

**SLOVENSKÁ POĽNOHOSPODÁRSKA UNIVERZITA
V NITRE**

FAKULTA EKONOMIKY A MANAŽMENTU

2116874

DIPLOMOVÁ PRÁCA

Nitra 2010

Bc. Katarína Asztalosová

**SLOVENSKÁ POĽNOHOSPODÁRSKA UNIVERZITA
V NITRE**

FAKULTA EKONOMIKY A MANAŽMENTU

**Sledovanie nákladov a výnosov z manažérskeho hľadiska
vo vybranom podnikateľskom subjekte**

Diplomová práca

Študijný program:	Ekonomika podniku
Študijný odbor:	3.3.16. Ekonomika a manažment podniku
Školiace pracovisko:	Katedra informačných systémov
Školiteľ:	Ing. Emília Škorecová, CSc.

Nitra 2010

Bc. Katarína Asztalosová

ČESTNÉ VYHLÁSENIE

Čestne vyhlasujem, že som diplomovú prácu vypracovala samostatne, a že som uviedla všetku použitú literatúru súvisiacu so zameraním diplomovej práce.

Nitra

.....
podpis autora DP

Pod'akovanie

Touto cestou vyslovujem pod'akovanie pani Ing. Emílii Škorecovej, CSc. za pomoc, odborné vedenie, cenné rady a pripomienky pri vypracovaní mojej diplomovej práce.

Nitra

.....
podpis autora DP

ABSTRAKT

Zvyšovanie konkurencieschopnosti EÚ je podmienené zvyšovaním konkurencieschopnosti každého jedného podniku. Zabezpečenie konkurencieschopnosti slovenských poľnohospodárskych podnikov je v podmienkach EÚ značne obťažné. Vyžaduje si nové prístupy, nové nástroje, nové myslenie i nové informácie.

Zo strany podnikateľských subjektov sa vyžaduje tvorivý prístup k dosiahnutiu čo najnižšej nákladovosti a tým zároveň čo najvyššej hospodárnosti a efektívnosti ich činnosti. Je potrebné, aby nákladový systém podnikov prešiel inováciou, zabezpečujúcou jeho pretransformovanie na spoľahlivý, flexibilný a objektívny informačný nástroj pre riadenie dlhodobej prosperity a trvalo udržateľného rozvoja podniku.

V predkladanej bakalárskej práci sme uskutočnili analýzu sledovania nákladov a výnosov v poľnohospodárskom družstve Zemné. Podľa nášho názoru môžeme konštatovať, že sledovanie nákladov a výnosov v analyzovanom podnikateľskom subjekte nemá primeranú úroveň.

Automatizované spracovanie informácií v PD Zemné je zabezpečené automatizovaným informačným systémom EKOADAM. Je určený malým a stredne veľkým podnikom. Systém je možné ľahko prispôbiť požiadavkám poľnohospodárskeho družstva.

Vzhľadom na to, že informácie o nákladoch, výnosoch a výsledku hospodárenia predstavujú dôležitý informačný podklad pre zabezpečenie konkurencieschopnosti podniku, navrhujeme manažérom PD oboznámiť sa so všetkými možnosťami automatizovaného spracovania nákladov a výnosov v rámci AIS a postupne zvyšovať využívanie najmä tých možností, ktoré sa týkajú:

- sledovania nákladov, výnosov a výsledku hospodárenia podľa jednotlivých stredísk,
- sledovania nákladov, výnosov a výsledku hospodárenia podľa jednotlivých výkonov,
- zostavovania kalkulácií jednotlivých výkonov,
- zostavovanie rozpočtov nákladov, výnosov a výsledku hospodárenia, za PD ako celok i za jeho strediská prípadne výkony,
- vytvárania ďalších analytických zostáv o nákladoch, výnosoch a výsledku hospodárenia podľa rôznych hľadísk, vyžadovaných manažérmi PD.

ABSTRACT

Rising of the competitive strength of the European Union depends on rising of the competitive strength of every single enterprise. Ensuring of the competitive strength of Slovak agricultural enterprises in the environment of the European Union is quite difficult. It requires new approaches, implement, new way of thinking and information.

From the business entities, it is required a new approach to obtaining of the lowest expenses and so the highest economization and effectiveness of their activity. It is necessary to innovate the enterprise expenses system, for ensuring its transformation into a reliable and objective information apparatus for governing the long-term prosperity and permanent keeping of the enterprise development.

In the submitted bachelor theses, we have accomplished an analyze following the expenses and returns in The Agriculture Cooperative (AC) in Zemné. According to our opinion, we can claim that monitoring of the expenses and returns in the analyzed business enterprise does not gain the required value.

Automated information processing in the AC Zemné is ensured by the automated information system EKOADAM. It is intended for small and middle-sized enterprises. The system is easily adaptable to needs of the agriculture cooperative.

With regard to the fact that the information about expenses, returns and the trading income represent an important information background for ensuring of the competitive strength of the enterprise, we suggest the managers of the AC to become familiar with all possibilities within the automated processing of the expenses and returns in terms of AIS and gradually increase using mainly these possibilities regarding to:

- following the expenses and returns and the trading income according to particular resorts,
- following the expenses and returns and the trading income according to particular outputs,
- surveying of the calculations of the particular outputs,
- surveying of the budgets, returns and the trading income, for the AC as the whole as well as for its resorts, eventually its outputs,
- creating other analytic configuration concerning the expenses, returns and the trading income according to different views, required by the AC managers.

Results of our trespis have been submitted to top management of AC Zemné.

Costs	-	Náklady
Revenues	-	Výnosy
Profitability	-	Výnosnosť, ziskovosť
Costing	-	Kalkulácia
Automatized information system	-	Automatizovaný informačný systém
Environmental costs	-	Environmentálne náklady

OBSAH

Zoznam skratiek a značiek	8
Úvod	9
1 Prehľad o súčasnom stave riešenej problematiky	11
2 Cieľ práce	29
3 Metodika práce	30
4 Výsledky práce	33
4. 1. Charakteristika poľnohospodárskeho družstva Zemné	33
4. 1. 1. Vznik a vývoj družstva	33
4. 1. 2. Predmet činnosti	33
4. 1. 3. Organizačný poriadok a organizačná štruktúra podniku	34
4. 1. 4. Rastlinná výroba	37
4. 1. 5. Živočíšna výroba	39
4. 1. 6. Mechanizácia	42
4. 1. 7. Základné ekonomické ukazovatele podnikateľskej činnosti PD Zemné	43
4. 1. 7. 1. Analýza ukazovateľov súvahy	43
4. 1. 7. 2. Vývoj a analýza nákladových položiek	45
4. 1. 7. 3. Vývoj a analýza výnosových položiek	46
4. 1. 7. 4. Porovnanie výsledkov PD Zemné s výsledkami Zelenej správy MP SR	47
4. 1. 7. 5. Porovnanie rentability PD Zemné s rentabilitou iných podnikov	49
4. 2. Analýza automatizovaného sledovania nákladov a výnosov v PD Zemné	52
4. 3. Sledovanie environmentálnych nákladov v PD Zemné	57
5 Záver a návrh na využitie poznatkov	60
6 Použitá literatúra	65
7 Prílohy	69
Príloha 1 – Geografická príloha	
Príloha 2 – Skladba variabilných nákladov odvetvia slovenského poľnohospodárstva	

Zoznam skratiek a značiek

AE	analytická evidencia
AIS	automatizovaný informačný systém
BM	biele mäsové (plemeno)
BU	biele ušľachtilé (plemeno)
DHM	dlhodobý hmotný majetok
DM	dlhodobý majetok
DNM	dlhodobý nehmotný majetok
DPH	daň z pridanej hodnoty
EÚ	Európska únia
HČ	hospodárska činnosť
HD	hovädzí dobytok
IAS	medzinárodné účtovné štandardy
IFRS	medzinárodné štandardy finančného (účtovného) výkazníctva
KNBO	komplexné náklady budúcich období
OECD	Organizácia pre hospodársku spoluprácu a rozvoj
N	náklady
PD	poľnohospodárske družstvo
PHM	pohonná hmota
RV	rastlinná výroba
SR	Slovenská republika
US GAAP	americké všeobecne uznávané účtovné princípy
V	výnosy
VÚEPP	Výskumný ústav ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva
ŽV	živočíšna výroba

ÚVOD

V podnikateľskom prostredí došlo v posledných dvoch desaťročiach k mnohým zmenám, ktoré zasiahli väčšinu oblastí podnikateľskej činnosti, vrátane nárokov na systém riadenia a manažérske účtovníctvo. Predovšetkým technický rozvoj, rozvoj informačných technológií, odstraňovanie bariér pre pohyb kapitálu, odborníkov a zvyšujúca sa produktivita práce vyvolávajú zosťrenie konkurenčného boja, ktoré sa ešte stupňuje v podmienkach rozširujúcej sa hospodárskej krízy.

Hlavným cieľom každého podnikateľského subjektu je dosiahnutie dlhodobej prosperity a dlhodobého rozvoja. Dosiahnutie týchto cieľov predpokladá neustále usmerňovanie podnikateľskej činnosti požadovaným smerom a jej následné hodnotenie. To si vyžaduje informácie o nákladoch a výnosoch tak za celý podnik, ako aj za jednotlivé strediská a výkony. Tieto informácie je možné získať jedine prostredníctvom vhodne vedenej účtovnej evidencie.

Informácie o nákladoch a výnosoch patria v trhovej ekonomike medzi najdôležitejšie informácie. Na základe nich je možné zistiť úspešnosť činnosti podnikateľského subjektu, teda výsledok hospodárenia. Výsledok hospodárenia je tvorený rozdielom medzi výnosmi a nákladmi. Je potrebné poznať ich výšku a faktory, ktoré spôsobujú ich vznik, aby manažéri mohli účinne ovplyvňovať výsledok hospodárenia.

Ekonomická teória definuje **náklady** ako v peniazoch vyjadrenú spotrebu prostriedkov a práce v súvislosti s účelovo uskutočňovanou činnosťou podniku.

Náklady podniku možno triediť na základe rôznych kritérií:

- podľa druhov,
- podľa položiek kalkulačného vzorca,
- podľa miesta vzniku a zodpovednosti za ich vznik,
- podľa závislosti od objemu výkonov,
- z hľadiska rozhodovania,
- podľa času,
- podľa ich vzťahu k výnosom a zisku podniku.

Podnikateľské subjekty musia v prvom rade sledovať náklady podľa klasifikácie, ktorá vychádza z účtovej osnovy:

- náklady na hospodársku činnosť – vzťahujúce sa k bežnej, pravidelne sa opakujúcej činnosti,
- finančné náklady – súvisiace s finančnými operáciami uskutočňovanými účtovnou jednotkou,
- mimoriadne náklady – súvisiace s výskytom mimoriadnych hospodárskych prípadov.

Náklady sú peňažné čiastky, ktoré podnik vynaložil na získanie výnosov. **Výnosy** predstavujú konečnú výslednú ekonomickú veličinu hospodárskej činnosti podnikateľského subjektu. Ich výška pri realizovaných výkonoch závisí jednak od realizovaného množstva a jednak od predajnej ceny.

Zložky výnosov sa klasifikujú z rôznych podnikových, vnútro podnikových a nadpodnikových hľadísk, ktoré sú východiskom pre tvorbu rôznych ukazovateľov. Pre podnikateľské subjekty je povinná klasifikácia, ktorá vychádza podobne ako u nákladov z účtovej osnovy:

- výnosy z hospodárskej činnosti,
- finančné výnosy,
- mimoriadne výnosy.

Prehľad o nákladoch, výnosoch a výsledku hospodárenia podniku podáva **výkaz ziskov a strát**, ktorého presná forma a obsah sú stanovené Ministerstvom financií.

Povinná štruktúra nákladov a výnosov postačuje pre potreby riadenia podniku ako celku a pre výpočet národohospodárskych ukazovateľov. Nepostačuje však pre potreby vnútro podnikového riadenia stredísk, výkonov, pre zostavovanie rozpočtov nákladov a výnosov a pre tvorbu cieľov a stratégií do budúcnosti. K tomu je potrebné, aby mal podnik dobre fungujúci nákladový systém, umožňujúci analyzovať vývoj a štruktúru nákladov a výnosov z viacerých hľadísk. Vybudovanie takého systému je jednou z podmienok dosiahnutia konkurenčnej výhody.

Na základe poznania dôležitosti sledovania nákladov a výnosov v jednotlivých podnikateľských subjektoch, zamerali sme sa na skúmanie tejto problematiky aj v našej diplomovej práci. Za objekt skúmania sme si vybrali poľnohospodárske družstvo.

1 PREHĽAD RIEŠENEJ PROBLEMATIKY DOMA I V ZAHRANIČÍ

Vzhľadom na zvolenú tému sa v tejto časti diplomovej práce sústreďíme na prehľad myšlienok vybraných autorov k problematike nákladov, výnosov, výsledku hospodárenia a k ich sledovaniu v sústave finančného účtovníctva, vnútroorganizačného účtovníctva a v sústave kalkulácií a rozpočtov.

TEPLICKÁ K. [45] tvrdí, že **pre dosahovanie ekonomickej efektívnosti a hospodárnosti podniku musíme venovať pozornosť** ukazovateľom, ktoré ovplyvňujú výkonnosť podniku, t.j. **zisku, nákladom a výnosom**. Otázka znižovania nákladov je prvoradou záležitosťou, ktorú je potrebné riešiť v zmysle hodnotenia výkonnosti podniku.

Nákladmi sa podľa § 2 ods. 4 písm. e) **Zákona o účtovníctve [50]** rozumie zníženie ekonomických úžitkov účtovnej jednotky v účtovnom období, ktoré sa dá spoľahlivo oceniť.

Výnosmi podľa § 2 ods. 4 písm. c) **Zákona o účtovníctve** sa rozumie zvýšenie ekonomických úžitkov účtovnej jednotky v účtovnom období, ktoré sa dá spoľahlivo oceniť.

Ekonomickým úžitkom sa podľa § 2 ods. 4 písm. d) **Zákona o účtovníctve** rozumie možnosť priamo alebo nepriamo prispieť k toku peňažných prostriedkov a ekvivalentov peňažných prostriedkov.

BIELIK P. a kol. [1] definujú náklady, výnosy a predovšetkým výsledok hospodárenia ako najdôležitejšie charakteristiky činnosti každého podniku.

Náklady charakterizujú ako peňažné čiastky, ktoré podnik účelne vynaložil na získanie výnosov.

Výnosy charakterizujú ako peňažnú čiastku, ktorú podnik získal zo všetkých svojich činností za určité účtovné obdobie bez ohľadu na to, či v tomto období došlo k ich úhrade.

Rozdiel medzi výnosmi a nákladmi tvorí výsledok hospodárenia podniku. Ak prevyšujú výnosy náklady, ide o zisk, ak prevyšujú náklady výnosy, ide o stratu.

