

POSTAVENIE FINANČNÉHO CONTROLLINGU V ROZVOJI
MULTIFUNKČNÉHO POĽNOHOSPODÁRSTVA
FINANCIAL CONTROLLING IN THE DEVELOPMENT OF THE
MULTIFUNCTIONAL AGRICULTURE

Pataky Jozef, Šebo Alexander

Summary:

Development of modern agriculture depends on the external and internal factors in present conditions. The obtained results from the agricultural enterprises are effected by stabilization influences of the state agrarian policy. Besides this situation we have to give the main attention to the searching and mobilization of the reserves inside enterprises.

Important place introduces the financial controlling as a part of the business controlling. The basis idea of its utilization in practice is in the securing of the financial equilibrium during years. To achieve the liquidity it is the basic assumption of solution of long-term insolvency in the agricultural sector. We have to look for the reserves in the cash flow between agricultural enterprises and processing industry.

Applying of the financial controlling means the utilization of the effective methods and creation of the information conditions for needs of plain's mechanism and control's mechanism of the cash flow evaluation. The budgeting of the incomes and expenditures must secure the financial stability of the enterprises in the market economy.

The main attention of this paper is devoted to evaluation of the net labour capital in the conditions of the agricultural enterprises in Slovakia from the viewpoint of money flows in the management of processes of the labour capital utilization in connection with monitoring of receivables, level of debts, as well as with securing of the liquidity in some time period.

Anotácia:

Ďalší rozvoj moderného poľnohospodárstva v súčasných podmienkach ovplyvňujú rôzne vonkajšie a vnútorné faktory. Na doterajších výsledkoch poľnohospodárskych podnikov sa postupne prejavujú pomerné stabilizačné účinky agrárnej politiky štátu. Napriek uvedenému osobitnú pozornosť treba venovať hľadaniu a mobilizácii rezerv vo vnútri podniku.

Významné miesto v tomto smere patrí v podnikoch controllingu, ktorého dôležitou zložkou je finančný controlling. Základný zmysel jeho uplatnenia v praxi spočíva v

zabezpečovaní finančnej rovnováhy počas roka. Dosiahnutie likvidity je základným predpokladom riešenia dlhodobej platobnej neschopnosti existujúcej v agrozorte. Značné rezervy sú v peňažných tokoch medzi poľnohospodárskym podnikom a spracovateľským priemyslom.

Uplatnenie finančného controllingu spočíva v uplatnení účinných metód a vytvorení informačných predpokladov pre potreby plánovacieho a kontrolného mechanizmu hodnotenia peňažných tokov. K zabezpečeniu finančnej stability podnikov v trhovom mechanizme musí prispieť rozpočtovanie očakávaných príjmov a výdavkov.

V príspevku svoju pozornosť orientujeme na zhodnotenie čistého pracovného kapitálu v podmienkach poľnohospodárskych podnikov na Slovensku. Posudzujeme prístupy k riadeniu procesov peňažných tokov. Akcent je položený na monitorovanie pohľadávok, úrovne zadĺženosti s dopadom na zabezpečenie priebežnej likvidity s ohrozením časových horizontov.

Key words:

financial controlling, liquidity, receivables, liabilities, cash flow

Kľúčové slová:

finančný controlling, likvidita, pohľadávky, záväzky, peňažný tok

Úvod:

Globalizácia svetovej ekonomiky a vzrastajúci záujem o trhy s poľnohospodárskymi komoditami vedú agrozort na Slovensku k udržaniu produkčne výkonného poľnohospodárstva. K naplneniu tohoto zámeru je potrebné vytvárať podmienky na

- znižovanie nevýhod producentov poľnohospodárskej prvovýroby, oproti výrobcam z iných odvetví, ktoré vyplývajú z osobitosti a charakteristických zvláštností poľnohospodárskej výroby,
- ako aj rizík súvisiacich s menej priaznivými prírodnými podmienkami výroby.

Dôležitosť takto koncipovaného zámeru korešponduje s ďalším rozvojom multifunkčného poľnohospodárstva. Strategickým poslaním je dosiahnutie stabilnej potravinovej bezpečnosti na báze rozvojových technologických programov poľnohospodárskej výroby, primeranosti cien vstupov a výstupov, ako aj fungujúceho systému predaja a nákupu. V podstate tým sledujeme rozvoj medzinárodné konkurencieschopných, enviromentálne prijateľných poľnohospodárskych komodít.

