |           |       |
| EUR 15                            | 35 128** | 34 707 | 35 375 |         | 1.9   | 51.0**    | 50.1     | 50.0     |      | -0.2  | 179 045**  | 173 727 | 176 805 |           | 1.8   |
| Belgium                           | 312      | 310    | 310    |         | 0.3   | 69.8      | 67.7     | 67.7     |      | 0.1   | 2 178      | 2 094   | 2 101   |           | -0.3  |
| Denmark                           | 1 451    | 1 410  | 1 454  |         | 3.1   | 56.8      | 55.3     | 62.9     |      | 13.8  | 8 236      | 7 800   | 9 150   |           | 17.3  |
| Germany                           | 6 224    | 6 235  | 6 535  |         | 4.8   | 57.1      | 58.3     | 60.7     |      | 4.1   | 35 547     | 36 329  | 39 643  |           | 9.1   |
| France                            | 8 524    | 8 159  | 8 186  |         | 0.3   | 65.4      | 65.6     | 64.7     |      | -1.4  | 55 708     | 53 525  | 52 957  |           | -1.1  |
| Italy                             | 3 844    | 3 784  | 3 984  |         | 5.3   | 48.0      | 46.5     | 47.0     |      | 0.9   | 18 460     | 17 609  | 18 709  |           | 6.2   |
| Netherlands                       | 187      | 194    | 199    |         | 2.4   | 80.8      | 72.2     | 79.7     |      | 10.5  | 1 508      | 1 401   | 1 585   |           | 13.1  |
| Austria                           | 839**    | 834    | 823    |         | -1.3  | 50.1**    | 53.2     | 52.0     |      | -2.2  | 4 206**    | 4 436   | 4 282   |           | -3.5  |
| United Kingdom                    | 3 031    | 3 042  | 3 181  |         | 4.6   | 64.3      | 65.6     | 69.1     |      | 5.3   | 19 483     | 19 946  | 21 973  |           | 10.2  |
| EUR 12                            | 32 276   | 31 807 | 32 505 |         | 2.2   | 51.4      | 50.8     | 50.5     |      | -0.5  | 166 045    | 161 517 | 164 257 |           | 1.7   |
| Czech Republic (2)                | 1 630    | 1 750  | 1 576  | 1 581   | 0.3   | 40.5      | 41.2     | 41.9     | 42.0 | 0.2   | 6 600      | 7 210   | 6 602   | 6 644     | 0.6   |
| Slovakia (2)                      | 835      | 860    | 848    | 828     | -2.4  | 38.0      | 43.0     | 41.0     | 40.1 | -2.2  | 3 152      | 3 700   | 3 490   | 3 322     | -4.8  |
| Hungary (2)                       | 2 703    | 2 890  | 2 745  | 2 804   | 2.2   | 30.9      | 39.9     | 40.5     | 40.0 | -1.2  | 8 507      | 11 694  | 11 256  | 11 301    | 0.4   |
| Poland                            | 8 506    | 8 481  | 8 571  | 8 651   | 1.1   | 27.5      | 25.7     | 30.2     | 28.9 | 17.5  | 23 417     | 21 763  | 25 905  | 24 700    | 19.0  |
| Slovenia (2)                      | 120      | 111    | 107    | 106     | -0.9  | 37.9      | 51.1     | 50.5     | 51.4 | 1.8   | 455        | 567     | 540     | 547       | 1.3   |

Source: Eurostat (1) Including "triticale" (2) % TAV 1996/1995 (3) 1996 - estimates (4) Only "triticale"

## INSTRUCTIONS FOR AUTHORS

Original scientific papers, short communications, and selectively reviews, that means papers based on the study of technical literature and reviewing recent knowledge in the given field, are published in this journal. Published papers are in Czech, Slovak or English. Each manuscript must contain a short and a longer summary (including the key words).

The author is fully responsible for the originality of his paper, for its subject and formal correctness. The author shall make a written declaration that his paper has not been published in any other information source.

The board of editors of this journal will decide on paper publication, with respect to expert opinions, scientific importance, contribution and quality of the paper.

The paper extent shall not exceed 15 typescript pages, including tables, figures and graphs.

