

VPLYV TRANSFORMÁCIE A PRIVATIZÁCIE NA ZMENY VNÚTROPODNIKOVÝCH ŠTRUKTÚR POĽNOHOSPODÁRSKÝCH PODNIKOV NA SLOVENSKU

Ľudmila Nagyová

Katedra managementu, Vysoká škola poľnohospodárska, Tr. A. Hlinku 2, 949 67 Nitra
tel. + 42 (O)87 513 250

Anotácia:

Poľnohospodárske podniky prechádzajú v súčasnom období rozsiahlymi zmenami, ktoré sa týkajú veľkosti, štruktúry výroby, podnikateľských aktivít, resp. počtov technicko-hospodárskych pracovníkov. Prevažná väčšina poľnohospodárskych podnikov (aj po uskutočnenej transformácii) uplatňuje tradičné organizačné štruktúry s vertikálnym informačným tokom. V takomto prostredí ani najmodernejšie technológie nemôžu vyriešiť problémy, ktoré vznikli v dôsledku nevhodných organizačných inovácií a zastaralých foriem organizácie práce. Preto je potrebné uplatňovať plošné organizačné štruktúry, decentralizovať rozhodovanie a riadenie, väčší dôraz klásť na informačné a motivačné toky, dbať o neustály rozvoj ľudských zdrojov, univerzálnosť personálu a pod.

V podmienkach slovenského poľnohospodárstva rozhodujúci podiel na trhovej poľnohospodárskej produkcii budú mať väčšie podniky - družstvá, akciové a obchodné spoločnosti, spoločnosti s ručením obmedzeným, spoločné podniky a súkromní podnikatelia s koncentráciou pôdy väčšou ako je vo vyspelých európskych krajinách.

Summary :

The agricultural enterprises perform large changes in present period referring their size, production structure, entrepreneurial activities, resp. number of technical and administrative employers. Prevailing majority of the agricultural enterprises (also after done transformation) applies traditional organizational structures with vertical information flow. In this surroundings the most up-date technologies are not able to solve problems generated as a result of unsuitable organizational innovations and absolated forms of labour organization. Therefore it is necessary to apply level organizational structures, to decentralize decision making and management, to lay bigger impact on information and motivation flows, to take into consideration continual human resources development, personal universality, etc.

The larger enterprises - cooperatives, joint-stock companies and trade companies, limited liability companies, corporations and private farmers with land concentration larger than in developed European countries will have decisive share on market agricultural production in Slovak agriculture conditions.

Kľúčové slová :

poľnohospodársky podnik, prenájom, akciová spoločnosť, privatizácia, transformácia, rastlinná výroba, živočíšna výroba, organizačná štruktúra, podnikateľské jednotky

Key words:

agricultural enterprises, leasing, joint - stock company, privatization, transformation, plant production, animal production, organizational structures, entrepreneurial units

V dôsledku nesystémových a analyticky nedostatočne rozpracovaných zámerov ekonomickej reformy sa slovenské poľnohospodárstvo postupne stalo stratovým odvetvím, kde sa znižuje záujem o podnikanie a investovanie, dochádza k enormnému odlivu a nevyužívaniu kapitálu, klesá výkonnosť a efektívnosť, rozpadá sa podnikový management a pod.

Výsledky uskutočnených prieskumov poukazujú na to, že každý poľnohospodársky podnik, ktorý sa bude chcieť ďalej rozvíjať musí si prehodnotiť svoju súčasnú výrobnú orientáciu, s cieľom realizovať vytýčené podnikateľské zámery. Charakteristickou črtou podnikateľsky orientovaného podniku je pritom uskutočnenie marketingového prieskumu, inovácia podnikateľských aktivít, optimalizácia podnikateľských koncepcií, stratégie a taktiky, hodnotenie postavenia podniku na trhu a pod.

Podmienkam tržného mechanizmu musia poľnohospodárske podniky prispôbiť aj svoju organizačnú štruktúru, ktorá rešpektuje nové postavenie zákazníka a mení požiadavky na racionalizačnú činnosť podniku.

Vychádzajúc z uvedených slov cieľom príspevku je poukázať na zmeny organizačných a vnútro podnikových podnikateľských štruktúr v podmienkach slovenského poľnohospodárstva.