Poľnohospodárstvo je nielen výrobcom potravín, ale aj surovín na ďalšie spracovanie, prípadne zdrojov energie a tak prispieva k vytváraniu zamestnanosti v iných hospodárskych odvetviach. Nenahraditeľná je funkcia poľnohospodárstva pri obhospodávaní a ochrane prírodných zdrojov, udržiavaní osídlenia a regionálnom rozvoji vidieka.

Zabezpečenie tak náročných úloh si vyžaduje stanovené finančnej stratégie efektívneho využívania disponibilných zdrojov na všetkých úrovniach riadenia v rezorte. Za osobitne významné považujeme prístupy k hospodárnemu využívaniu finančných zdrojov priamo v podnikateľských subjektoch.

Cieľ a metodika:

S rozvojom trhovej ekonomiky sa významne zvyšuje potreba finančného hospodárenia v poľnohospodárskych podnikoch. Zabezpečenie platobnej schopnosti si vyžaduje uplatňovať v praxi nové prístupy k riadeniu peňažných tokov na základe ich priebežného hodnotenia. Vychádzajúc z uvedeného v príspevku:

- určujeme funkčné postavenie finančného controllingu,
- posudzujeme úroveň pohľadávok a záväzkov ako aj platobnej bilancie za poľnohospodársku prvovýrobu na Slovensku,
- zdôrazňujeme opodstatnenosť hodnotenia priebežnej likvidity a monitorovania pohľadávok a
- rámcovo vymedzujeme informačné predpoklady hodnotenia peňažných tokov.

Podkladové údaje o záväzkoch a pohľadávkach používané k výpočtu a analýze dynamicky ich vývoja a úrovne platobnej schopnosti sú získané zo Správy o poľnohospodárstve a potravinárstve v Slovenskej republike (zelená správa) za roky 2000-2002 vydané ministerstvom pôdohospodárstva SR. V sledovanom súbore podnikov poľnohospodárskej prvovýroby na Slovensku celkom a osobitne poľnohospodárskych družstiev zvolené ukazovatele hodnotíme za využitia bazických a reťazových indexov na obdobie rokov 1999-2001.

Výsledky a diskusia:

Súčasný ekonomický prostredie núti podniky k hľadaniu nových prístupov k riadeniu. Stúpa snaha po zvyšovaní finančno-hospodárskej výkonnosti. Jednou z ciest je uplatňovanie controllingu v podnikateľských subjektoch, osobitne v oblasti pobytu peňažných tokov.

Controlling vo všeobecnosti predstavuje systém pravidiel, metód a nástrojov, ktorého úlohou je napomáhať dosahovaniu podnikom stanovených cieľov, predchádzať rizikom a v rámci rozhodnutí prijímať účinné opatrenia k realizácii. Controlling slúži na zabezpečenie žiadúceho stavu, umožňuje hodnotenie a korekciu daného stavu v podniku. Napriek rôznym obsahovým vymedzeniam zhodujeme sa v názore, že ide o nástroj riadenia, ktorého hlavnou funkciou je koordinácia plánovacieho a kontrolného procesu na základe pragmaticky štrukturovanej informačnej podpory. Z hľadiska obsahu treba controlling vidieť v rovine

- plánovania kontroly,
- zabezpečenia informačnej podpory pre potreby rozhodovania.

Predpokladom dosiahnutia želaných cieľov je prirodzené vzájomné prepojenie uvedených rovín controllingu zohľadňujúcich špecifiká v každom podniku.

Dôležitou súčasťou controllingového systému podniku je finančný controlling. Medzi jeho základne zložky, ktoré podmieňujú finančnú stabilitu, okrem iných predovšetkým patria

- controlling pohľadávok,
- controlling priebežnej likvidity a
- controlling krátkodobých prebytkov a schodku likvidity.

Pri využívaní bezhotovostného platobného styku v obchodných vzťahoch vznikajú dodávateľom pohľadávky. Z hľadiska účtovného predstavujú právny nárok dodávateľov na peňažné prostriedky voči odberateľom. Z finančného hľadiska má u dodávateľa charakter obchodného úveru do doby inkasa fakturovanej čiastky. Významným činiteľom v obchodnom styku je stanovenie časového horizontu, ktorý je poľnohospodársky podnik schopný poskytnúť odberateľovi na úhradu jeho záväzku. Podniky, ktoré majú dominantné postavenie na trhu sú vo výhode, pretože môžu diktovať platobné podmienky.