Podľa **DVOŘÁKOVEJ D. [6]** zisťovanie výsledku hospodárenia za jednotlivé účtovné obdobia môže byť založené na dvoch rozdielnych prístupoch:

- buď je výsledok hospodárenia zisťovaný ako rozdiel výnosov a nákladov, na takzvanej akruálnej báze,

- alebo je zisťovaný ako rozdiel peňažných príjmov z podnikateľskej činnosti a peňažných výdajov vynaložených na podnikateľskú činnosť, teda na takzvanej cash (peňažnej) báze.

Výsledok hospodárenia zisťovaný na aktuálnej báze lepšie odráža výkonnosť podniku.

ŠLOSÁR R., ŠLOSÁROVÁ A. a MAJTÁN Š. [42] uvádzajú, že náklad je peňažné vyjadrenie akéhokoľvek zníženia (odčerpania) majetku. Pričom rozlišujú náklady:

- pri ktorých je účelová nadväznosť medzi znížením majetku a vyrobenými výkonmi,
- ktoré vznikajú pri strate hodnoty majetku nedodržaním stanovených noriem alebo predpisov, prípadne pôsobením mimoriadnych vplyvov,
- ktoré sa uhrádzajú z výsledku hospodárenia,
- prostredníctvom ktorých sa uplatňuje politika štátu.

Výnosy charakterizujú ako výkony vyjadrené v peňažných jednotkách. Z ekonomického hľadiska predstavujú úhradu nákladov, ktoré sa vynaložili na výrobu výkonov, pričom sú zvýšené o zisk.

CENIGOVÁ A. [3] píše, že v účtovej triede 5 – Náklady sú sústredené predovšetkým prvotné náklady, čo vyplýva z postavenia účtovnej jednotky ako subjektu vstupujúceho v podnikateľskej činnosti do najrozmanitejších vzťahov s vonkajším okolím. V účtovej triede 5 sa účtujú všetky náklady účtovnej jednotky bez ohľadu na to, či z daného hľadiska sú považované za náklady vynaložené na dosiahnutie, zabezpečenie a udržanie príjmov alebo nie sú.

Výnosy vyjadrujú predovšetkým realizáciu vlastných výkonov účtovnej jednotky vo vzťahu k vonkajšiemu okoliu. Do výnosov sa ďalej zahŕňajú zmeny stavu vnútroorganizačných zásob, aktivácia vnútroorganizačných služieb, zúčtovanie rezerv a opravných položiek, výnosy finančnej povahy a mimoriadne výnosy. V účtovej triede 6 – Výnosy sa účtujú všetky výnosy bez ohľadu na ich posudzovanie z daňového hľadiska.

ZOBORSKÝ I. M. [49] vymedzuje náklady v poľnohospodárstve:

- ako náklady, ktoré predstavujú peňažné čiastky vynaložené na výrobu poľnohospodárskych produktov (napr. materiálové, osobné a iné náklady),
- ako položky, ktoré nie sú peňažnými čiastkami, ale podľa účtovníctva sú zahrnuté medzi náklady (napr. odpisy).

Náklady podľa obdobia vynaloženia rozčleňuje na:

- náklady minulých rokov, sú to náklady vynaložené v minulom roku na zabezpečenie úrody v bežnom roku,
- náklady bežného roka, sú to náklady vynakladané na zabezpečenie produkcie v bežnom roku,
- náklady na produkciu v budúcom roku, ktoré v bežnom roku len evidujeme, ale súčasťou vyčistených nákladov sa stanú až v nasledujúcom roku.

Za veľmi významné rozdelenie nákladov v poľnohospodárstve pokladá rozdelenie z hľadiska druhového na:

- náklady materiálové – zahŕňajú nákladové položky, ktoré v peňažnej forme vyjadrujú spotrebu a opotrebenie výrobných prostriedkov a služieb v poľnohospodárskych podnikoch,
- náklady pracovné – sú tvorené mzdovými a ostatnými osobnými nákladmi pracovných síl v poľnohospodárstve,
- náklady finančné – sú nevyhnutné k zaisteniu hospodárskej činnosti.

Rozdeľuje náklady tiež na externé a interné, priame a nepriame, výrobné a nevýrobné, jednoduché komplexné, plánované a skutočné, vlastné a celkové, fixné a variabilné, variabilné náklady proporcionálne a neproporcionálne.

V ekonomickej teórii a v podnikovej hospodárskej praxi členíme náklady podľa rôznych hľadísk. Základným hľadiskom podľa **JANOKA M. [14]** je ich členenie podľa jednotlivých druhov a kalkulačných jednotiek.

Druhové členenie nákladov vychádza zo spotrebovaných výrobných faktorov, ktoré majú podobné znaky a sú vyjadrené v peňažných jednotkách. Náklady podľa jednotlivých druhov možno rozdeliť do týchto skupín:

1. Výrobné náklady, ku ktorým patria predovšetkým:

- spotreba materiálu,
- spotreba energie,
- služby (opravy a udržiavanie, prepravné, cestovné),
- osobné náklady (mzdové náklady, sociálne poistenie, sociálne náklady),
- dane a poplatky (daň z nehnuteľnosti, cestná daň, ostatné nepriame dane a poplatky),
- odpisy,
- rezervy a opravné položky k výrobným nákladom.

2. Finančné náklady – patria sem najmä:
 - finančné náklady ,
 - úroky,
 - rezervy a opravné položky finančných nákladov.
3. Mimoriadne náklady tvoria hlavne:
 - manká a škody,
 - ostatné mimoriadne náklady.
4. Daňová povinnosť(vo vzťahu k zamestnancom)

PILAŘOVÁ I. [29] uvádza, že obsahom definície finančných nákladov sú úroky a ostatné náklady súvisiace so zabezpečením úveru. Do skupiny finančných nákladov sa zahrňujú napríklad nasledovné náklady:

- na zabezpečenie úveru v zmysle nákladov na obstaranie úveru,
- odmena ručiteľovi,
- provízia sprostredkovateľovi úveru,
- poplatky za:
 - spracovanie úveru,
 - bankové záruky,
 - vedenie úverového účtu,
 - rezervácia zdrojov a poplatky za rezervované nečerpané prostriedky,
 - predčasné čerpanie úveru,
 - zmenu typu úrokovej sadzby lebo typu úročenia,
 - za prechod k inej bankovej inštitúcii.

LANG M. [21] tvrdí, že náklady sú peniazmi ocenené množstvá výrobných faktorov, služieb, poplatkov a daní v priebehu zúčtovacieho obdobia, ktoré slúžia na vytvorenie podnikových výkonov.

KALETOVÁ V. [15], PATAKY J. – ŠKORECOVÁ E. – BITTEROVÁ, M. [27] uvádzajú, že v účtovníctve je náklad vymedzený ako zníženie ekonomického úžitku, ktorý sa prejavuje znížením aktív alebo zvýšením záväzkov a vo vykazovanom období vedie k zníženiu vlastného imania.

Za vlastné náklady pre účely ocenenia v účtovníctve uvedení autori považujú:

- priame náklady vynaložené na výrobu alebo inú činnosť,

- časť nepriamych nákladov, ktorá sa vzťahuje na výrobu alebo inú činnosť, ak sa dá spoľahlivo určiť a priradiť ku konkrétnej výrobe alebo činnosti.

ŠKORECOVÁ E. – LÁTEČKOVÁ A. – KUČERA M. [37] upozorňujú, že pri optimalizácii nákladov treba dbať, aby vynaložené náklady neboli vysoké, ale ani príliš nízke.

Nízke náklady nenahrádzajú rastúce výnosy. Náklady by mali byť optimálne a zvyšovanie zisku by sa malo dosahovať rastom výnosov. Rast výnosov si vyžaduje najmä existenciu dobrej vyváženej podnikovej stratégie, inováciu výrobkov a služieb, prácu so zákazníkmi, odberateľmi i s konkurenciou a taktiež spravodlivý prístup k zamestnancom.

Ak podniky svedomito odstraňujú plytvanie a redukujú náklady, dosiahne sa po určitom čase hranica, pod ktorú už nemožno ísť. Potom je potrebné sústrediť sa na projekt inovácie produktu.

Podľa **RAJŇÁKA M. a kol. [32]** náklady predstavujú limitujúci faktor cien – spodnú hranicu, pod úroveň ktorej by cena nemala klesnúť, ak má zabezpečiť aspoň jednoduchú obnovu výrobných zdrojov podniku. V prípade, že sú ceny na takej úrovni, aby pokryli všetky náklady spojené s výrobou a realizáciou výrobkov, hovoríme o dlhodobej spodnej hranici ceny. V prípade cien stanovených na úrovni variabilných nákladov, hovoríme o krátkodobej spodnej hranici ceny. Prirodzeným cieľom každého podnikateľského subjektu je jeho rast a prosperita, čo môžu zabezpečiť iba ceny, ktoré pokrývajú všetky náklady spojené s výrobou, distribúciu a predajom výrobku a prinesú podniku očakávaný zisk, ktorý splní jeho finančné ciele.

SYNEK M. a kol. [35] označujú náklady, ktoré sú evidované a vykazované v účtovníctve a účtovných výkazoch ako účtovné náklady. Tie však pre rad manažérskych rozhodnutí nevyhovujú.

Preto vzniklo tzv. manažérske poňatie nákladov, v ktorom sa náklady delia na: explicitné a implicitné, variabilné a fixné, relevantné a oportunitné, prírastkové a umŕtvené, a pod..

BIELIK P. a kol.[1] z hľadiska manažérskeho poňatia nákladov rozlišujú:

1. - implicitné náklady – podnik reálne neplatí. Ide o ušlý príjem z výrobných faktorov, ktoré sú vo vlastníctve majiteľa. Nemajú formu peňažných výdajov, sú ťažko

vyčísliteľné. Na ich meranie sa preto používajú oportunitné náklady (náklady obetovaných príležitostí),

- explicitné náklady – podnik reálne vynaloží v peňažnej podobe na nákup alebo prenájom výrobných faktorov. Dajú sa zistiť z väzby na účtovné doklady,
2. - prírastkové náklady – sú ovplyvnené rozhodovaním,
 - utopené náklady – irelevantné k rozhodovaniu,
 3. - fixné náklady,
 - variabilné náklady.

ŠKORECOVÁ E. [41] rozoznáva z pohľadu potrieb manažérov nasledovné dimenzie nákladov:

1. podniková dimenzia – sledovanie nákladov za podnik ako celok vo finančnom i manažérskom účtovníctve,
2. daňová dimenzia – sledovanie nákladov podľa požiadaviek daňových zákonov, z hľadiska dane z príjmov to znamená osobitné sledovanie pripočítateľných položiek k účtovnému výsledku hospodárenia,
3. stredisková dimenzia – sledovanie nákladov podľa jednotlivých stredísk a v rámci nich podľa jednotlivých položiek nákladov, podľa zodpovednosti za náklady, príp. iné,
4. dimenzia výkonov – sledovanie nákladov na jednotlivé výkony podľa položiek kalkulačného vzorca,
5. environmentálna dimenzia – daná zákonom o účtovníctve,
6. sociálna dimenzia – daná čiastočne zákonom o účtovníctve,
7. dimenzia zabezpečenia kvality produkcie – náklady na zabezpečenie kvality,
8. dimenzia sledovania nákladov podľa zákazníkov,
9. dimenzia sledovania nákladov podľa segmentov trhu,
10. dimenzia sledovania nákladov na spoluprácu s konkurenciou.

Z článku **FABIANA Š. [7]** vyplýva, že plnohodnotné informácie o stave a pohybe nákladov, výnosov a výsledku hospodárenia musí príslušným právnickým a fyzickým osobám poskytovať účtovníctvo. Účtovníctvo v podmienkach trhovej ekonomiky je nezastupiteľné zvlášť z hľadiska potrieb finančného riadenia. Predstavuje relatívne uzavretý, vnútorne usporiadaný systém informácií, ktorý plní dôležitú úlohu v informačnom a riadiacom systéme

podniku. Investorom podáva účtovníctvo informácie o kapitály vloženom do podnikania a o jeho prínosoch.

SOUKUPOVÁ B. – ŠLOSÁROVÁ A. – BAŠTINCOVÁ A. [34] pokladajú za základné prvky účtovného informačného systému:

- finančné účtovníctvo a
- manažérske účtovníctvo.

Manažérske účtovníctvo poskytuje ekonomické informácie, ktoré potrebuje vedenie podniku pre efektívne rozhodovanie a kontrolu riadených procesov. Predstavuje súbor rôznorodých informácií nielen o minulých javov, ale aj informácie o budúcom možnom vývoji na základe určitej prijatej stratégie podniku.

Obsah manažérskeho účtovníctva tvoria:

- nákladové účtovníctvo so všetkými modernými metódami sledovania a kontroly nákladov,
- kalkulácia nákladov, cien a rôzne nákladové výpočty,
- sústava rozpočtov (rozpočtovníctvo),
- metódy finančnej kontroly (napr. výpočty výnosnosti vloženého kapitálu),
- metódy a systémy vnútornej kontroly.

Určenie vzájomne súvisiacich nákladov a výnosov je podľa **PETŘÍKA T. [28]** základnou úlohou pre manažérske účtovníctvo. Je to úloha, ktorá je nutná pre všetky typy analýz, na základe ktorých sú prijímané základné manažérske rozhodnutia.

Manažérske účtovníctvo je neoddeliteľnou súčasťou riadenia zaoberajúcou sa skúmaním, zisťovaním, usporiadaním a interpretáciou informácií používaných pre:

- formulovanie stratégií,
- plánovanie a kontrolné činnosti,
- tvorbu rozhodnutí,
- optimalizáciu využitia zdrojov,
- zobrazenie aktuálneho stavu firmy akcionárom a ďalším externým užívateľom,
- zobrazenie stavu firmy zamestnancom s dôrazom na ich aktívnu úlohu v danom procese (zlučiteľnosť ich cieľov s cieľmi firmy),
- ochranu a zabezpečenie aktív.

TUMPACH M. [46] píše, že z pohľadu manažérskeho a nákladového účtovníctva možno využívať informácie o nákladoch napríklad takto:

- v podnikovom riadení umožňuje správne stanovenie nákladov na podnikové výkony, útvary a procesy odhaľovať slabé miesta podniku a vyhýbať sa neefektívnej činnosti,
- umožňujú prognózovať vývoj nákladov v závislosti od podnikových plánov a zvoliť tak pokiaľ možno optimálny variant ďalšieho vývoja,
- z hľadiska cenotvorby sú informácie o nákladoch kľúčovým na správne určenie cien výrobkov a služieb, a to v rámci voľnej ekonomickej súťaže, ako ja v prípade existencie regulovanej cenotvorby,
- z hľadiska ochrany záujmu tretích strán (investorov, spoločníkov alebo veriteľov), ktoré majú oprávnené záujmy v podnikoch, je dôležité vedieť, aký je zisk podniku, aká je skutočná hodnota zásob a majetku vytvoreného samotným podnikom a to, či nedochádza k „tunelovaniu“ podniku dodávkami výkonov za iné ceny, ako sú obvyklé ceny medzi nespriaznenými stranami.