Za účelom získania potrebných faktografických údajov bola použitá metóda dotazníkového prieskumu, ako aj informácie získané z materiálov a dokumentov zverejnených Ministerstvom pôdohospodárstva.

Vlastná práca :

Výsledky uskutočnenej analýzy poukázali na to, že poľnohospodárske subjekty hospodáriace na pôde v prevažnej väčšine sa zaoberajú len činnosťami, ktoré bezprostredne súvisia s poľnohospodárskymi činnosťami. Tento stav možno považovať za pozitívny vtedy, ak podnik hospodári efektívny. Údaje závierky 1992 vypovedajú o tom, že sektor PD SR zaznamenal zníženie plošnej stratovosti. Ak sa z mimoriadnych výnosov v roku 1993 vylúči odpustená daň z miezd a odmien za rok 1992, tak 98 z 1093 poľnohospodárskych podnikov dosiahlo zisk.

V rokoch 1990 - 1993 došlo k výrazným zmenám v rastlinnej a živočíšnej výrobe.

Štruktúru plodín na ornej pôde tvoria predovšetkým hustosiate obilniny, kukurica na zrno, krmoviny na ornej pôde, resp. olejiny a cukrová repa. Ako najvýhodnejšie z ekonomického hľadiska sa javí pestovanie hustosiatych obilnín a kukurice na zrno, teda plodín, s pestovaním ktorých sú najväčšie skúsenosti a v posledných rokoch zaznamenali najstabilnejšie hektárové úrody.

Mechanizované práce pre rastlinnú výrobu sú zabezpečované dvoma spôsobmi, t.j. technické zabezpečenie je súčasťou rastlinnej výroby, resp. dodávateľským spôsobom.

V živočíšnej výrobe došlo k podstatnému zníženiu stavov hospodárskych zvierat. Najkritickejšia situácia nastala u hovädzieho dobytku, kde bol zaznamenaný pokles v niektorých poľnohospodárskych subjektoch až o 40, resp. 50 %. K najvýraznejšiemu poklesu došlo u kategórie teľatá, výkrmový hovädzí dobytok a dojnice. Obdobné problémy nastali i v chove ošípaných, čo sa negatívne prejavilo v zásobovaní obyvateľstva bravčovým a hovädzím mäsom.

Najväčšie zmeny boli zaznamenané na úseku technických služieb, kde došlo takmer k úplnej likvidácii organizačných jednotiek zameraných na realizáciu nepoľnohospodárskych výrob, z dôvodov vytvorenia konkurenčného prostredia zo strany špecializovaných organizácií.

Transformácia vlastníckych pomerov v poľnohospodárstve zahŕňa:

- reštitúcie
- transformáciu poľnohospodárskych družstiev
- privatizáciu štátnych poľnohospodárskych podnikov

Zákonná úprava transformácie doterajších poľnohospodárskych družstiev smerovala k ich premene na právnické osoby v zmysle Obchodného zákonníka.

V rámci transformačného zákona sa najviac poľnohospodárskych družstiev pretransformovalo na družstevnú formu, akciové spoločnosti a na spoločnosti s ručením

Výsledky transformácie možno zhodnotiť nasledovne :

- poľnohospodárske družstvá sa transformovali v prevažnej väčšine na družstevnú formu v zmysle Obchodného zákonníka,
- členovia transformovaných družstiev zostali členmi pôvodných družstiev a len v minimálnom rozsahu sa nimi stali aj ostatné oprávnené osoby,
- došlo k výraznému rozptylu vlastníctva na majetkové podieľy členov a nečlenov,
- transformácia družstiev je už síce ukončená, ale bude musieť pokračovať vnútro podniková transformácia organizačných jednotiek na samostatné podnikateľské jednotky,
- vytvárajú sa reálne predpoklady pre uskutočnenie štrukturálnych zmien a diverzifikáciu podnikateľských činností hospodárskych subjektov,
- v zmysle poľnohospodárskej regionálnej politiky je potrebné obnoviť v regiónoch všetky poľnohospodárske a nepoľnohospodárske aktivity, ktoré súvisia s rozvojom doplnkových foriem podnikania a služieb,
- z tohto dôvodu sa žiada podporovať vhodné štruktúry výroby, zmenu štruktúry pôdneho fondu (zalesňovanie), využívanie pôdy na pestovanie technických plodín, drobného a lesného ovocia, aktivity v agroturistike atď.,

Poľnohospodárstvo bolo vyňaté z tzv. malej privatizácie. V súčasnom období sú pripravené privatizačné projekty ŠM a vypracovaný zoznam podnikov zaradených do privatizácie.