Hodnotené podkladové údaje o záväzkoch (tabuľka 1) a pohľadávkach (tabuľka 2) za poľnohospodársku prvovýrobu na Slovensku poskytuje rámcový pohľad na súčasný stav a vývoj vybraných ukazovateľov v zvolenom časovom rade. Napriek poklesu záväzkov celkom v roku 2001 v porovnaní s východiskovým rokom 1999 možno stále vysoký stav tohoto ukazovateľa pripísať nedoriešeným transformačným záväzkom a medziročnému nárastu záväzkov z obchodného styku v roku 2001. V skupine poľnohospodárska prvovýroba spolu sme zaznamenali nárast záväzkov z obchodného styku o 7,5 % a v skupine poľnohospodárske družstvo o 3,9 %.

Závazky za poľnohospodársku prvovýrobu na Slovensku (v Sk.ha⁻¹ p.p.)

Tabuľka 1

Ukazovateľ	Poľnohospodárska prvovýroba spolu				Poľnohospodárske družstvá			
	1999	2000	2001	Index (%) 2001/1999	1999	2000	2001	Index (%) 2001/1999
Závazky celkom	12 462	11 397	11 587	93,0	10 545	9 322	9 163	86,9
z toho:								
krátkodobé	7 275	6 916	7 517	103,3	5 981	5 515	5 628	94,1
dlhodobé	5 187	4 481	4 070	78,4	4 564	3 807	3 535	77,4
Závazky po lehote splatnosti	5 502	4 897	4 750	86,3	4 700	4 191	4 051	86,2
z toho:								
z obchod. styku	3 032	2 712	2 915	96,1	2 268	2 047	2 127	93,8
Závazky po lehote splatnosti voči PÚ	1 320	944	699	52,9	1 217	908	801	65,8
z toho:								
úvery	1 006	677	505	74,6	961	649	572	59,5
úroky	291	242	161	55,3	226	235	199	88,0

Zdroj: Vlastné prepočty na základe údajov zo Zelenej správy MP SR 2000, 2001, 2002

Pohľadávky a platobná neschopnosť za poľnohospodársku prvovýrobu na Slovensku (v Sk.ha⁻¹ p.p.)

Tabuľka 2

Ukazovateľ	Poľnohospodárska prvovýroba spolu				Poľnohospodárske družstvá			
	1999	2000	2001	Index (%) 2001/1999	1999	2000	2001	Index (%) 2001/1999
Pohľadávky celkom	5 718	4 758	4 801	83,9	5 587	4 529	4 395	78,7
z toho:								
krátkodobé	5 327	4 462	4 547	85,3	5 162	4 201	4 078	79,0
dlhodobé	391	296	254	64,9	425	327	316	74,4
Pohľadávky po lehote splatnosti	3 553	2 882	2 736	77,0	3 544	2 888	2 724	76,9
z toho:								
z obchod. styku	3 270	2 517	2 419	74,0	3 271	2 522	2 354	71,9
Celková platobná neschopnosť	7 534	6 730	6 637	88,1	6 613	5 771	5 643	85,3
Prvotná platobná neschopnosť	5 086	4 650	4 626	90,9	4 262	3 854	3 844	90,2
- podiel subjektov v %	60	61	60	-	55	57	56	-
Druhotná platobná neschopnosť	-2 449	-2 080	-2 011	82,1	-2 351	-1 917	-1 799	76,5
- podiel subjektov v %	37	35	34	-	43	41	41	-

Zdroj: Vlastné prepočty na základe údajov zo Zelenej správy MP SR 2000, 2001, 2002

Medzinárodný nárast záväzkov v roku 2001 za poľnohospodársku prvovýrobu spolu o 1,7 % negatívne ovplyvnil inak priaznivé tendencie tohoto ukazovateľa v analyzovanom období rokov 1999-2001.

V roku 2001 výška záväzkov v Sk prepočítaná na ha poľnohospodárskej pôdy (p.p.) dosiahla 2,4 násobne vyššie hodnoty ako u pohľadávok, čo sa následne prejavilo v úrovni platobnej neschopnosti ktorú dosiahla 6 637 Sk. ha⁻¹ p.p. a bola iba o 1,4 % nižšia ako v prechádzajúcom roku.

Nadalej sa v prvej platobnej neschopnosti nachádza 60 % poľnohospodárskych podnikov a takmer 56 % poľnohospodárskych družstiev. Z tabuľky 2 vyplýva, že situácia v prvej či druhej platobnej neschopnosti za analyzované obdobie sa v podstate nemení o čom svedčí tá skutočnosť, že vyrovnanú platobnú bilanciu v roku 2001 dosahuje iba 6 % poľnohospodárskych podnikov. U poľnohospodárskych družstiev je situácia ešte horšia, pretože vyrovnanú platobnú bilanciu vykazujú iba 3 % družstiev.