Pri analýze dynamiky vstupov a výstupov (nákladov a výnosov) odporúča **MARINIČ P. [23]** používať nasledovné nerovnice:

- rast počtu pracovníkov má byť pomalší ako rast miezd,
- rast miezd má byť pomalší ako index rastu hodnoty dlhodobého majetku,
- rast dlhodobého majetku má byť pomalší ako index rastu tržieb,
- rast zásob má byť pomalší ako rast tržieb,
- rast výkonovej spotreby má byť pomalší ako rast tržieb,
- rast pridanej hodnoty musí byť rýchlejší ako rast tržieb,
- rast zisku potom má byť rýchlejší ako rast pridanej hodnoty.

ČECHOVÁ A. [4] píše, že produkt, aktivita sa oceňuje buď vlastnými nákladmi (najmä pre potreby finančného účtovníctva) alebo vo výške skutočných ekonomických nákladov (pre potreby manažérskeho rozhodovania).

Pre oceňovanie vlastnými nákladmi sa rozlišujú :

- náklady priame – ich množstvo priamo súvisí s rozsahom danej produkcie, aktivity,

- náklady nepriame – priamo nesúvisia s rozsahom konkrétnej produkcie. Réžia výrobná a odbytová majú charakter čiastočne variabilných a čiastočne fixných nákladov, réžia správna sa javí prevažne ako fixné náklady.

Pri výpočte vlastných nákladov na jednotku výkonu (aktivity) sa režijné náklady prepočítavajú na jednotku výkonu a potom pripočítavajú k priamym jednotkovým nákladom.

BIELIK P. a kol. [1] konštatuje, že stanovenie (vopred) alebo zistenie (dodatočne) nákladov, zisku (straty) a ceny jednotlivých výkonov (výrobkov, služieb), vzťahujúcich sa na určitú jednotku výkonu je úlohou kalkulačného systému. Kalkulačný systém definuje ako otvorený informačný systém pre určenie výšky nákladov, ktoré pripadajú na jednotku výroby alebo objemu vykonaných prác podľa jednotlivých druhov nákladov.

KUPKOVIČ M. a kolektív [19] delia nákladové kalkulácie z hľadiska funkcie, ktorú plnia pri riadení nákladov a z hľadiska času nasledovne:

1. predbežné kalkulácie:
 - operatívna kalkulácia,
 - plánovaná kalkulácia,
 - prepočtová kalkulácia.
2. výsledná kalkulácia zostavená na základe skutočných nákladov.

Ohľadom kalkulácie vlastných nákladov v poľnohospodárstve **FOLTÍNOVÁ A. a kolektív [8]** navrhujú, aby si poľnohospodárske podniky prostredníctvom analytickej evidencie zabezpečili také členenie nákladov podniku, aby boli k dispozícii podklady o:

- priamych nákladoch na plodiny zberané v bežnom roku,
- priamych nákladoch na plodiny, ktoré budú zberané v budúcom roku,
- priamych nákladoch na jednotlivé chovy,
- nákladoch na traktory a nákladné autá,
- nákladoch na kombajny a ostatné samohybné stroje,
- nákladoch na práce a služby pre cudzích,
- nákladoch na nepoľnohospodárske činnosti,
- nepriamych (režijných) nákladoch.

Výsledné kalkulácie sa zostavujú na základe skutočne vynaložených nákladov a skutočnej produkcie výrobkov. Zostavujú sa po ukončení ročnej účtovnej závierky bežného roka. K nákladom bežného roka sa pripočítajú náklady z minulého roka týkajúce sa produkcie

bežného roka a odpočítajú sa náklady vynaložené v bežnom roku na produkciu budúceho roka.

Podľa **CENIGOVEJ A. [2]** sú kalkulácie v poľnohospodárskej výrobe veľmi zložité. Ich zložitosť spočíva hlavne v tom, že náklady na výrobky rastlinnej výroby vyrobené v bežnom kalendárnom roku sa nezisťujú za kalendárny rok, ale za hospodársky rok, prípadne roky podľa doby kultivácie jednotlivých plodín. Náročnosť kalkulácie zvyšuje aj ďalší fakt, že u väčšiny plodín a zvierat ide o združenú výrobu, výsledkom ktorej je niekoľko výrobkov.

Na stránke **VÚEPP [56]** sa uvádza, že sledovanie a získavanie informácií o vlastných nákladoch je metodicky a organizačne veľmi náročné a je nad rámec povinnej účtovnej evidencie. Niektoré podnikateľské subjekty vzhľadom k vysokej pracnosti a zložitosti metodiky kalkulácií výrobné náklady nesledujú. Väčšina poľnohospodárskych podnikov nevedie analytickú evidenciu tak podrobne, aby bolo možné zistiť také nákladové položky ako je napr. spotreba PHM, energie a pod. na jednotlivé výrobky. Z toho dôvodu nemožno členiť náklady napr. na variabilné a fixné, pretože ich časť je v položkách výrobných a správnych režie a v pomocných činnostiach.

ŠKORECOVÁ E. [39] píše, že popri zaužívaných klasických kalkuláciách bude trhové prostredie EÚ tlačiť podniky i k využívaniu kalkulácií variabilných nákladov. Kalkulácie variabilných nákladov sú veľmi vhodné:

- ako nástroj krízového manažmentu v období, keď podnik prekonáva krízu,
- pri optimalizácii sortimentu a kapacity za účelom vylepšenia finančnej situácie podniku, pri určovaní výrobných preferencií a útlmovej výroby,
- pri výbere odberateľov v súvislosti s ich cenovými požiadavkami,
- na stanovenie krátkodobej dolnej cenovej hranice výrobkov za účelom zvyšovania predaja alebo oživenia dopytu a tým zároveň zabezpečenia potrebných likvidných peňažných prostriedkov.

PATAKY J. – HUDÁKOVÁ STAŠOVÁ L. [26] sú toho názoru, že ak majú mať kalkulácie vlastných nákladov vypovedaciu schopnosť pre manažérske rozhodnutia, musia identifikovať nielen miesto vzniku nákladov, ale predovšetkým adresnosť, najmä režijných nákladov a umožniť analýzu opodstatnenosti a príčinnej súvislosti vzniku nákladov. Uvedené predpokladá, aby kalkulácie vlastných nákladov boli viac orientované na výrobné procesy.

Ako vhodné metódy zostavovania kalkulácií orientovaných na výrobné procesy uvádzajú kalkuláciu variabilných nákladov a kalkuláciu metódou ABC.

Nákladmi a výnosmi sa zaoberá i rozpočtovníctvo. **KUPKOVIČ M. a kol. [19]** tvrdia, že rozpočtovníctvo a rozpočty v bezprostrednej súvislosti a vzájomnej prepojenosti s kalkulačným systémom a účtovníctvom výkonov tvoria významnú súčasť hodnotového riadenia reprodukčného procesu firmy, značnou mierou ovplyvňujú hospodárnosť jeho priebehu a tým aj jeho výsledky.

V najvšeobecnejšom ponímaní predstavuje rozpočtovníctvo určovanie ekonomických úloh, ako sú výnosy, tržby, zásoby, výdavky, náklady, príjmy a pod. na určitý časový úsek vopred.

Rozpočet ako výsledok rozpočtovania je konkretizácia výnosov a nákladov podniku alebo vnútro podnikového útvaru na jeho predpokladanú (plánovanú) činnosť v určitom období. Ak plán stanovuje ciele, tak rozpočet určuje prostriedky, ako ciele splniť a aký výsledok hospodárenia sa má pritom dosiahnuť.

Potreba rozpočtovníctva a rozpočtov vzniká všade tam, kde vznikajú rôzne výrobky a výkony, ktoré sa vyrábajú na rôznych miestach (strediskách, vnútro podnikových útvaroch), ktoré sa v rôznej miere podieľajú na jednotlivých druhoch nákladov a kde nestačia metódy kalkulácie nákladov.

Cieľom rozpočtovania podľa **ŠKORECOVEJ E. [40]** je pomáhať úspešne zvládnuť priebeh hodnotového procesu podnikania, minimalizovať riziko podnikania a umožňovať rýchle rozhodovanie. Prostriedkom na dosiahnutie tohto cieľa je analýza možných budúcich komplikácií, zhodnotenie variantov ich riešenia a podpora takých variantov, ktoré dlhodobo optimalizujú činnosť podniku.

Rozpočet vo svojej podstate by mal byť tým najlepším odhadom toho, čo podnik dosiahne počas rozpočtového obdobia.

Rozpočtovanie a rozpočet:

- umožňujú predvídať podmienky podnikania a ich očakávaný účinok na výsledky hospodárenia podniku,
- umožňujú rýchlejšie odhaľovať možnosti znižovania nákladov, resp. s predstihom upozorňovať na možné straty,
- zvyšovať schopnosť zvládnuť kvalitu a rýchlosť ekonomického rozhodovania, ako aj analýzu podmienok, ktoré ho ovplyvňujú.

DOYLE D. P. [5] upozorňuje, že návrhy rozpočtov musia predvídať i dlhodobé dopady firemných rozhodnutí. Manažéri by mali byť vedení k tomu, aby vo svojom rozhodovaní uvažovali ďalej, aby premýšľali v dlhšom časovom horizonte než len od minuloročných finančných výkazov k tohtoročným. Mali by zostavovať strednodobé a dlhodobé výhľady a plány, ktorými by mohli podložiť svoje požiadavky pri zostavovaní rozpočtov. Pozornosť by sa pritom mala sústrediť na alokáciu a riadenie zdrojov s ohľadom na celý životný cyklus investície.

TUMPACH M. [45], LANDA M. [20] konštatujú, že v podmienkach postupujúcej internacionalizácie obchodu a kapitálových trhov nie je regulácia účtovníctva na národnej úrovni postačujúca najmä preto, že i pre odborníka je veľmi obťažné vyznať sa v účtovných výkazoch zostavovaných v rôznych štátoch sveta. Je preto celkom logické, že na účtovníctvo sa mimo iného kladie požiadavka, aby sa všeobecné účtovné pravidlá, zásady a postupy používané v rôznych štátoch sveta približovali harmonizovali.

Harmonizáciou sa rozumie približovanie účtovných pravidiel a účtovných výkazov rôznych krajín do tej miery, aby predkladané účtovné výkazy boli patrične vzdelanému používateľovi zrozumiteľné. Tieto snahy prebiehajú vo svete v niekoľkých formách a prejavujú sa ako:

- snahy o celosvetovú harmonizáciu účtovníctva najmä prostredníctvom dvoch ucelených súborov štandardov:
 - a) Medzinárodné štandardy účtovného výkazníctva (IFRS, predtým Medzinárodné účtovné štandardy – IAS),
 - b) Americké všeobecne uznávané účtovné princípy (US GAAP).
- harmonizácia v rámci určitého spoločenstva krajín – pre nás je najzávažnejšia snaha o zblížovanie účtovníctva v rámci Európskej únie.

Trendom v EÚ i celosvetovým trendom je sledovanie v rámci systému účtovníctva aj nákladov na:

- zabezpečovanie kvality,
- ochranu životného prostredia,
- zabezpečenie spolupráce s konkurenciou.

Každého výrobcu zaujíma nákladová stránka jeho aktivít. Neoddeliteľnú a významnú súčasť celkových nákladov tvoria podľa **NENADÁLA J. a kol. [25]** i náklady na akosť.

Vhodnú definíciu nákladov na akosť priniesol Slovník Európskej organizácie pre akosť už v roku 1989. Náklady na akosť sú podľa autorov celkové výdaje vynaložené výrobcom, používateľom a spoločnosťou, spojené s akosťou výrobku. Z praktického dôvodu je potom vhodné celkové náklady na akosť dekomponovať do troch základných skupín:

1. náklady na akosť u výrobcu,
2. náklady na akosť u používateľa,
3. spoločné náklady na akosť.

Starostlivosťou o akosť sa náklady nezvyšujú, ale výrazne znižujú. Najviac možno očakávať, že zvyšovanie akosti bude pre zákazníkov natoľko atraktívne, že budú ochotní akceptovať i vyššiu cenu.

V praxi je potrebné nájsť postup, tvrdí **POLLAK H. [30]**, ktorý umožní systematicky preskúmať náklady výrobku a služby, určiť také, ktoré sú funkčne príliš drahé a nájsť pre ne lacnejšie alternatívy, ktoré preukázateľne uspokojujú požiadavky zákazníka z hľadiska kvality a výkonu. Analytický spôsob riešenia problémov, pri ktorom použitím logiky na základe faktov docielime jediné riešenie, je v praxi nepostačujúci. Praktické problémy nemajú len jedno riešenie.

ŠKORECOVÁ E. vo svojej práci [39] píše, že pokiaľ si podniky neuvedomia prepojenosť neefektívnej výroby na životné prostredie, nepodarí sa zvýšiť ich ekonomickú výkonnosť a zlepšiť stav životného prostredia.

Následkom prehliadania environmentálnych nákladov môže byť:

- nepresné ocenenie výkonov,
- environmentálne náklady zostávajú skryté v réžii, čo obmedzuje ich analýzu a znižovanie,
- riziko rastu environmentálnych nákladov v dôsledku rastu pokút a poplatkov,
- riziko poškodenia okolia podniku,
- ostatné: nedostatočná konkurencieschopnosť, nedostatočná ochrana zdravia zamestnancov a pod.

Podľa **LANGA M. [21]** náklady, ktoré vznikajú v dôsledku pôsobenia podniku na životné prostredie eviduje a zúčtováva nákladové účtovníctvo životného prostredia. Nákladové účtovníctvo životného prostredia poskytuje používateľovi nasledovné výhody:

- odhalenie potenciálu racionalizácie pri vzniku, riadení a zamedzení nákladov životného prostredia,
- poznanie súvislostí, napr. recyklácia odpadu vedie k úľave od poplatkov za odpad, znižuje obstarávacie náklady a šetrí úložné priestory,
- úprava a primerané stanovenie vlastných nákladov výrobkov zahrnutím nákladov životného prostredia,
- ak sú k dispozícii kvalitatívne a kvantitatívne údaje nákladov životného prostredia, môže byť zlepšenie prostredia vysvetľované ako stála motivačná úloha zamestnancov,
- na základe znalostí nákladov životného prostredia možno optimalizovať organizačné štruktúry vzťahujúce sa k životnému prostrediu,
- nákladové účtovníctvo životného prostredia je ekologickou spleťou vzťahov, ktoré majú vplyv na image a produktivitu podniku.

LIBERKOVÁ L. – HRICOVÁ B. – RUSKO M. [22] odporúčajú v podnikoch, ktorých činnosť, výrobky a služby majú negatívny vplyv na životné prostredie, vytvoriť a využívať podrobný systém evidencie a spracovania údajov, ktoré sú nevyhnutne nutné pre získanie obrazu a spôsobu chovania sa environmentálnych nákladov v podniku. V takom prípade môžeme hovoriť o programoch environmentálnych nákladov, ktoré by sa mali skladať z týchto etáp:

1. zdôvodnenie potreby riadenia environmentálnych nákladov,
2. presvedčenie a záväzok vrcholového manažmentu,
3. tvorba metodiky sledovania a vyhodnocovania environmentálnych nákladov,
4. zber informácií o environmentálnych nákladoch,
5. sledovanie a kvantifikácia nákladových položiek,
6. analytické vyhodnocovanie environmentálnych nákladov,
7. návrhy a realizácia nápravných akcií a opatrení.