Pri posudzovaní privatizačných projektov a rozhodovaní sa prihliada na :

- vlastníctvo pôdy,
- privatizáciu funkčných celkov,
- výšku ceny a platobnú výhodnosť,
- riešenie zamestnanosti v danom regióne,
- účasť zahraničného kapitálu,
- spojenie riešenia privatizácie a reštitúcie a pod.

Základným cieľom procesu privatizácie je podpora domácej podnikateľskej sféry v poľnohospodárstve, vstup zahraničného kapitálu, prepojenie poľnohospodárskej prvovýroby so spracovateľským priemyslom, reštrukturalizácia podnikateľských subjektov pôsobiacich v poľnohospodárstve s cieľom tvorby konkurenčného prostredia.

Privatizáciou, ale aj komercializáciou podnikania v poľnohospodárstve sa vytvoria pravdepodobne nasledovné podnikateľské štruktúry :

- poľnohospodárske družstvá, súkromné podniky, cirkevné majetky,
- rodinné farmy,
- "hoby farmy" ako vedľajší zdroj príjmov,
- pridomové - samozásobiteľské hospodárstva a záhradky,
- obchodné spoločnosti, resp. združenia podľa Občianskeho zákonníka

Vychádzajúc z predznačeného sa vývoj foriem hospodárenia bude uberať týmito hlavnými smermi :

- podnikateľsky orientované podniky,

- doplnkové zamestnanie,
- hospodárstva založené na verejných funkciách poľnohospodárskej výroby

Veľkostne, majetkovo a organizačne možno očakávať diferencovanosť a kombináciu jednotlivých foriem.

Záver :

Na základe výsledkov analýzy skúmaných poľnohospodárskych podnikov sa ako najreálnejšie javí uplatnenie nasledovných variantov organizačno-právneho a ekonomického usporiadania poľnohospodárskej výroby :

- Poľnohospodársku pôdu dať do prenájmu jednému alebo viacerým nájomcom. Mechanizačné prostriedky odpredať, resp. dať do prenájmu buď nájomcovi pôdy alebo pracovníkom, ktorí na nich pracujú. Pri uplatnení druhej alternatívy nájomca pôdy buď trvale zamestnáva majiteľov, resp. nájomcov mechanizačných prostriedkov alebo s nimi uzatvára zmluvy na vykonanie určitých prác.
- Objekty živočíšnej výroby dať do prenájmu alebo sprivatizovať právnickej alebo fyzickej osobe, ktorá by v nich realizovala živočíšnu výrobu bez priamej nadväznosti na pôdu, prípadne by ich využila na inú činnosť.
- Ostatné budovy, stavby a technické prostriedky, ktoré boli určené na účely nepoľnohospodárskej výroby sprivatizovať alebo dať do prenájmu.

Z uvedeného vyplýva, že prenájom sa môže vzťahovať na vybrané organizačné jednotky, resp. všetky vnútropodnikové organizačné jednotky poľnohospodárskeho podniku na základe zmluvy medzi prenajímateľom a nájomcami.

Vlastné podniky dávajú pôdu do prenájmu iba v prípade, že si nájomník súčasne prenajíma aj ostatný vecne súvisiaci nehnuteľný a hnutel'ný majetok.

V prípade uplatnenia prenájmu je vedenie podniku zredukované len na správcu majetku (v závislosti od rozsahu a vzájomného pomeru prenájmu a privatizácie) na vedenie nevyhnutnej ekonomickej a administratívnej agendy (schéma 1, 2).

Na báze poľnohospodárskeho družstva vytvoriť akciovú spoločnosť. Tento návrh je vhodný pre tie poľnohospodárske podniky, ktoré v minulosti vytvorili a dosiaľ nerozpustili primerané vysoké, najmä finančné zdroje, vyznačujú sa dobrou úrovňou hospodárenia a personálnym obsadením s dobrou pracovnou morálkou a disciplínou.