**Manuscript layout** shall correspond to the State Standard ČSN 88 0220 (quarto, 30 lines per page, 60 strokes per line, double-spaced typescript). A PC diskette should be provided with the paper, written in an editor program, preferably T602, and with graphical documentation. Tables, figures and photos shall be enclosed separately. The text must contain references to all these annexes.

The **title** of the paper shall not exceed 85 strokes. Subtitles of the papers are not allowed either.

**Abstract** is an information selection of the contents and conclusions of the paper, it is not a mere description of the paper. It must present all substantial information contained in the paper. It shall not exceed 170 words. It shall be written in full sentences, not in form of keynotes, and comprise base numerical data including statistical data. It must contain key words. It should be submitted in English and if possible also in Czech or Slovak.

**Introduction** has to present the main reasons why the study was conducted, and the circumstances of the studied problems should be described in a very brief form.

**Review of literature** should be a short section, containing only literary citations with close relation to the treated problem.

Only original method shall be described, in other cases it is sufficient enough to cite the author of the used method and to mention modifications of this method. This section shall also contain a description of experimental material.

In the section **Results** figures and graphs should be used rather than tables for presentation of quantitative values. A statistical analysis of recorded values should be summarized in tables. This section should not contain either theoretical conclusions or deductions, but only factual data should be presented here.

**Discussion** contains an evaluation of the study, potential shortcomings are discussed, and the results of the study are confronted with previously published results (only those authors whose studies are in closer relation with the published paper should be cited). The sections Results and Discussion may be presented as one section only.

The citations are arranged alphabetically according to the surname of the first author. References in the text to these citations comprise the author's name and year of publication. Only the papers cited in the text of the study shall be included in the list of references. All citations shall be referred to in the text of the paper.

If any abbreviation is used in the paper, it is necessary to mention its full form at least once to avoid misunderstanding. The abbreviations should not be used in the title of the paper nor in the summary.

The author shall give his full name (and the names of other collaborators), academic, scientific and pedagogic titles, full address of his workplace and postal code, telefon and fax number or e-mail.

## POKYNY PRO AUTORY

Časopis uveřejňuje původní vědecké práce, krátká sdělení a výběrově i přehledné referáty, tzn. práce, jejichž podkladem je studium literatury a které shrnují nejnovější poznatky v dané oblasti. Práce jsou uveřejňovány v češtině, slovenštině nebo angličtině. Rukopisy musí být doplněny krátkým a rozšířeným souhrnem (včetně klíčových slov).

Autor je plně odpovědný za původnost práce a za její věcnou i formální správnost. K práci musí být přiloženo prohlášení autora o tom, že práce nebyla publikována jinde.

O uveřejnění práce rozhoduje redakční rada časopisu, a to se zřetelem k lektorským posudkům, vědeckému významu a přínosu a kvalitě práce.

Rozsah vědeckých prací nemá přesáhnout 15 stran psaných na stroji včetně tabulek, obrázků a grafů. V práci je nutné používat jednotky odpovídající soustavě měrových jednotek SI (ČSN 01 1300).

**Vlastní úprava rukopisu** má odpovídat státní normě ČSN 88 0220 (formát A4, 30 řádek na stránku, 60 úhozů na řádku, mezi řádky dvojité mezery), k rukopisu je vhodné přiložit disketu s prací pořízenou na PC v některém textovém editoru, nejlépe v T602, a s grafickou dokumentací. Tabulky, grafy a fotografie se dodávají zvlášť, nepodlepují se. Na všechny přílohy musí být odkazy v textu.

Pokud autor používá v práci zkratky jakéhokoliv druhu, je nutné, aby byly alespoň jednou vysvětleny (vypsány), aby se předešlo omylům. V názvu práce a v souhrnu je vhodné zkratky nepoužívat.

**Název práce (titul)** nemá přesáhnout 85 úhozů. Jsou vyloučeny podtitulky článků.

**Krátký souhrn (Abstrakt)** je informačním výběrem obsahu a závěru článku, nikoliv však jeho pouhým popisem. Musí vyjádřit všechno podstatné, co je obsaženo ve vědecké práci, a má obsahovat základní číselné údaje včetně statistických hodnot. Musí obsahovat klíčová slova. Nemá překročit rozsah 170 slov. Je třeba, aby byl napsán celými větami, nikoliv heslovitě. Je uveřejňován a měl by být dodán ve stejném jazyce jako vědecká práce.