Východiska z dosahovaných výsledkov na úrovni podnikových manažmentov spočívajú v neustálom monitorovaní pohľadávok a hodnotenie peňažných tokov, ktoré determinujú priebežnú likviditu.

Monitorovanie pohľadávok je základnou úlohou finančného controllingu. Controlling pohľadávok je potrebné realizovať v nasledovných krokoch:

- zaúčtovanie príslušnej pohľadávky z hľadiska vecného a časového,
- pravidelne sledovanie počtu a peňažných súm pohľadávok,
- posudzovanie obratu a doby obratu pohľadávok,
- identifikácia príčin vzniku pohľadávok po lehote splatnosti,
- stanovenie postupov k vymáhaniu nedobytných pohľadávok,
- inkaso pohľadávok resp. ich odpísanie.

Z uvedeného vyplýva, že finančný controlling umožňuje hodnotiť očakávané pozitívne, ale aj vzniklé negatívne dopady obchodnej úverovej politiky podnikateľského subjektu. Controlling musí tak zabezpečiť hodnotenie dopadov obchodnej úverovej politiky na stav a obrat pohľadávok a najmä rizikovosť obchodných operácií.

Controlling pohľadávok je v priamej väzbe na controlling priebežnej likvidity. Základným predpokladom zabezpečenia dostatočnej likvidity podniku je harmonizácia peňažných tokov a analýza úrovne príjmov a výdavkov najmä v krátkodobom časovom horizonte. Podstata krátkodobej likvidity spočíva v dosiahnutí vzťahu pri ktorom príjmy peňažných prostriedkov za stanovené časové obdobie musia byť vyššie ako výdavky.

Dosiahnutie priebežnej likvidity a stálej platobnej schopnosti je preto krátkodobým cieľom podnikateľského subjektu. Každý podnikateľský subjekt musí likvidite venovať patričnú pozornosť, pretože je jedným z faktorov úspešného podnikania.

Harmonizácia peňažných tokov je založená na obsahovom vymedzení a informačnej podpore ich hodnotenia v rozpočtovej (plánovacej) a účtovnej praxi. Hodnotenie peňažných tokov, ako predpokladu posudzovania priebežnej likvidity si vyžaduje v podnikoch zhodnosť finančného rozpočtu (plánu) s finančným účtovníctvom. K bilancii príjmov a výdavkov slúži finančný plán. Obsah a štruktúra plánových položiek musí korešpondovať s analytickou štruktúrou finančného účtovníctva.

Informačná podpora controllingu priebežnej likvidity musí zabezpečiť informácie o očakávanom a skutočnom priebehu peňažných tokov. Sledovanie a hodnotenie príjmov a výdavkov v priebehu roka odporúčame v štruktúre, ktorá v zásade korešponduje z hodnotením prehľadu peňažných tokov na konci účtovného obdobia. Z tohoto pohľadu je potrebné v analytickej evidencii zohľadniť kritérium identifikácie peňažných tokov v základnej podnikateľskej činnosti (ZPČ), investičnej činnosti (IČ) a finančnej činnosti (FČ), tak ako ich obsah vymedzuje legislatíva (4).

Zdrojom podkladových informácií z finančného účtovníctva sa musí stať v konkrétnych podmienkach vydefinované analytické členenie buď

- peňažných prostriedkov, prípadne peňažných ekvivalentov, alebo
- zúčtovacích vzťahov pohľadávok a záväzkov podľa konkrétnych pohybov resp. skupín pohybov príjmov a výdavkov.

Ku príkladu uvádzame rámcový model analytického členenia syntetického účtu 311 – Odberatelia, ktorý slúži k sledovaniu pohľadávok z obchodného styku.