HYRŠLOVÁ J. [13] odporúča sledovať environmentálne náklady v širších súvislostiach v rámci účtovníctva trvalo udržateľného rozvoja, ktoré poskytuje informácie o:

- environmentálne a sociálne vyvolaných finančných dopadoch,
- environmentálnych a sociálnych aspektoch/dopadoch ekonomického systému,
- vzájomných vzťahoch medzi environmentálnymi, sociálnymi a ekonomickými aspektmi podnikania.

PROKEINOVÁ R. – HANOVÁ M. [31] konštatujú že po vstupe Slovenska do Európskej únie nadobudlo pestovanie obilnín pozitívny trend z hľadiska udržateľnosti krajiny a poľnohospodárskeho ekosystému.

Ekologická udržateľnosť, resp. udržateľný rozvoj je kolektívna záležitosť. Musíme pochopiť, že mnohé z politických opatrení, ktoré by mali byť prijaté, sú odpoveďou na otázku verejného záujmu. Udržateľnosť je jednoznačne kľúčovou otázkou verejného záujmu, ktorú budeme musieť riešiť.

Po vstupe do EÚ musia naše podniky v novom, konkurenčne náročnejšom podnikateľskom prostredí, prehľbovať a zosilňovať integráciu. **VODÁČEK L. – VODÁČKOVÁ O. [47]** korigujú u nás prevažujúce chápanie konkurencie takmer ako synonym nepriateľstva a tvrdého, neúprosného súťaženia o prežitie a prosperitu chápaním moderného manažmentu.

Moderný manažment chápe konkurenciu ako druhú, súbežne existujúcu a nevyhnutnú stránku jednej mince so spoluprácou. Odporúča účelne minimalizovať straty a snažiť sa nahradiť straty z bojov plodmi súčinnosti alebo aspoň neutrality.

Každá partnerská spolupráca a teda aj spolupráca s konkurenčnými partnermi, predstavuje spoločné vykonávanie činností, či využívanie a zdieľanie zdrojov a je spojená obvykle s týmito nákladmi:

- náklady na vytvorenie predpokladov pre fungovanie partnerskej spolupráce (podiel na dodatočných nákladoch na vytvorení koordinovaného plánovania, organizovania, personálneho zabezpečenia, vedenia a kontroly, kvalifikačná a profesionálna príprava vhodných pracovníkov na prácu v nových podmienkach),
- náklady na vlastné fungovanie partnerskej spolupráce (podiel na dodatočných nákladoch na zábeh a prevádzku nového systému spolupráce).

Porovnávaním očakávaných dodatočných prínosov (efektov, ziskov) z realizácie partnerskej spolupráce s dodatočnými nákladmi na ich zabezpečenie sa v zásade rieši rozhodovací problém, či má zmysel nový systém spolupráce zaviesť a uplatniť.

VYSUŠIL J. [48] tvrdí, že v podniku sa strácajú nemalé hodnoty v dôsledku toho, že chýba celostné vedenie nákladov a výnosov, že chýba integrácia podnikovohospodárskej praxe.

Hospodárske plány a výkazy známe „hore“ sa nedostávajú dost' jasne a priehľadne „dole“, podnikové funkcie (útvary) pôsobia oddelene, ich reč a číselná podoba je ľuďom vzdialená, takže nakoniec podnikové hospodárenie, ktoré by malo byť vrcholným spoločným záujmom celého podniku od vrchných šéfov až do posledného zamestnanca, sa utápa v izolovanom odborničení.

Dezintegrácia podnikového hospodárenia vedie k nemalým škodám. Medzinárodný inštitút interného auditu usudzuje, že pre európske podniky to môže viesť tak ďaleko, že až okolo tretiny možných výnosov sa nikdy nerealizuje.

KOŠTURIAK J. [17] konštatuje, že kríza núti ľudí uskromniť sa, nabáda na spoluprácu a motivuje k hľadaniu netradičných riešení. Lebo keď je práce menej, uvoľní sa čas na premýšľanie, štúdium a nové projekty. Ľudia sa v ťažkých časoch skôr pozastavia, zamyslia nad minulým konaním a zmenia niektoré paradigmy.

Neexistuje žiadne desatoro na prežitie krízy. Sú však princípy, ktoré sa aj v minulosti osvedčili. Krízu treba brať ako zdroj poučenia, ozdravenia a príležitostí.

Dobrý manažér by mal byť v čase krízy statočný a zodpovedný voči svojim spolupracovníkom. Nie je umenie vyhodiť nepotrebných, ale nájsť cestu, ako si vzájomne pomôcť.

Krízy sú vhodný čas na vzdelávanie a tréning. Firma tak môže dobehnúť, čo v minulosti zanedbala, a vytvoriť predpoklady na prežitie prípadného poklesu dopytu.

Medzi základnú príčinu globálnej finančnej krízy, ktorá vyvolala hospodársku krízu, podľa **MUSÍLKA P. [24]** patrí: nadmerná úverová expanzia, nadmerná špekulácia, finančná panika, zlyhanie regulácie a inštitucionálna nedokonalosť globálneho finančného trhu.

KARKULÍN D. [16] uznáva, že hospodárska kríza dolieha i na agrosektor. Poľnohospodári musia urýchlene prijímať opatrenia, aby jej dopady čo najviac minimalizovali. Pre pripravených sú to však i príležitosti posilniť svoju pozíciu, keď sa ostatní sťahujú do úzadia. Finančná a odbytová kríza sa prelievajú celou ekonomikou neobchádzajúc ani agrárny sektor.

UHRINČAŤOVÁ E. [54] je toho názoru, že finančná a hospodárska kríza postihuje v oveľa väčšej miere odvetvia priemyslu v porovnaní s odvetvím poľnohospodárskym.

Potravinársky priemysel pravdepodobne bude musieť tmiť dopady krízy vo vyššej miere ako poľnohospodársky sektor.

Podľa úvah a výpočtov autorky dopad finančnej a hospodárskej krízy na sektor poľnohospodárstva až tak výrazný nebude a problémy v sektore, ktoré sa opakujú, sú v oveľa vyššej miere zapríčinené zmenami správania sa a preferencií účastníkov trhu, najmä odberateľsko-dodávateľskými vzťahmi.

K zdokonaľovaniu riadenia nákladov a výnosov bude podniky nútiť šíriaca sa finančná a hospodárska kríza.

HVOZDÍKOVÁ, V. [12] upriamuje pozornosť na stratégie, ktoré by zrýchlili čas adaptácie svetovej ekonomiky a jej subjektov na nové podmienky rozvoja. Východiskom sú nielen technologické zmeny a inovácie, či už v poľnohospodárstve (napr. aplikovanie tzv. presného poľnohospodárstva) alebo vo využívaní energetických zdrojov, ale i samotné zrýchlenie adaptačných krokov, vytváranie strategických zásob a nový pohľad na svet finančnej ekonomiky. Keďže globálne problémy vyžadujú globálne riešenia (čiastkové riešenia ako napr. pestovanie biomasy na úkor potravinových plodín vedie len k presunu problémov do inej oblasti), najväčšou výzvou ostáva odosobniť sa od národných, „korporátnych“, „suverénnych“ záujmov a nájsť cestu hľadania spoločnej stratégie, avšak tentokrát s ochotou skutočne naplňať jej ciele reálnymi krokmi, nielen obchodovaním s „nežiadúcimi externalitami“ a využívaním globalizovaného trhu na presúvanie problémov medzi regiónmi sveta.

SZABO I. a JANKELOVÁ N. [36] píšú, že niektoré agrárne podniky si dokázali osvojiť princípy strategického myslenia a práve vďaka tomu úspešne zvládajú ich riadenie aj v podmienkach nestáleho a rýchleho sa meniaceho vonkajšieho prostredia. Ich základnými atribútmi sú úsilie o analýzu prostredia, budovanie vízie, systémovosť, inovatívny prístup, pripravenosť k zmenám, pružnosť, neustále učenie sa a využívanie potenciálu všetkých pracovníkov. Mnohí manažéri sa však strategicky myslieť nenaučili, príčiny neúspechu hľadajú v objektívnych faktoroch a nevhodnej agrárnej politike štátu namiesto toho, aby sa snažili v meniacich sa podmienkach hľadať príležitosť pre svoj trvalý rozvoj.

Ohľadom ekonomickej krízy **ŠTURC B. [43]** poukazuje na to, že v súčasnosti vlády rozvinutých krajín pokračujú v znižovaní úrokových sadzieb, podporujú banky pomocou poskytovania štátnych zdrojov, a tiež priamo nalievajú peniaze do ekonomiky cestou

realizácie rôznych programov, zameraných na oživenie ekonomiky. Otázka, kedy tieto opatrenia budú mať očakávaný efekt ale zostáva otvorená.

Podľa **ZUZÁKA R. – KÖNIGOVEJ M. [51]** je potrebné naučiť sa premýšľať o budúcej kríze. Ak bude vedenie podniku na možné budúce krízové situácie pripravené, môže tieto krízy prekonať a premeniť na príležitosť. Pri nečakanom vzniku a priebehu krízovej situácie vzniká prvotná šoková reakcia namiesto rýchlej akcieschopnosti vedúceho k zastaveniu negatívneho priebehu a zabráneniu jeho následkov. Tým sa predlžuje doba adekvátnej reakcie a stráca sa drahocenný čas. Krízové scenáre, plány a systém včasného varovania sa môžu stať efektívnymi nástrojmi podniku pre včasné identifikovanie, podchytenie a zvládnutie krízového vývoja bez veľkých následkov.

Okrem toho je dôležité oživovať výrobu aj pomocou motivačných programov. **TEPLICKÁ K. [44]** upozorňuje na skupinu nákladov, ktoré sa musia zohľadniť pri tvorbe motivačného programu:

- mzdové náklady - mzdové príplatky, príspevky, odmeny, prémie, odchodné, odstupné,
- sociálne náklady - stravovanie, ubytovanie, regenerácia, rekreácia,
- náklady na reprezentáciu - podnikové akcie,
- náklady na vzdelanie – vzdelávanie, kurzy, školenia, semináre, konferencie,
- náklady na materiál – vybavenie pracoviska, kancelárske potreby,
- odpisy – odpisy strojov a zariadení, počítačov,
- náklady na služby – poradenské, psychologické, telefonické, poštovné a iné.

2 CIEĽ PRÁČE

Efektívny rozvoj podniku si vyžaduje racionálne hospodárenie s výrobnými faktormi, ktoré má k dispozícii. O správnom hospodárení hovoríme vtedy, keď sa činnosť podniku riadi zásadou dosiahnuť s minimom vstupov najväčší úžitok, t. j. keď je zameraná na sústavné znižovanie nákladov živej a zhmotnenej práce, na zdokonaľovanie techniky a racionálne využívanie pracovných, materiálových a peňažných prostriedkov. Významnú úlohu popri nákladoch zohrávajú výnosy, ktorých výška pozitívne ovplyvňuje celkový výsledok hospodárenia.

Podrobné poznanie nákladov a výnosov je jedným z predpokladov úspešnosti a dlhodobej prosperity podnikateľského subjektu. Význam poznania a riadenia nákladov a výnosov sa zvyšuje v čase aktuálnej finančnej a hospodárskej krízy.

Vychádzajúc z uvedených skutočností **hlavným cieľom** diplomovej práce je analýza sledovania nákladov, výnosov a výsledku hospodárenia z manažérskeho hľadiska vo vybranom poľnohospodárskom družstve, ktorým je PD Zemné.

Za účelom splnenia hlavného cieľa sme si stanovili nasledovné **čiastkové ciele**:

- spracovanie odborných a vedeckých literárnych zdrojov týkajúcich sa nákladov, výnosov a výsledku hospodárenia, kalkulovania a rozpočtovania nákladov a výnosov; environmentálnych nákladov a dopadu hospodárskej krízy na činnosť podnikov,
- analýza podnikateľskej činnosti vybraného poľnohospodárskeho družstva,
- analýza informácií o nákladoch, výnosoch a výsledku hospodárenia vybraného poľnohospodárskeho družstva v sledovanom období hlavne rokov 2004 – 2008,
- analýza jednotlivých podsystémov AIS používaného vo vybranom poľnohospodárskom družstve z hľadiska sledovania a automatizovaného spracovania informácií o nákladoch a výnosoch,
- analýza sledovania environmentálnych nákladov vo vybranom poľnohospodárskom družstve,
- návrhy a odporúčania na odstránenie rezerv a na zdokonalenie sledovania nákladov a výnosov vo vybranom poľnohospodárskom družstve.

3 METODIKA PRÁCE

Ako základnú metódu na dosiahnutie cieľa sme použili **analyticko-syntetickú metódu**. Za podporné metódy sme si zvolili:

- **metódu riadeného rozhovoru s pracovníkmi PD Zemné,**
- **indexovú metódu,**
- **metódu syntézy,**
- **metódu komparácie,**
- **metódu selekcie,**
- **metódu zoskupenia údajov do časových radov,**
- **metódu grafického znázornenia.**

Informácie pre vypracovanie diplomovej práce sme získali z účtovných dokladov a rozborov hospodárenia PD Zemné za roky 2004 až 2008. V uvedených rokoch sa nepoužívala euro mena, ale slovenské koruny (Sk), preto údaje uvádzame v slovenských korunách.

V prehľade riešenej problematiky doma i v zahraničí uvádzame myšlienky z prác vybraných autorov, ktorí sa zaoberajú nákladmi, výnosmi, ich delením, sledovaním v účtovníctve, základnými druhmi účtovníctva, t.j. finančným (podnikovým) a vnútropodnikovým (nákladovým, manažérskym) účtovníctvom, kalkuláciami nákladov, ich druhmi a metódami, rozpočtovníctvom, harmonizáciou účtovníctva, novými požiadavkami na sledovanie nákladov a dopadom hospodárskej krízy.

Ako základné metódy pri zostavovaní tejto časti diplomovej práce sme použili metódu analýzy obsahu preštudovaných literárnych zdrojov, metódu selekcie a metódu komparácie.

Jadrom diplomovej práce je kapitola **4 Výsledky práce**.