Veľmi dôležité je správne určiť základ pre stanovenie hodnoty akcie, hlavne otázku pojatia či vylúčenia poľnohospodárskej pôdy. Táto okolnosť podstatnou mierou ovplyvňuje štruktúru akcionárov a tým aj vzťahy v akciovej spoločnosti. V prípade, že sa poľnohospodárska pôda zahŕňa do základu pre stanovenie hodnoty akcie, je reálny predpoklad, že najväčšími akcionármi sú práve majitelia pôdy.

Pri stanovení základu akcie bez zohľadnenia poľnohospodárskej pôdy sa štruktúra akcionárov podstatne mení v prospech dlhoročných členov bývalého poľnohospodárskeho

družstva, prípadne solventných záujemcov o nákup akcií. V tomto prípade sa majiteľom pôdy vypláca určitý prenájom za jej užívanie (schéma 3).

Cieľom obidvoch variantov organizačno-právneho a ekonomického usporiadania je zabezpečiť prosperitu transformovaného poľnohospodárskeho podniku zefektívnením ľudského faktora.

V porovnaní s klasickými poľnohospodárskymi podnikmi ide o radikálny pokles počtu pracovníkov prostredníctvom odbúravania neefektívnych funkčných miest, zredukovaním rozsiahlej administratívno-ekonomickej agendy a zvyšovaním priamej zodpovednosti, lepšou pracovnou morálkou a disciplínou pracovníkov vo sfére výroby a služieb

Literatúra :

1. Bednárík, J. : Rozvoj riadenia a organizačných štruktúr v podmienkach trhového hospodárstva. Podniková organizace, 5/90
2. Gozora, V. : Podnikanie a podnikateľské riadenie. Podnikanie hospodárskych subjektov v poľnohospodársko-potravinárskom komplexe. Nitra 1990
3. Kadlečíková, M. : Tvorba podnikateľských štruktúr v podmienkach fungovania trhovej ekonomiky. Edičné stredisko, VŠP Nitra, 1992
4. Košťuriak, J. - Gregor, M.- Strýček, P.: Podnik v roku 2001. Podnikové organizace, 4/1993
5. Lipták, M. - Vávra, V.: Některá východiska a přístupy profilácie podnikateľských struktur v privatizačných a transformačných procesů APK. Zemědělská ekonomika, 5/93
6. Nagyová, Ľ. a kol. : Záverečná správa výskumnej úlohy : "Tvorba podnikateľských štruktúr v podmienkach fungovania trhovej ekonomiky. Nitra, október 1993.
7. Novák, J. - Chrastinová, Z. : Kritériá ekonomickej efektívnosti podnikateľského zámeru. Zemědělská ekonomika 8/92
8. Konceptia agrárnej politiky Slovenska, MP, Bratislava, január 1993
9. Konceptia agrárnej politiky Slovenska, MP, Bratislava, jún 1993
10. Zelená správa, MP, Bratislava, október 1993
11. Informácia o výsledkoch hospodárenia štátnych podnikov rezortu poľnohospodárstva za rok 1993, MP, Bratislava, apríl 1994
12. Správa o stave agropotravinárskeho komplexu v roku 1993 a ekonomických podmienkach realizácie koncepčných zámerov v roku 1995, MP, Bratislava, jún 1994