311 000 – Začiatočný zostatok pohľadávok voči odberateľom

311 100

 - Pohľadávky voči odberateľom vzťahujúce sa k ZPÚ

311 110 – Pohľadávky z predaja tovaru

311 120 – Pohľadávky z predaja výrobkov rastlinnej výroby

311 130 – Pohľadávky z predaja výrobkov živočíšnej výroby

311 140 – Pohľadávky z predaja zvierat

311 150 – Pohľadávky z predaja materiálu

311 160 – Pohľadávky z predaj služieb

311 170 – Pohľadávky z predaja výrobkov nepoľnohospodárskych činností

311 180 – Ostatné pohľadávky vzťahujúce sa k ZPČ

311 200

 - Pohľadávky vzťahujúce sa k IČ

311 210 – Pohľadávky z predaja NIM

311 220 – Pohľadávky z predaja HIM

311 230 – Pohľadávky z predaja cenných papierov

311 240 – Pohľadávky z predaja ostatných finančných investícií

311 300

 – Pohľadávky vzťahujúce sa k FČ

311 310 – Dlhodobé pohľadávky vzťahujúce sa k FČ

311 320 – Krátkodobé pohľadávky vzťahujúce sa k FČ

Harmonizácia peňažných tokov je predpokladom rozpočtovania a sledovania objemu a časového rozloženia štruktúrovaných peňažných príjmov a výdavkov. Zabezpečenie solventnosti poľnohospodárskeho podniku vyžaduje príjmy a výdavky stanoviť za kratšie časové obdobie – mesiac, dekáda, resp. s využitím počítačovej podpory v dennej frekvencii. Denné príjmy peňažných prostriedkov vo väzbe na ich začiatkový stav predstavujú voľné peňažné prostriedky, ktoré zabezpečujú schopnosť podniku hradiť zmluvne dohodnuté záväzky. Objem voľných peňažných prostriedkov má byť vo výške zabezpečujúcej plynulý chod podnikateľskej činnosti a rezervy k preklenutiu nepredvídaných finančných situácií. Dostatok peňažných prostriedkov umožňuje teda zabezpečenie stálej platobnej schopnosti.

Z controllingu priebežnej likvidity možno analyzovať rozdiely, ktoré vyplývajú z rôznej intenzity peňažných tokov. V dôsledku toho v každom podniku môže dochádzať ku krátkodobým prebytkom peňažných prostriedkov resp. ich deficitu. Významné miesto v tomto smere určujeme controllingu krátkodobých prebytkov a schodku likvidity. Analyzované poznatky o stave likvidity, prostredníctvom finančného controllingu, slúžia podnikovému manažmentu k optimálnej alokácii peňažných prostriedkov resp. pre rozhodnutia k získaniu krátkodobých preklenovacích zdrojov v prípade ich nedostatku.

Záver:

Podnikateľské subjekty v poľnohospodárskej prvovýrobe hospodáriace v trhovom mechanizme pod veľkým tlakom konkurencie sa nezaobídu bez uplatňovania vnútropodnikových ekonomických režimov a kvalitného finančného riadenia. Za aktívny nástroj upevňovania ich finančnej stability považujeme finančný controlling. Rozhodujúcu úlohu zohráva pri monitorovaní pohľadávok, controllingu priebežnej likvidity a analýze jej krátkodobého prebytku resp. schodku.

Uplatňovanie controllingu v oblasti peňažných tokov predpokladá vytváranie informačného zázemia plánovacieho a kontrolného procesu v podniku. Hodnotenie peňažných tokov umožňuje ich harmonizáciu a zhodnosť vo finančnom pláne a účtovníctve. Vhodne zvolená štruktúra analytickej evidencie pre kontrolu peňažných tokov umožňuje hodnotenie faktorov, ktoré ich ovplyvňuje v reprodukčnom procese už v priebehu roka.

Literatúra:

1. Eschenbach, R.
a kol.: Controlling. ASPT Praha, 2000, s. 812, ISBN 80-85963-86-8
2. Freiberg, F.: Finančný controlling. Management Press Ringer ČR a.s., 1996, ISBN 80-8594-03-4
3. Pataky, J.: Informačné predpoklady budovania controllingu Cash-flow v podnikateľských subjektoch. In: Ekonomika a manažment podnikov v procese globalizácie. Zborník vedeckých prác z medzinárodnej Vedeckej konferencie MVD 2002. Nitra SPU, 1. diel, IV. zväzok, 2002, s. 1152 – 1157, ISBN 80-8069-030-8
4. Opatrenie MF SR č. 3098/1998-KM, ktorým sa ustanovuje obsah prílohy tvoriacej súčasť účtovnej závierky podnikateľov s účinnosťou od 1.1.1999

Adresa autora:

doc. Ing. Jozef Pataky, PhD., Slovenská poľnohospodárska univerzita, FEM, KISaF, Tr. A. Hlinku 2, 949 76 Nitra; e-mail: jozef.patky@uniag.sk

Ing. Alexander Šebo, Slovenská poľnohospodárska univerzita, FEM, KISaF, Tr. A. Hlinku 2, 949 76 Nitra; e-mail: alexander.sebo@uniag.sk