V podkapitole 4. 1 uvádzame charakteristiku PD Zemné, ktoré nám poskytlo informácie pre vypracovanie diplomovej práce. Základnú charakteristiku sme zostavili z nasledovných okruhov:

- vznik, vývoj a predmet činnosti sledovaného podnikateľského subjektu,
- organizačno-riadiaca štruktúra,
- rastlinná výroba,

- živočíšna výroba,
- mechanizácia,
- základné ukazovatele podnikateľskej činnosti (získané zo súvahy a výsledovky sledovaného podnikateľského subjektu),
- ukazovatele rentability nákladov, výnosov a vlastného kapitálu, počítané podľa vzorcov :

$$\text{Rentabilita vlastného kapitálu (\%)} = \frac{\text{zisk po zdanení}}{\text{vlastný kapitál}} \times 100$$

$$\text{Rentabilita nákladov (\%)} = \frac{\text{zisk pred zdanením}}{\text{celkové náklady}} \times 100$$

$$\text{Rentabilita výnosov (\%)} = \frac{\text{zisk po zdanení}}{\text{výnosy}} \times 100$$

V podkapitole 4. 1 sme tiež porovnali:

- údaje zo „Zelenej správy“ Ministerstva pôdohospodárstva SR z roku 2006 (údaje za rok 2005) a z roku 2008 (údaje za rok 2007) s výsledkami hospodárenia PD Zemné,
- údaje z publikácie **SERENČEŠ P. a kol. [33]** za súbor 250 autormi vybraných podnikov s údajmi PD Zemné.

Ukazovatele v podkapitole 4. 1 sme zoskupili do tabuliek, ktoré umožňujú porovnanie v chronologickom slede. U vybraných ukazovateľov sme vypočítali index zmien a rozdiel medzi jednotlivými rokmi a pri niektorých sme uviedli i základné príčiny zmien.

Ako základné metódy pri spracovaní tejto podkapitoly sme použili metódu zoskupenia údajov do časových radov, indexovú metódu, metódu komparácie a selekcie, metódu syntézy, metódu riadeného rozhovoru s manažérmi sledovaného podnikateľského subjektu a metódu grafického znázornenia.

V podkapitole 4. 2 analyzujeme sledovanie nákladov a výnosov v PD Zemné v rámci jednotlivých podsystemov jeho automatizovaného informačného systému pomocou analytickej metódy, metódy rozhovoru s pracovníkmi PD a metódy selekcie.

V podkapitole 4. 3 sa venujeme environmentálnym nákladom a výnosom v PD Zemné z hľadiska ich štruktúry a zdôrazňujeme nutnosť ich sledovania.

Ako základné metódy sme pri spracovaní tejto podkapitoly použili metódu riadeného rozhovoru s manažérmi sledovaného podnikateľského subjektu a metódu selekcie.

Diskusia k dosiahnutým výsledkom, návrhy a odporúčania na zdokonalenie sledovania nákladov a výnosov v PD Zemné sú obsahom **piatej kapitoly**. Pri tvorbe návrhov a odporúčaní sme syntetizovali jednak teoretické poznatky získané štúdiom ekonomickej literatúry, zákonných prepisov, materiálov poskytnutých PD a jednak praktické skúsenosti získané pri analýze sledovania nákladov a výnosov v PD Zemné.

Všetky materiály a výsledky obsiahnuté v predkladanej diplomovej práci sme poskytli ekonomickému oddeleniu PD Zemné.

4 VÝSLEDKY PRÁCE

4 1. Charakteristika poľnohospodárskeho družstva Zemné

4. 1. 1. Vznik a vývoj družstva

Poľnohospodárske družstvo Zemné vzniklo delimitáciou a pretransformovaním z bývalého JRD Pokrok Zemné. Udialo a to 1. 1. 1991 (pôvodné družstvo sa rozdelilo na tri nové) a transformovaním v roku 1992.

Poľnohospodárske družstvo má vysporiadané vlastníctvo pôdy v súlade s platnými zákonnými normami. Členovia družstva vlastnia 22 % výmery poľnohospodárskej pôdy, nečlenovia družstva vlastnia 42 % výmery poľnohospodárskej pôdy a 36 % výmery tvorí prenájom pôdy od Slovenského pozemkového fondu. Družstvo hospodári na 2 143 ha poľnohospodárskej pôdy.

Katastrálne územie podniku sa nachádza v oblasti subkarpatskej klímy Podunajskej nížiny – ide o najteplejšie miesta na Slovensku.

Pôdny reliéf je rovinatý, výrobná oblasť kukuričná. Druh pôdy: ľahká, stredneťažká a ťažká ílovitá. Špecifikom pôd obhospodarovaných podnikom je, že sa nachádzajú v oblasti sútoku riek Váh a Nitra, sú nízko položené a tým ich časť aj často podmáčaná. Celý región podniku je komunikačne veľmi dobre prístupný.

4. 1. 2. Predmet činnosti

Podľa výpisu z Obchodného registra okresného súdu Nitra 1. 4. 2007 je predmetom činnosti Poľnohospodárskeho družstva:

- a) poľnohospodárstvo a lesníctvo včítane predaja nespracovaných poľnohospodárskych a lesných výrobkov za účelom spracovania alebo ďalšieho predaja,
- b) stolárske práce,
- c) predaj vlastného vína,
- d) drobné kovoobrábačské práce,
- e) opravy poľnohospodárskych strojov a mechanizmov,
- f) oprava a údržba dvojstopových motorových vozidiel,
- g) elektroinštalácie,

- h) výroba, inštalácia, opravy elektrických strojov a prístrojov,
- i) výroba, montáž a opravy zariadení spotrebnej elektroniky,
- j) oprava domácich elektrospotrebičov,
- k) cestná verejná doprava tovaru, (nákladná taxislužba),
- l) nepravidelná cestná doprava osôb,
- m) prevádzka hlavných závlahových zariadení, ich údržba a oprava
- n) chov hovädzieho dobytku, a ošípaných za účelom ďalšieho predaja

4. 1. 3. Organizačný priadok a organizačno-riadiaca štruktúra podniku

Podľa stanov Poľnohospodárskeho družstva v Zemnom, ktoré pre vypracovanie bakalárskej práce poskytlo údaje, je uvedené družstvo dobrovoľným združením občanov, ktorí spoločne vykonávajú poľnohospodársku činnosť, ďalšiu hospodársku činnosť a iné činnosti. Družstvo slúži k uspokojovaniu a k podpore záujmov svojich členov.

Družstvo je právnickou osobou. Za porušenie svojich záväzkov zodpovedá svojim celým majetkom. Družstvo vykonáva svoju činnosť samostatne a na vlastný účel, pričom na seba berie primerané hospodárske riziko.

Záležitosti družstva riadia členovia prostredníctvom členskej schôdze a volených orgánov družstva v súlade so všeobecne platnými predpismi, stanovami a inými vnútrodružstevnými predpismi.

Orgány družstva

Orgánmi družstva sú:

1. členská schôdza,
2. predstavenstvo,
3. kontrolná komisia,
4. predseda družstva.

Členská schôdza

Najvyšším orgánom družstva je členská schôdza. Každý člen má právo zúčastniť sa na jej rokovaní. Zvoláva sa najmenej raz za rok. Musí sa zvolať, ak o to požiada písomne aspoň jedna tretina všetkých členov družstva, alebo kontrolná komisia.

Do pôsobenia členskej schôdze patrí:

- a) meniť stanovy,
- b) voliť a odvolávať členov predstavenstva, kontrolnej komisie, predsedu,
- c) schvaľovať ročnú účtovnú závierku,
- d) rozhodovať o výške zapisovaného základného imania,
- e) rozhodovať o rozdelení zisku, prípadne spôsobe úhrady straty,
- f) rozhodovať o základných otázkach koncepcie rozvoja družstva,
- g) rozhodovať o splynutí, zlúčení, premene, rozdelení a inom združení družstva.

Pri hlasovaní na členskej schôdzi má každý člen jeden hlas. Z každej členskej schôdze sa vyhotovuje zápisnica. Členská schôdza je uznášaniaschopná, ak je prítomných 50 % členov družstva.

Predstavenstvo

Predstavenstvo riadi činnosť družstva a rozhoduje o všetkých záležitostiach družstva, ktoré zákon alebo tieto stanovy nevyhradili iným orgánom družstva. Orgán má 15 členov a za člena môže byť zvolený len člen družstva, ktorého základný členský vklad je splatený. Predstavenstvo je štatutárnym orgánom družstva. Plní uznesenia členskej schôdze a zodpovedá jej za svoju činnosť. Za predstavenstvo sa schádza podľa potreby. Musí sa zísť do 10 dní od doručenia podnetu kontrolnej komisie. Predseda družstva riadi a organizuje rokovanie predstavenstva a riadi aj bežnú činnosť družstva.

Kontrolná komisia

Je oprávnená kontrolovať všetku činnosť družstva a prerokúvať sťažnosti jeho členov. Je nezávislá od ostatných orgánov družstva. Kontrolná komisia sa vyjadruje k ročnej účtovnej závierke a návrhu na rozdelenie zisku, alebo uhradenia straty družstva. Na zistené nedostatky upozorňuje predstavenstvo a vyžaduje zaistenie nápravy. Schádza sa podľa potreby, najmenej raz za 3 mesiace. Kontrolná komisia je oprávnená vyžadovať si od predstavenstva akékoľvek informácie o hospodárení družstva.

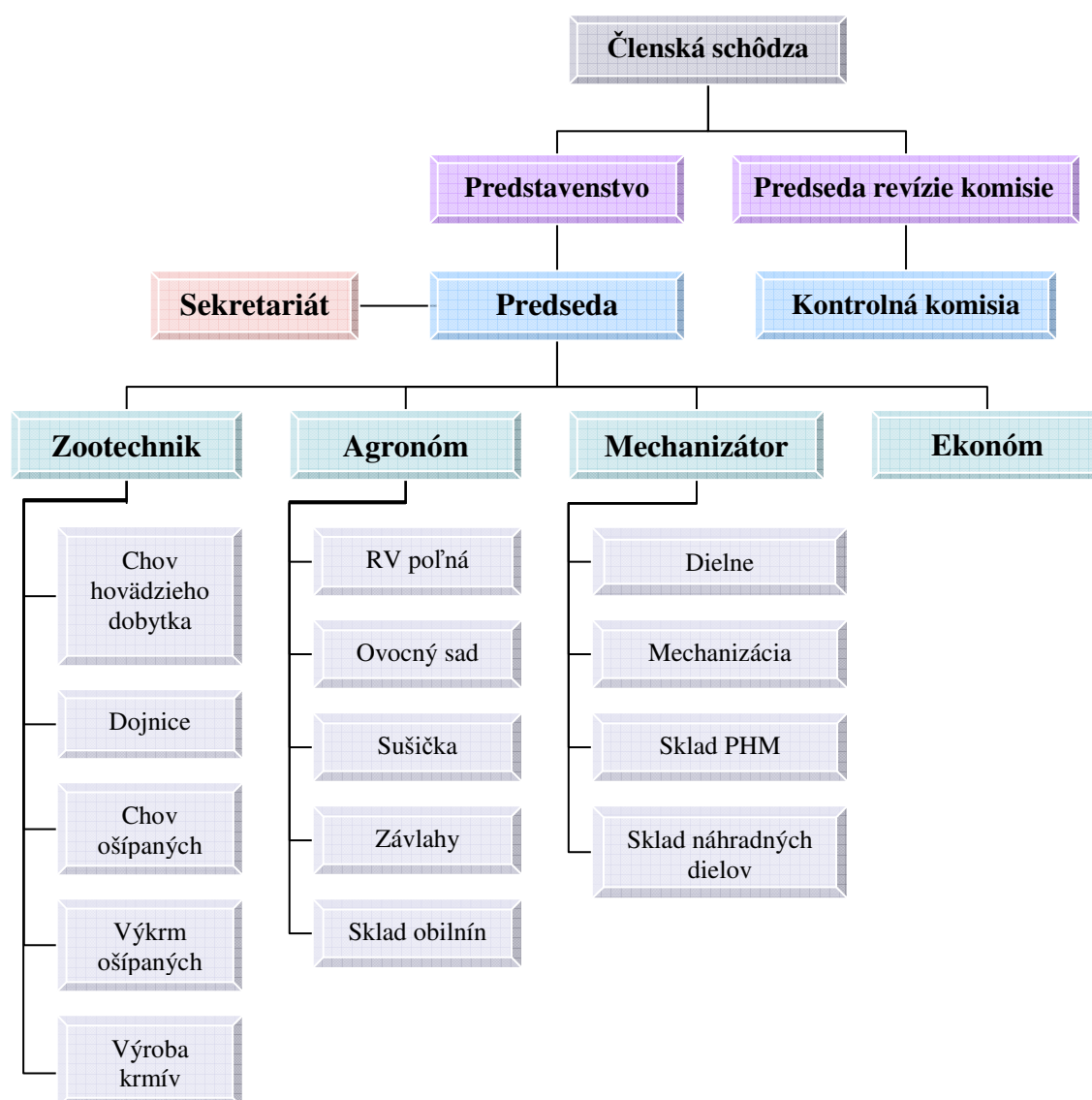
Predseda

Je volený členskou schôdzou. Zastupuje družstvo navonok, je oprávnený konať v mene družstva vo všetkých veciach. Predseda družstva zodpovedá za svoju činnosť členskej schôdzi a predstavenstvu. Zastupuje ho počas jeho neprítomnosti podpredseda družstva, alebo iný člen družstva. Predseda menuje z členov predstavenstva podpredsedu družstva.

Organizačno – riadiaca štruktúra

Organizačno – riadiaca štruktúra vyjadruje účelné rozmiestnenie vnútro podnikových útvarov na jednotlivé organizačné stupne, ktoré sú vybavené výrobnými prostriedkami a pracovnými silami a vzájomne prepojené hmotno-energetickými, ekonomickými a informačnými väzbami. Organizačno – riadiaca štruktúra družstva je znázornená prostredníctvom schémy č.1.

Schéma č. 1: Organizačno - riadiaca štruktúra PD Zemné.



Pod dozorom predsedu plnia svoje funkcie zootechnik, agronóm, mechanizátor a ekonom, ktorí v plnej miere zodpovedajú za činnosť a výsledky celého družstva. Jednotlivo sa potom podieľajú na vypracovaní základného dokumentu usmerňujúceho hospodárenia podniku, ktorým je ročný výrobný plán.

Bezprostrednými podriadenými vedúcich úsekov sú nasledovne:

1. Zootechnik
 - ošetrovatelia dojníc,
 - ošetrovatelia ostatného HD,
 - ošetrovatelia ošípaných,
 - ostatní robotníci v živočíšnej výrobe,
2. Agronóm
 - zamestnanci v rastlinnej výrobe,
 - ostatní robotníci v rastlinnej výrobe,
3. Mechanizátor
 - traktoristi a mechanizační robotníci,
 - remeselníci a opravári,
 - ostatní robotníci v mechanizácii,
4. Ekonóm
 - účtovníčky.

4. 1. 4. Rastlinná výroba

Vzhľadom na kvalitnú ornú pôdu je rastlinná výroba najpodstatnejším výrobným úsekom celého družstva. Zameriava sa na pestovanie obilnín, olejní, jednoročných a viacročných krmovín. Z hľadiska pôdno-klimatických podmienok patrí PD do kukuričnej výrobnjej oblasti.

Poľnohospodárske družstvo hospodári na výmere 2 111 ha poľnohospodárskej pôdy, z ktorej je 2 104 ha ornej pôdy, 39 ha ovocných sadov a 7 ha novozaložených viníc.