Príloha

Schéma 1: Schéma organizačnej štruktúry poľnohospodárskeho podniku

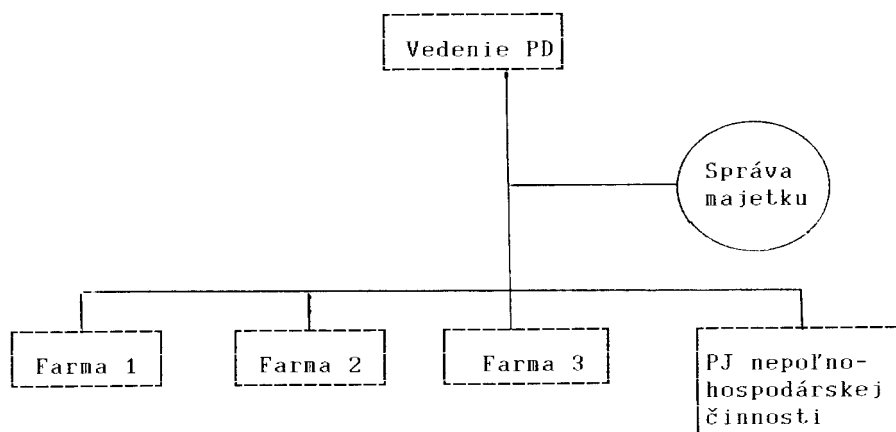
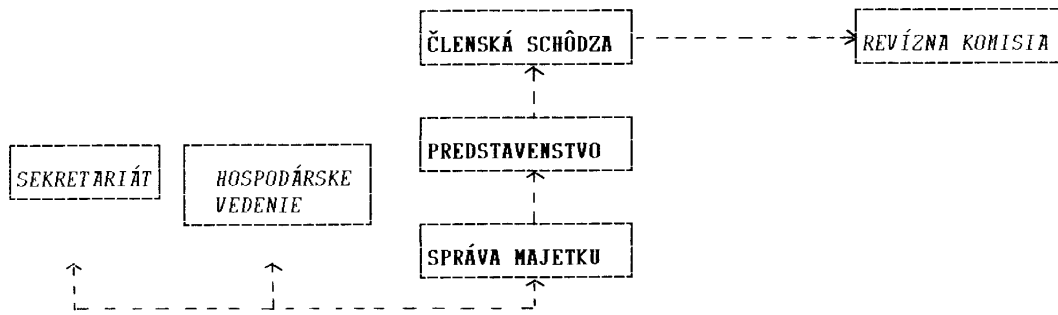


Schéma 2: Schéma organizačnej štruktúry prenajatého poľnohospodárskeho podniku



Prenajaté vnútropodnikové organizačné jednotky

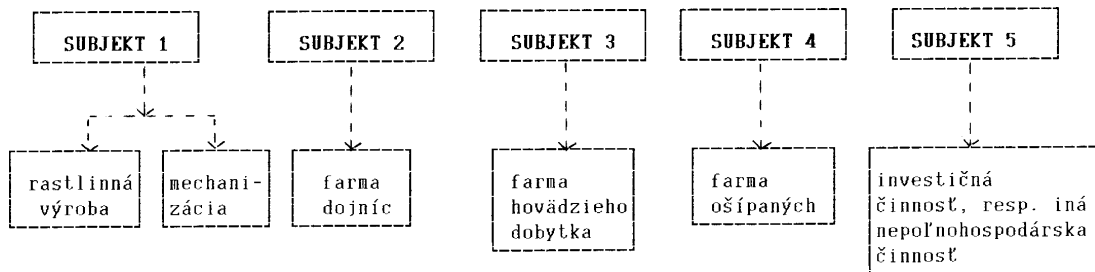
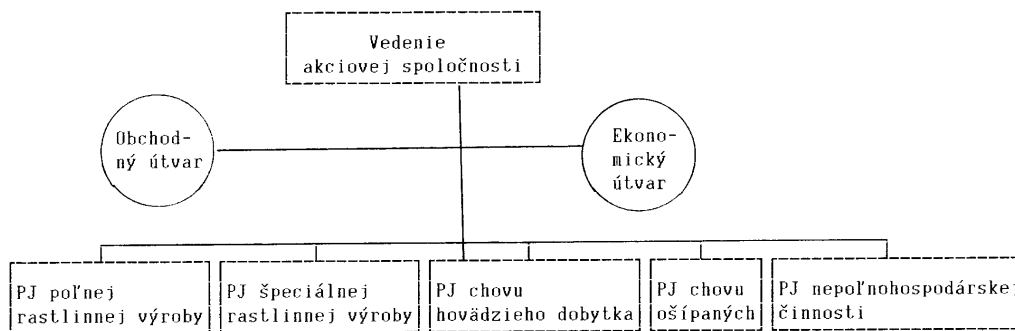


Schéma 3: Schéma organizačnej štruktúry akciovej spoločnosti



Vysvetlivky :

PJ - podnikateľská jednotka

(PJ nepoľnohospodárskych činností - prvotné spracovanie, prípadne finalizácia určitej časti produkcie, poskytovanie služieb a pod.)