**Rozšířený souhrn (Abstract)** je uveřejňován v angličtině, měly by v něm být v rozsahu cca 1–2 strojopisných stran komentovány výsledky práce a uvedeny odkazy na tabulky a obrázky, popř. na nejdůležitější literární citace. Je vhodné jej (včetně názvu práce a klíčových slov) dodat v angličtině, popř. v češtině či slovenštině jako podklad pro překlad do angličtiny.

**Úvod** má obsahovat hlavní důvody, proč byla práce realizována a velmi stručnou formou má být popsán stav studované otázky.

**Literární přehled** má být krátký, je třeba uvést pouze citace mající úzký vztah k problému.

**Metoda** se popisuje pouze tehdy, je-li původní, jinak postačuje citovat autora metody a uvádět jen případné odchylky. Ve stejné kapitole se popisuje také pokusný materiál.

**Výsledky** – při jejich popisu se k vyjádření kvantitativních hodnot dává přednost grafům před tabulkami. V tabulkách je třeba shrnout statistické hodnocení naměřených hodnot. Tato část by neměla obsahovat teoretické závěry ani dedukce, ale pouze faktické nálezy.

**Diskuse** obsahuje zhodnocení práce, diskutuje se o možných nedostatcích a práce se konfrontuje s výsledky dříve publikovanými (požaduje se citovat jen ty autory, jejichž práce mají k publikované práci bližší vztah). Je přípustné spojení v jednu kapitolu spolu s výsledky.

**Literatura** musí odpovídat státní normě ČSN 01 0197. Citace se řadí abecedně podle jména prvních autorů. Odkazy na literaturu v textu uvádějí jméno autora a rok vydání. Do seznamu se zařadí jen práce citované v textu. Na práce v seznamu literatury musí být odkaz v textu.

Na zvláštním listě uvádí autor plné jméno (i spoluautorů), akademické, vědecké a pedagogické tituly a podrobnou adresu pracoviště s PSČ, číslo telefonu a faxu, popř. e-mail.

## CONTENT

|                                                                                                                                                |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Višňovský J.: Factors determining the quality of human resources management .....                                                              | 241 |
| Haslam J.: Differences in abilities and qualities between West European and East European managers in enterprises of food industry .....       | 245 |
| Chrastinová Z., Trgala P., Žitný J.: Methodology of evaluation and the prediction of financial situation for agricultural enterprises .....    | 253 |
| Jeníček V.: Social and economic backwardness of developing countries .....                                                                     | 259 |
| INFORMATION                                                                                                                                    |     |
| Jeníček V.: Integrated development of countryside in developing countries .....                                                                | 271 |
| Solomon Alemu T.: Theoretical aspects of competitiveness and the analysis competitiveness of agricultural enterprises in domestic market ..... | 275 |
| SUPPLEMENT                                                                                                                                     |     |
| Czech, Slovak, Hungarian, Polish and Slovenien agriculture in comparison with selected EU countries – part IV (in English) .....               | 281 |

## OBSAH

|                                                                                                                                                      |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Višňovský J.: Faktory ovplyvňujúce prácu s ľudskými zdrojmi v podnikoch .....                                                                        | 241 |
| Haslam J.: Rozdiely v schopnostiach a vlastnostiach medzi západoeurópskymi a východoeurópskymi manažermi v podnikoch potravinárskeho priemyslu ..... | 245 |
| Chrastinová Z., Trgala P., Žitný J.: Metodika hodnotenia bonity a predikovania finančnej situácie poľnohospodárskych podnikov .....                  | 253 |
| Jeníček V.: Sociálně ekonomická zaostalost rozvojových zemí .....                                                                                    | 259 |
| INFORMACE                                                                                                                                            |     |
| Jeníček V.: Integrovaný rozvoj venkova v rozvojových zemích .....                                                                                    | 271 |
| Solomon Alemu T.: Teoretická analýza konkurencieschopnosti a analýza konkurencieschopnosti podnikateľských subjektov na domácom trhu .....           | 275 |
| PŘÍLOHA                                                                                                                                              |     |
| České, slovenské, maďarské, polské a slovinské zemědělství ve srovnání s vybranými státy EU – část IV .....                                          | 281 |