Podrobnú štruktúru využívania poľnohospodárskej pôdy v PD Zemné vyjadruje tabuľka č. 1.

V RV je dominantné pestovanie kukurice. Kukurica na zrno bola pestovaná na ploche 406 ha v roku 2008. Hektárová úroda sa pohybuje od 5,7 t.ha⁻¹ v slabších rokoch až do 11,7 t.ha⁻¹ v lepších rokoch, kedy klimatické podmienky boli pre pestovanie kukurice optimálne.

Druhou najvýznamnejšou plodinou je pšenica, ktorá bola pestovaná v roku 2008 na výmere 510ha. Priemerné hektárové úrody boli na úrovni 4,4 až 5,5 t.ha⁻¹. S dodržaním

technológie na pestovanie potravinárskej pšenice každoročne až 85 % úrody vyhovuje parametrom potravinárskej pšenice.

Tretou najvýznamnejšou plodinou je slnečnica. V posledných dvoch rokoch, čiže v roku 2007 a 2008 sa družstvu darilo v pestovaní tejto komodity, to naznačuje zvýšenie úrody z 2,4 t.ha⁻¹ na 2,9 t.ha⁻¹.

Tabuľka č. 1 Štruktúra využívania poľnohospodárskej pôdy

PLODINA	2004		2005		2006		2007		2008	
	Výmera (ha)	Úroda (t.ha ⁻¹)	Výmera (ha)	Úroda (t.ha ⁻¹)	Výmera (ha)	Úroda (t.ha ⁻¹)	Výmera (ha)	Úroda (t.ha ⁻¹)	Výmera (ha)	Úroda (t.ha ⁻¹)
Pšenica	576	4,5	595	4,4	498	5,1	523	5,0	510	5,5
Jačmeň sladovnícky	144	5,2	120	3,8	134	3,4	194	3,3	51	5,0
Kukurica - zrno	551	7,2	547	9,0	569	6,5	608	5,7	406	11,7
Kukurica - siláž	200	43,0	200	49,0	180	39,0	149	37,0	279	30,0
Kukurica - osivo	40	3,0	40	2,8	18	2,0	40	1,8	40	3,0
Slnečnica	226	2,4	234	2,4	315	2,4	149	2,9	341	2,9
Sója	50	3,2	50	3,5	84	1,7	22	2,9	65	2,4
Krmoviny - lucerna	215	46,7	180	55,1	150	40,0	68	18,0	161	43,0
Repka	0	0	0	0	89	1,9	22	1,84	22	1,38
Ovos	61	3,1	3,5	4,0	25	3,3	17	2,1	17	5,1
Jablká	30	7,5	28	6,5	28	7,2	18	1,4	12	2,9
Broskyne	14	10,0	14	8,4	14	12,5	116	1,9	126	3,0
Hrach	0	0	0	0	0	0	85	2,9	74	1,0

Zdroj: Interné zdroje PD Zemné a vlastné výpočty

Z hľadiska ŽV významné postavenie zaberajú krmoviny pestované na ornej pôde. Kvalitné krmoviny výrazne napomáhajú k zvýšeniu efektívnosti ŽV.

Kukuricu na siláž pestuje PD podľa potreby s ohľadom na počet zvierat. V roku 2007 sa táto komodita pestovala na výmere 149 ha s priemernou hektárovou úrodou 39,6 t.ha⁻¹. V roku 2008 sa družstvo rozhodlo, že sa táto komodita bude pestovať na väčšej rozlohe ako v predchádzajúcom roku.

Najvýznamnejšou bielkovinovou plodinou je lucerna siata pestovaná na výmere 161 ha, s priemernou hektárovou úrodou 43 t.ha⁻¹.

Krmné plodiny sú zakonzervované v silážnych jamách a celoročne sú skrmované hovädzím dobytkom v rovnomerných krmných dávkach.

PD sa v roku 2006 rozhodlo začleniť repku medzi pestované plodiny a v roku 2007 sa družstvo rozhodlo pestovať aj hrach.

V rastlinnej výrobe družstvo využíva 4 silážne priestory, 1 senník, 3 sklady priemyselných hnojív a chemických prípravkov, 2 sklady na materiál, 1 dielňu a 1 sklad pohonných hmôt.

4. 1. 5. Živočíšna výroba

Významnú úlohu v príjmoch PD Zemné zohráva ŽV. Cieľom živočíšnej výroby je pravidelná produkcia výkrmových ošípaných ako aj HD pre naplnenie miestnych a okolitých trhových požiadaviek v oblasti kvalitného bravčového a hovädzieho mäsa.

Chov ošípaných bol v PD rozhodujúcim a nosným odvetvím ŽV. Celkový počet ošípaných je 1 025 ks, z toho 60 ks prasníc.

Rožmnožovací chov družstva zabezpečuje kvalitné prasničky kombinácie plemien biele ušľachtilé a biele mäsové (BU x BM) pre úžitkový chov. Pri tvorbe finálneho hybridu v úžitkovom chove bolo zámerom družstva mať čo najvyššie zastúpenie mäsových častí vo výbornej kvalite, preto PD mienilo experimentálne overiť viac kombinácií. Konkrétne:

- YORKSHIRE x Prétren,
- Slovenské mäsové x YORKSHIRE,
- LANDRAS x Slovenské mäsové.

Kance poľnohospodárske družstvo kupuje v Trnave alebo v Ostrove pri Piešťanoch na trhu kancov. Nákup sa uskutočňuje na základe písomne uzatvorenej kúpnej zmluvy.

Priemerné produkčné a reprodukčné ukazovatele v chove ošípaných obsahuje tabuľka č. 2

V chove ošípaných sa po dlhšom období podarilo v roku 2008 zabezpečiť odstav u 1 prasnice 18,1 kusov odstavčiat. V roku 2008 počet narodených prasiat predstavoval 1 267 ks. Výborný výsledok dosiahlo družstvo v roku 2008 vo výkrme ošípaných, kde je váhový prírastok 0,55 kg na deň. Počet uhynutých prasiat v sledovanom období klesol ale klesol aj celkový počet narodených prasiat. V roku 2008 predstavoval 98 ks z 1 267 ks (7,73%), čo znamená pokles v porovnaní s rokom 2006, kedy počet uhynutých prasiat činil 204 ks z 2 507 ks (8,13%).

Vo výkrme a predvýkrme ošípaných má družstvo maštale vybudované na princípe podstielania slamou. Poľnohospodárske družstvo má v súčasnosti vo vlastníctve 9 maštali pre chov ošípaných, ktorých vek je od 11 do 40 rokov.

Tabuľka č. 2 **Priemerné produkčné a reprodukčné ukazovatele v chove ošípaných**

Ukazovateľ	Skutočnosť k 31. 12.					Index 2008/ 2004	Rozdiel 2008-2004
	2004	2005	2006	2007	2008		
Počet narodených prasiat v ks	3 491	2 786	2 507	1 783	1 267	0,36	-2 224
Počet uhynutých prasiat do odstavu v ks	362	193	204	142	98	0,27	-264
Odchov prasiat na prasnicu v ks	15,5	17,88	17,45	17,14	18,1	1,18	2,60
Počet pripustených prasníc v ks	173	129	138	87	68	0,39	-105
Počet prvýkrát pripustených prasničiek v ks	459	374	318	121	92	0,20	-267
Prírastok ošípaných výkrm + predvýkrm v kg na ks a deň	0,52	0,53	0,52	0,53	0,55	1,06	0,03

Zdroj: Interné zdroje PD Zemné a vlastné výpočty

Snahou PD Zemné pred 3 rokmi bola rekonštrukcia najstarších budov a tým vytváranie optimálnych pracovných a hygienických podmienok pre ošetrojúcich pracovníkov a zvieratá. Vzhľadom na prevládajúce problémy na trhu ošípaných sa družstvo rozhodlo, že stav ošípaných bude postupne znižovať a postupne od chovu ošípaných odstúpi.

Štruktúra stáda HD nie je v PD stabilná a neustále dochádza k zmenám v početných stavoch jednotlivých kategórií hospodárskych zvierat. V súčasnosti družstvo chová 869 ks hovädzieho dobytku a z toho 382 ks kráv.

Postupným prešľachtovaním pôvodného stáda HD s kombinovanou úžitkovosťou na mliekový typ (v spolupráci so Zväzom chovateľov holštajnského dobytku na Slovensku) má družstvo za cieľ na domácom podklade vyšľachtiť stádo s vysokými parametrami mliekovej úžitkovosti. K tomu zabezpečuje kvalitnú krmovinovú základňu objemových aj jadrových krmív, vybilancovaných na základe chemických rozborov. Rekonštrukciu ustajňovacích priestorov pre chov HD má PD až na výkrm býkov ukončenú.

Štruktúra plemien základného stáda HD Poľnohospodárskeho družstva v Zemnom je nasledovná:

- Slovenské strakaté 50 %
- Červené strakaté 50 %
- Červený Holstein 100 %
- Čierne býky 100 %.

Priemerné produkčné a reprodukčné ukazovatele v chove HD sú obsiahnuté v tabuľke č. 3.

Tabuľka č. 3 **Priemerné produkčné a reprodukčné ukazovatele v chove HD**

Ukazovateľ	Skutočnosť k 31. 12.					Index 2008 / 2004	Rozdiel 2008-2004
	2004	2005	2006	2007	2008		
Výroba mlieka celkom v tis. litroch	2 259	2 502	2 428	2 428	2 846	1,26	587
Dojivosť v l na 1 ks.rok⁻¹	5 905	6 498	6 408	6 565	7 725	1,31	1 820
Dojivosť v l na kus a deň	16,52	17,79	17,54	18,00	21,22	1,28	4,70
Počet narodených teliat v ks	389	352	329	309	318	0,81	-71
Počet uhynutých teliat v ks	32	38	42	39	43	1,34	11
Odchov teliat v ks na 100 kráv	91	82	76	86	72	0,79	-19
Počet pripustených jalovic v ks	180	116	156	138	121	0,67	-59
Počet pripustených kráv v ks	325	328	303	293	289	0,89	-36
Denné prírastky v kg.kus⁻¹	0,71	0,90	0,81	0,75	0,81	1,14	0,1

Zdroj: Interné zdroje PD Zemné a vlastné výpočty

Produkcia mlieka je viazaná na dojnice. Výroba mlieka sa v roku 2008 v porovnaní s rokom 2007 zvýšila. Oproti predchádzajúcemu roku sa dojivosť v roku 2008 zvýšila o 1 160 l na dojnicu, ale oproti r. 2004 sa zvýšila o 1 820 l na dojnicu. Mlieko, ktoré PD realizuje, má dobrú kvalitu a zodpovedá akostným normám. Z hľadiska mesačnej produkcie mlieka, sa dlhodobo najviac mlieka vyprodukovalo v mesiacoch máj, jún, júl a august.

Denné váhové prírastky u teliat sú priemerne na úrovni 0,81 kg na deň. Počet narodených teliat klesol v roku 2005 v porovnaní s rokom 2004 o 37 kusov. U teliat sa zaznamenal vysoký úhyn, v roku 2006 uhynulo 42 ks. Taktiež v roku 2008 bol úhyn teliat relatívne vysoký, celkom 43 ks teliat.

Chov hovädzieho dobytku sa realizuje v 9 maštaliach, ktoré má družstvo vo vlastníctve. Priemerný vek maštali je 20 - 30 rokov. Družstvo má na dojenie dojníc k dispozícii jednu dojareň. Veľmi dôležitú úlohu má miešiareň krmných zmesí, ktorá zaručuje produkciu kvalitného a zdravotne nezávadného mlieka, ako aj vysoký stupeň dojivosti dojníc.

Družstvo prevádzkuje systém voľného ustajnenia s podstielaním slamou, vyhŕňaním hnoja, jeho okamžitým nakladaním do kontajnerov a vývozom na poľné hnojiská. Na skladovanie maštalného hnoja družstvo využíva 2 skladovacie priestory.

Neustále zvyšovanie produkcie výrobkov živočíšnej výroby núti poľnohospodárske družstvo k modernizácii technických prostriedkov zabezpečujúca túto výrobu. Na ďalšie zvyšovanie efektívnosti výroby však existujúca technológia kŕmenia nestačí, preto sa rozhodlo družstvo investovať do nákupu ďalšieho kŕmneho voza. Jeho sprevádzkovanie umožnilo odstrániť výpadky dennej dojivosti v čase poruchy pôvodne využívaného kŕmneho voza.

4. 1. 6. Mechanizácia

Úroveň mechanizácie podniku ovplyvňuje technologický proces a kvalitu jednotlivých komodít. Manažment PD Zemné je presvedčený o tom, že investície do jednotlivých technológií v rozhodujúcej miere určujú rentabilitu výroby jednotlivých plodín. Nedostatočná úroveň mechanizácie po vzniku družstva nútila vedenie družstva, aby technologickú úroveň výroby založilo na nových princípoch.

Problém nedostatočného množstva žatevných mechanizačných prostriedkov vyriešilo PD Zemné prostredníctvom dohody o obojstrannej výpomoci s firmou z Českej republiky a s ACMP Nové Zámky. Koncom roka 2002 družstvo vyradilo kombajny E514, kvôli ich zlému technickému stavu a rozhodlo sa investovať do moderného kombajnu CLAAS Lexion 440. Zároveň k nemu zaobstarali aj adaptér na zber kukurice. Týmto krokom sa zabezpečila sebestačnosť pri zbere hustosiatych obilnín a zároveň sa otvorila možnosť nového rozmeru poskytovania služieb pri žatevných prácach. Družstvo sa rozhodlo investovať aj do ďalšieho výkonného mechanizačného prostriedku – traktora John Deer 8100 o výkone 200 koní.

PD Zemné je v súčasnej dobe plne vybavené mechanizačnými prostriedkami potrebnými v RV. V prípade potreby poskytuje výpomoc pri žatevných prácach pre iné firmy a družstvá.

Súčasťou strojového parku družstva sú najmä nasledovné mechanizačné prostriedky používané v rastlinnej výrobe:

- ❑ 3 ks obilný kombajn CLAAS,
- ❑ 1 ks rezačka CLAAS Jaguár,
- ❑ 3 ks traktor John Deer nad 115 koní,

- 2 ks traktor John Deer do 100 koní,
- 1 ks bezorebná sejačka John Deer,
- 1 ks bezorebná sejačka RAU,
- 1 ks postrekovač RAU,
- 2 ks päťradličný pluh KUHNE,
- 1 ks postrekovač HARDY.

4. 1. 7. Základné ekonomické ukazovatele podnikateľskej činnosti PD Zemné

Hlavnou úlohou ekonomického úseku každého podnikateľského subjektu je sledovanie a zachytávanie všetkých ekonomických informácií týkajúcich sa majetku podniku, zdrojov jeho financovania nákladovosti, výnosovosti a rentability výroby.

V tejto časti diplomovej práce sa zameriame na analýzu základných ekonomických ukazovateľov vybraného PD.

4. 1. 7. 1. Analýza ukazovateľov súvahy

V tabuľkách č. 4 a 5 je zachytený vývoj stavu majetku a zdrojov krytia v rokoch 2004 až 2008.

Tabuľka č. 4 Vývoj stavu majetku v rokoch 2004 – 2008 v tis. Sk

Položky majetku	2004	2005	2006	2007	2008	Index 2008/2004	Rozdiel 2008-2004
Dlhodobý nehmotný majetok	0	143	104	100	51	0,00	51
Dlhodobý hmotný majetok	75 060	80 325	77 906	82 097	83 733	1,12	8 673
Dlhodobý finančný majetok	347	347	397	262	315	091	-32
Neobežný majetok spolu	75 407	80 815	78 407	82 459	84 099	1,12	8 692
Zásoby	34 381	43 200	39 813	34 228	43 004	1,25	8 623
Krátkodobé pohľadávky	13 251	9 038	7 973	21 045	9 733	0,73	-3 518
Finančné účty	15 020	10 775	7 412	7 754	13 349	0,89	-1 671
Obežný majetok spolu	62 652	63 013	55 198	63 027	66 086	1,05	3 434
Časové rozlíšenie	268	162	175	127	162	0,60	-107
SPOLU MAJETOK	138 327	143 990	133 780	145 613	150 346	1,09	12 019

Zdroj: Interné zdroje PD Zemné a vlastné výpočty

Majetok spolu v roku 2005 stúpol v porovnaní s rokom 2004 vplyvom rastu neobežného a obežného majetku. V roku 2006 narástol, v porovnaní s rokom 2005 pokles o 7 %. V roku 2007 majetok spolu rastie a túto tendenciu preukazuje aj v roku 2008. Zmena objemu majetku celkom predstavuje zvýšenie o 9 % v roku 2008 oproti roku 2004.

Najväčší pokles za celé obdobie môžeme sledovať v položke finančné účty, kde v roku 2006 došlo k významnému poklesu v porovnaní s rokmi 2005 a 2004. V ďalších obdobiach sa môžeme sledovať nárast finančných účtov až o 5 937 tis. Sk v roku 2008.

Naopak, pomerne vysoký rast môžeme pozorovať pri položke dlhodobý hmotný majetok, ktorý v roku 2006 oproti roku 2004 vzrástol o 2 846 tis. Sk. Tento rast hodnoty dlhodobého hmotného majetku pokračuje aj v roku 2007 a aj v roku 2008.

Z tabuľky č. 5 vidno, že celková hodnota vlastného imania a záväzkov kolísala v súlade s celkovou hodnotou majetku.

Tabuľka č. 5 Vývoj stavu vlastného imania a záväzkov v rokoch 2004 – 2008 v tis. Sk

Položky vlastného imania a záväzkov	2004	2005	2006	2007	2008	Index 2008/2004	Rozdiel 2008-2004
Základné imanie	81 693	82 464	79 383	85 473	84 584	1,04	2 891
Kapitálové fondy	20 242	29 393	12 705	6 615	3 238	0,16	-17 004
Fondy zo zisku	13 740	13 740	33 559	25 620	29 886	2,18	16 146
Výsledok hospodárenia minulých rokov	1 230	2 476	651	0	9 469	7,70	8 239
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie	1 246	-1 825	-8 590	9 468	3 552	2,85	2 306
Vlastné imanie spolu	118 151	126 248	117 708	127 176	130 729	1,11	12 578
Rezervy	1 040	961	0	1 029	1 297	1,25	257
Dlhodobé záväzky	2 909	2 905	3 440	4 344	4 714	1,62	1 805
Krátkodobé záväzky	6 138	4 786	6 187	5 418	6 037	0,98	-101
Bankové úvery a výpomoci	6 174	5 603	2 434	4 458	2 154	0,35	-4 020
Záväzky spolu	16 261	14 255	12 061	15 249	14 202	0,87	-2 059
Časové rozlíšenie	3 915	3 487	4 011	3 188	5 415	1,38	1 500
SPOLU VLASTNÉ IMANIE A ZÁVÄZKY	138 327	143 990	133 780	145 613	150 346	1,09	12 019

Zdroj: Interné zdroje PD Zemné a vlastné výpočty

Podnik za roky 2005 a 2006 vykazuje stratu: v roku 2005 vo výške 1 825 tis. Sk a v roku 2006 vo výške 8 590 tis. Sk.

V rokoch 2004, 2007 a 2008 dosiahol podnik kladný výsledok hospodárenia. V roku 2007 bol zisk 7,6 násobne vyšší ako v roku 2004. Podnik V roku 2008 zisk bol nižší o 5 916 tis. Sk oproti roku 2007 a tvoril 35,4% zisku z roku 2007.

Závazky spolu sa v roku 2005 znížili oproti roku 2004 o 2 006 tis. Sk a v roku 2006 sa znížili o ďalších 2 194 tis. Sk. Toto zníženie bolo spôsobené úplným rozpustením rezerv v roku 2006 a výrazným znížením bankového úveru a výpomoci v roku 2006 v porovnaní s rokom 2004 o 3 740 tis. Sk. V roku 2007 sa znovu zvýšil stav rezerv z nuly na 1 029 tis. Sk.

4. 1. 7. 2. Vývoj a analýza nákladových položiek

Tabuľka č. 6 dokumentuje skutočnosť, že náklady mali v roku 2006 oproti predchádzajúcim obdobiam klesajú tendenciu, ale v ďalších rokoch ich hodnota narastá. Družstvo sa snaží o ich optimalizovanie a elimináciu kolísania hodnoty nákladov.

Tabuľka č. 6 Vývoj a štruktúra nákladov v rokoch 2004 – 2008 v tis. Sk

Položky nákladov	2004	2005	2006	2007	2008	Index 2008/2004	Rozdiel 2008-2004
Výrobná spotreba	49 084	53 848	53 838	52 433	58 355	1,19	9 271
Osobné náklady	25 201	25 988	25 679	27 280	28 907	1,15	3 706
Dane a poplatky	1 768	2 017	2 009	2 056	2 102	1,19	334
Odpisy DNM a DHM	10 761	10 195	8 689	8 779	9 321	0,87	-1440
ZC predaného DM a predaného majetku	3 993	863	703	1 588	1 192	0,30	-2 801
Tvorba rezerv na HČ a zúčtovanie KNBO	1 040	961	0	0	0	0	-1 040
Ostatné N na HČ	4 551	630	554	2 507	527	0,12	-4 024
Náklady na HČ spolu	96 398	94 502	91 472	94 643	100 404	1,04	4 006
Nákladové úroky	805	241	147	541	316	0,39	-489
Kurzové straty	0	0	17	67	0	0	0
Ostatné náklady na finančnú činnosť	1 514	1 415	1 354	1 316	1 316	0,87	-198
Náklady na finančnú činnosť spolu	2 319	1 656	1 518	1 924	1 632	0,70	-687
Mimoriadne náklady	0	42	0	454	0	0	0
Daň z príjmov z bežnej činnosti	161	16	393	687	0	0	-161
NÁKLADY CELKOM	98 878	96 216	93 383	97 708	102 036	1,03	3 158

Zdroj: Interné zdroje PD Zemné a vlastné výpočty

V roku 2006 sú celkové náklady najnižšie. V porovnaní s rokom 2004 vykazujú pokles o 5,5%. V roku 2008 boli náklady najvyššie za všetky sledované roky, dosiahli hodnotu až 100 404 tis. Sk.

Materiálovú a energetickú náročnosť výroby charakterizuje výrobná spotreba, ktorá v hodnotenom období rástla indexom 1,19. Dôvodom uvedeného nárastu je okrem navýšenia cien jednotlivých vstupov do výroby aj zrejmä snaha o zvýšenie intenzifikácie výroby.

Odpisy dlhodobého nehmotného a dlhodobého hmotného majetku majú v roku 2004 a 2005 približne rovnakú výšku. V roku 2006 sa v porovnaní s predchádzajúcimi rokmi znížili a v rokoch 2007 a 2008 vykázali mierny nárast. Ich vývoj svedčí o zachovaní jednoduchej reprodukcie dlhodobého majetku. V sledovaných rokoch sa nepodarilo v družstve navýšiť hodnotu dlhodobého majetku zvýšeným nákupom nových strojov a technológii spôsobom rozšírenej reprodukcie.

V roku 2008 tvorili ostatné náklady na finančnú činnosť 80 % z finančných nákladov a proti roku 2004 vykazujú pokles indexom 0,87. Nákladové úroky, tvorili v roku 2008 19 % z finančných nákladov a vykazujú index 0,39, čo bolo spôsobené znížením bankových úverov. Celkové finančné náklady sa znížili v roku 2008 oproti roku 2004 o 687 tis. Sk.

4. 1. 7. 3. Vývoj a analýza výnosových položiek

Tabuľka č. 7 Vývoj a štruktúra výnosov v rokoch 2004 – 2008 v tis. Sk

Položky výnosov	2004	2005	2006	2007	2008	Index 2008/2004	Rozdiel 2008-2004
Výroba	78 676	80 958	70 832	89 882	89 647	1,14	10 971
Tržby z predaja DM a materiálu	4 081	1 456	1 958	2 620	1 523	0,37	-2 558
Zúčtovanie rezerv a časového rozlíšenia do V z HČ	976	1 040	961	0	0	0	-976
Ostatné výnosy z HČ	15 482	10 474	10 983	14 045	14 099	0,91	-1 383
Výnosy z HČ spolu	99 215	93 928	84 734	106 547	105 269	1,06	6 054
Výnosy z dlhodobého finančného majetku	1	1	2	1	3	3,00	2
Výnosové úroky	69	137	20	10	17	0,25	-52
Ostatné výnosy z finančnej činnosti	787	13	17	11	106	0,13	-681
Výnosy z finančnej činnosti spolu	857	151	39	22	126	0,15	-731
Mimoriadne výnosy	52	312	20	144	130	2,5	78
VÝNOSY CELKOM	100 124	94 391	88 654	106 713	105 525	1,05	5 401

Zdroj: Interné zdroje PD Zemné a vlastné výpočty

Ako môžeme vidieť v tabuľke č. 7 celkové výnosy za obdobie sledovaných piatich rokov do roku 2006 klesali ale v roku 2007 a 2008 sa zvýšili na úroveň vyššiu ako v roku 2004. V roku 2006 došlo v porovnaní s rokom 2004 k zníženiu celkových výnosov o 11,4%. Na pokles výnosov značne vplýval pokles výroby (indexom 0,90), pokles ostatných výnosov z hospodárskej činnosti (indexom 0,71) a pokles ostatných výnosov finančnej z činnosti (indexom 0,02). Na opätovné zvýšenie výnosov o 18 815 tis. Sk v roku 2008 oproti roku 2006 mala vplyv hlavne výroba.

Hodnota výroby poklesla v roku 2006 bol oproti roku 2005 o 12%, čo bolo spôsobené najmä poklesom produkcie v rastlinnej výrobe. Príčinou bol dlhodobý výskyt povrchových vôd na pozemkoch v blízkosti riek Váh a Nitra. V roku 2007 a 2008 sa záplavy polí, ktoré ležia v blízkosti týchto dvoch riek neopakovali, pretože bola suchšia zima a málo snehu v horách.

4. 1. 7. 4. Porovnanie výsledkov PD Zemné s výsledkami zelenej správy MP SR

Ministerstvo pôdohospodárstva SR každoročne vydáva tzv. zelenú správu, tzn. „Správu o poľnohospodárstve a potravinárstve Slovenskej republiky“. Posledná, vydaná v roku 2008, obsahuje údaje za rok 2007. Zverejnená je na internetovej stránke MP SR [55].

V tejto časti diplomovej práce sa budeme venovať porovnaniu vybraných údajov zo zelených správ MP SR s výsledkami PD Zemné v dvoch obdobiach:

- prvé obdobie je tvorené rokmi 2004, 2005 a ich hodnotením,
- druhé obdobie je tvorené rokmi 2006, 2007 a ich hodnotením.

Komparáciu základných ekonomických ukazovateľov v poľnohospodárstve SR a v PD Zemné za roky 2004 a 2005 uvádzame v tabuľke č. 8.

Výsledok hospodárenia poľnohospodárstva, v roku 2005 bol kladný, ale oproti roku 2004 sa zhoršil o takmer 1 mld. Sk a dosiahol 575 mil. Sk. Napriek tomu vyše tri štvrtiny podnikov (79 %) bolo ziskových, rástli investície a prevádzkové vklady do výroby. Výsledok hospodárenia pozitívne ovplyvnili bežné podpory, ktorých objem bol vyšší ako v roku 2004. Zníženie výsledku hospodárenia oproti roku 2004 spôsobili nižšia produkcia a pokles cien

rastlinnej výroby ako aj pokles zásob a rast odpisov a nákladov na nakupované vstupy do výroby. Investovalo sa o 43 % viac ako rok predtým.

Tabuľka č. 8 **Základné ekonomické ukazovatele podnikov poľnohospodárskej prvovýroby SR a PD Zemné v mil. Sk za roky 2004 a 2005**

Ukazovateľ	Výsledok hospodárenia pred zdanením			Výnosy			Náklady		
	2004	2005	Rozdiel	2004	2005	Index	2004	2005	Index
Právnické osoby	1 382	376	-1 006	62 472	68 720	1,10	61 090	68 344	1,12
z toho:									
0-19 zamestnancov	361	146	-216	8 176	9 488	1,16	7 815	9 343	1,20
20 a viac zamestnancov	1 021	230	-791	54 296	59 232	1,09	53 275	59 001	1,11
Fyzické osoby	191	199	8	4 116	4 131	1,00	3 925	3 933	1,00
Poľnohosp. spolu	1 573	575	-998	66 588	72 851	1,09	65 015	72 277	1,11
PD Zemné	1,3	-1,9	-3,2	100,1	94,3	0,94	98,8	96,2	0,9

Zdroj: Informačné listy CD MP SR, VÚEPP, účtovná závierka PD Zemné a vlastné výpočty

Výsledok hospodárenia právnických osôb v roku 2004 a 2005 bol diferencovaný podľa právnej formy podnikania. Obchodné spoločnosti ako celok skončili hospodárenie so ziskom, kým družstvá boli stratové. Obchodné spoločnosti sa viac zadlžovali a viac investovali. Družstvá vytvorili vyššiu pridanú hodnotu na hektár poľnohospodárskej pôdy.

Poľnohospodárske družstvá a obchodné spoločnosti spolu dosiahli kladný výsledok hospodárenia vo výške 376 mil. Sk, čo bolo takmer o 1 mld. Sk menej ako v roku 2004. Nižší výsledok sa prejavil u oboch právnych foriem, v poľnohospodárskych družstvách bol v prepočte na hektár nižší o 912 Sk a v obchodných spoločnostiach o 560 Sk. Zisk dosiahlo 75 % podnikov právnických osôb a ziskových bolo 68 % poľnohospodárskych družstiev a 79 % obchodných spoločností. Obchodné spoločnosti vytvorili spolu zisk 805 mil. Sk a družstvá, na rozdiel od roku 2004, kedy dosiahli zisk, boli stratové (- 430 mil. Sk).

PD Zemné za rok 2005 dosiahlo stratu, čím sa zaradilo medzi neziskové poľnohospodárske družstvá, ktoré tvoria 32 % z celkového počtu poľnohospodárskych družstiev SR. V roku 2004 dosahovalo PD Zemné zisk, čím sa zaradilo medzi ziskové poľnohospodárske družstvá, ktoré tvoria 79 % z celkového počtu poľnohospodárskych družstiev SR.

Komparáciu základných ekonomických ukazovateľov v poľnohospodárstve SR a v PD Zemné za roky 2006 a 2007 uvádzame v tabuľke č. 9.

Tabuľka č. 9 **Základné ekonomické ukazovatele podnikov poľnohospodárskej prvovýroby SR a PD Zemné v mil. Sk za roky 2006 a 2007**

Ukazovateľ	2006	2007	Index 2007/2006	Rozdiel 2007-2006
Poľnohospodárstvo Spolu:				
Výnosy	68 351	71 278	1,04	2 927
Náklady	67 042	70 964	1,06	3 922
Výsledok hospodárenia	1 309	314	0,24	995
PD Zemné:				
Výnosy	88,7	106,7	1,20	18
Náklady	93,4	97,7	1,05	4,3
Výsledok hospodárenia	-8,6	9	1,05	17,6

Zdroj: Informačné listy CD MP SR, VÚEPP, účtovná závierka PD Zemné a vlastné výpočty

Z tabuľky vidno, že výsledok hospodárenia poľnohospodárstva v roku 2007 bol kladný, ale oproti roku 2006 sa zhoršil o takmer 1 mld. Sk a dosiahol 314 mil. Sk. K pozitívnemu výsledku hospodárenia prispeli najmä výsledky malých podnikov do 19 zamestnancov.

Vývoj základných ekonomických ukazovateľov bol sprevádzaný rýchlejšim rastom nákladov o 3,9 mld. Sk (5,8 %) ako výnosov 2,9 mld. Sk (4,3 %).

PD Zemné dosiahlo v roku 2006 stratu hoci výsledok hospodárenia za poľnohospodárstvo SK spolu bol zisk. V roku 2007 sa PD Zemné zaradilo medzi ziskové podniky, čím sa podliehalo na tvorbe zisku za poľnohospodárstvo SR spolu.

4. 1. 7. 5. Porovnanie rentability PD Zemné s rentabilitou iných podnikov

Na základe údajov z účtovných výkazov PD Zemné sme vypočítali ukazovatele rentability nákladov, výnosov a vlastného kapitálu (vlastného imania). Ukazovatele rentability slúžia na hodnotenie celkovej efektívnosti činnosti podniku. Za rok 2004, 2007 a 2008 dosahovalo PD Zemné zisk, na základe čoho vychádza kladná rentabilita – ziskovosť. Za roky 2005 a 2006 bolo PD stratové, na základe čoho vychádza záporná rentabilita – stratovosť.

Vývoj vybraných ukazovateľov rentability PD Zemné za sledované roky 2004 – 2008 vidno z tabuľky č. 10.

Tabuľka č. 10 Vývoj ukazovateľov rentability v rokoch 2004 – 2008 v %

Ukazovateľ	2004	2005	2006	2007	2008	Index 2008/2004	Rozdiel 2008-2004
Rentabilita vlastného kapitálu	0,91	-1,46	-7,63	6,91	2,72	2,99	1,81
Rentabilita nákladov	1,26	-1,89	-9,19	9,69	3,48	2,76	2,22
Rentabilita výnosov	1,08	-1,95	-10,13	8,22	3,36	3,11	2,28

Zdroj: Vlastné výpočty

Rentabilita vlastného kapitálu vyjadruje koľko halierov zisku, resp. straty pripadá podniku na 1 Sk vloženého vlastného imania. Má byť vyššia než miera výnosu bezrizikovej alokácie kapitálu na finančnom trhu.

Rentabilita vlastného kapitálu v PD Zemné vykazuje index 2,99. Znamená to zvýšenie rentability v roku 2008 oproti roku 2004 o 199%.

Rentabilita nákladov vyjadruje koľko halierov zisku, resp. straty pripadá na 1 Sk vynaložených nákladov. Podnik by sa mal snažiť o čo najväčšie zníženie nákladov.

Rentabilita nákladov v PD Zemné sa zvýšila v roku 2008 oproti roku 2004 indexom 2,76. Znamená to zvýšenie o 176 %.

Rentabilita výnosov vyjadruje koľko halierov zisku, resp. straty pripadá na 1 Sk výnosov.

Rentabilita výnosov sa v PD zemné zvýšila v roku 2008 oproti roku 2004 indexom 3,11. Znamená to zvýšenie o 211 %.

Vypočítanú rentabilitu vlastného kapitálu PD Zemné za roky 2004 – 2008 sme porovnali s rentabilitou vlastného kapitálu súboru 250 vybraných poľnohospodárskych podnikov, ktorú uvádzajú vo svojej práci Serenčéš P. a kol. [33] . Porovnanie obsahuje tabuľka č. 11.

Z tabuľky vyplýva, že rentabilita vlastného kapitálu v PD Zemné i vo vybraných podnikoch:

- za roky 2004 až 2006 klesá,
- v roku 2006 dosahuje najväčší prepád,
- v roku 2007 sa rentabilita vlastného kapitálu zvyšuje,
- v roku 2008 sa rentabilita opäť znižuje.

Z uvedeného vyplýva, že vývoj rentability vlastného kapitálu v PD Zemné a vývoj rentability vlastného kapitálu vo vybraných podnikoch SR je podobný. Rozdiel je však v tom, že rentabilita vlastného kapitálu PD Zemné:

- vykazuje v sledovanom období oveľa výraznejšie klesanie a stúpanie ako v súbore vybraných podnikov,
- v PD Zemné sa v rokoch 2005 a 2006 vykazuje stratovosť, kým v súbore vybraných podnikov je počas celého sledovaného obdobia ziskovosť,
- v roku 2008 oproti roku 2004 stúpila rentabilita v PD Zemné o 199 % a v súbore vybraných podnikov o 56 % .

Na základe uvedeného možno konštatovať, že manažéri PD Zemné sa v sledovanom období úspešne vysporiadali s oveľa náročnejšou situáciou ako vykazuje priemer súboru vybraných podnikov. Zároveň sa s ňou vysporiadali lepšie ako vykazuje priemer súboru vybraných podnikov, za čo im patrí veľké uznanie.

Tabuľka č. 11 Porovnanie vývoja rentability vlastného kapitálu PD Zemné s rentabilitou vlastného kapitálu iných podnikov za roky 2004 - 2008

Ukazovateľ	2004	2005	2006	2007	2008	Index 2008/2004	Rozdiel 2008-2004
Priemerná rentabilita vlastného kapitálu vybraných podnikov SR *	0,4124	0,3031	0,2837	0,3493	0,2293	0,56	-0,18
Rentabilita vlastného kapitálu PD Zemné **	0,91	-1,46	-7,63	6,91	2,72	2,99	1,81
Rozdiel **	0,4976	-1,7611	-7,9137	6,5607	2,4907	5,01	1,99

Zdroj: * SERENČEŠ, P. a kol. [33]

** vlastné výpočty

4. 2. Analýza automatizovaného sledovania nákladov a výnosov v PD Zemné

Automatizované spracovanie informácií v PD Zemné je zabezpečené automatizovaným informačným systémom **EKOADAM**, ktorého dodávateľom je **ALTRIX**, s.r.o. Banská Bystrica. Je určený malým a stredne veľkým podnikom. Pri akejkolvek legislatívnej zmene v oblasti daňovej, mzdovej alebo účtovnej zabezpečuje softvérová spoločnosť ALTRIX, s.r.o. okamžitú aktualizáciu systému a zároveň poskytuje poradenstvo v prípade problémov s obsluhou systému. Systém je možné ľahko prispôbiť požiadavkám poľnohospodárskeho družstva. Všetky požiadavky sú vopred konzultované so softvérovou spoločnosťou.

V PD Zemné sa v rámci AIS EKOADAM využívajú nasledovné podsystémy:

- **Sklad,**
- **Zvieratá,**
- **Finančné doklady,**
- **Personalistika a mzdy,**
- **Majetok,**
- **Účtovníctvo.**

Z pohľadu riadenia celého systému je výhodou vzájomná prepojenosť podsystémov s podsystémom Účtovníctvo.

Podsystém **Sklad** umožňuje kompletne spracovanie skladového hospodárstva, pre jeden alebo viac skladov. Podporuje obidva spôsoby evidencie cien, a to priemerné ceny a FIFO. Systém zaisťuje štandardné spracovanie prvotných skladových dokladov (príjemky a výdajky). Hodnotové údaje všetkých pohybových dokladov je možné priebežne sledovať na stave skladu, ktorý sa aktualizuje vždy v okamihu realizácie jednotlivých dokladov.

Podsystém sklad poskytuje:

- evidenciu materiálových kariet,
- evidencia materiálových zásob,
- základné zostavy zásob,
- zostavy o stave a pohybe materiálových zásob.

Umožňuje sledovať **náklady** súvisiace so spotrebou materiálu, sledovanie nákladov súvisiacich s nákupom, pohybom a výdajom materiálu náklady na predaný materiál tovar, náklady vzniknuté pri mankách a škodách, prirodzené úbytky materiálu a tovaru.

Taktiež umožňuje sledovať **výnosy** súvisiace s predajom výrobkov a tovarov.

Zvieratá – podsystém je určený na spracovanie informácií o stave a pohybe jednotlivých kategórií zvierat evidovaných ako zásoby. Do tohto podsystému nepatria zvieratá základného stáda, ktoré sú evidované ako dlhodobý hmotný majetok (DHM).

Príjem a výdaj zvierat sa sleduje v denníku príjmu a výdaja. Systém poskytuje aj inventúrny prehľad úhynov a konfiškácií, prehľady o preradení zvierat, obratovú súpisku zvierat.

Veľkou výhodou tohto podsystému je možnosť kedykoľvek sledovať stav a obrat zvierat – nie je nutné čakať až na mesačnú uzávierku.

V podsystéme Zvieratá sa sledujú iba **interné náklady**, hlavne: preradenie základného stáda do výkrmu, zaevidovaný úhyn, nezaevidovaný úhyn nad normu, manká, zmeny stavu zvierat – preradenie zvierat, odovzdanie zvierat na porážku.

V podsystéme Zvieratá sa **neúčtuje o žiadnych výnosoch**.

Podsystém **Finančné doklady** zabezpečuje celý proces nákupu a predaja. Umožňuje evidenciu došlých i odoslaných faktúr v knihách odberateľských a dodávateľských faktúr. V podsystéme je možné vytvoriť prehľad o odberateľoch a dodávateľoch, kompletný zoznam pohľadávok a záväzkov a evidovať ich až do času zaplatenia alebo prijatia úhrady.

Týmto podsystémom sa sledujú informácie o:

- **externých nákladoch** – náklady na spotrebu energie, náklady na opravy, náklady na predaný tovar, náklady na dopravu, dane a poplatky, ostatné náklady ako sú poštovné, pokuty penále, úroky z omeškania,
- **externých výnosoch** – tržby za vlastné výrobky, tržby za tovar, tržby za vlastné výkony, tržby z predaj DNM a DHM, tržby z predaja materiálu, výnosy za pokuty, penále a úroky z omeškania, tržby z predaja základného stáda,
- **interné náklady a výnosy** – aktivácia vnútro podnikových výkonov – činnosti mechanizačného strediska pre strediská ŽV a RV.

Súčasťou podsystému Finančné doklady sú aj **Bankové účty**. Táto časť podsystému umožňuje sledovať všetky bezhotovostne realizované pohyby zaznamenané na bankovom účte.

V podsystéme Finančné doklady, časť Bankové účty sa sledujú:

- **náklady** – nákladové úroky, poplatky za vedenie účtu,

- **výnosy** – výnosové úroky z kladného zostatku, peňažné príjmy na bankových účtoch.

Súčasťou podsystému Finančné doklady je aj **Pokladňa**. Táto časť podsystému umožňuje sledovať všetky pohyby realizované v hotovosti zaznamenané v pokladničnej knihe. Základnými dokladmi v podsystéme Pokladňa sú príjmový a výdavkový pokladničný doklad. Na týchto dokladoch sa evidujú príjmy a výdaje v hotovosti, drobné zálohy.

V podsystéme Finančné doklady, časť Pokladňa sa sledujú:

- **náklady** – náklady, ktoré vznikajú pri platbách v hotovosti za nakúpené služby, za nákup materiálu priamo do spotreby, za cestovné a pod.,
- **výnosy** – výnosy, ktoré vznikajú pri predaji majetku a služieb v hotovosti.

Podsystém **Personalistika a mzdy** je určený na spracovanie informácií o pracovníkoch a ich mzdách. Vstupmi do podsystému sú matričné súbory o pracovníkoch, ktoré umožňujú vytvárať zoznamy a triedenie pracovníkov. Pre každého pracovníka sa vytvára mzdový list. Zadávanie údajov prebieha a prostredníctvom vstupných dokladov ako sú výkaz prác, nemocenské dávky a prídavky a zrážky. Na základe tohto sa umožňuje výpočet čistej mzdy, dane z príjmov a poistného. Systém poskytuje ako výstup výplatné pásky, zabezpečuje sledovanie ročného zúčtovania dane z príjmu, vystavovanie potvrdenia o zdaniteľnej mzde a preddavkoch na daň. Automaticky sa sledujú aj nároky na prídavky na deti.

Zo vzniknutých údajov je možné vytvárať zostavy a rozborov, ako je napríklad zloženie základných miezd, využitie pracovnej doby pracovníkov, podklady pre štatistické výkazy.

Jedným z dôležitých rozborov je aj **rozbor mzdových nákladov podľa výkonov**. Už pri zápise pracovníka je možné zadať stredisko a výkon ku ktorému sa mzdové náklady pracovníka priradia. Tie mzdové náklady, ktoré sa nedajú priradiť konkrétnemu výkonu sú nasmerované na výkon réžie, a to buď réžie strediskovej alebo podnikovej. Správnosť zaradenia môžeme skontrolovať práve prostredníctvom rozboru mzdových nákladov podľa výkonov.

Dôležitou súčasťou tohto podsystému sú aj spojovacie súbory. Údaje zadané v podsystéme Personalistika a mzdy, týkajúce sa miezd pracovníkov, sa automaticky spracúvajú do spojovacích súborov pre Účtovníctvo. Tento podsystém si takto prijaté údaje spracuje vo forme účtovných prípadov a odpadá nutnosť ich manuálneho zadávania.

Z podsystému Personalistika a mzdy sa spojovacími súbormi zabezpečuje aj prepojenie na Finančné doklady.

Na základe uvedeného môžeme povedať, že v podsysteme Personalistika a mzdy sa sledujú nasledovné:

- **externé náklady** – tzn. všetky osobné náklady účtovnej skupiny 52 – vrátane odvodov voči inštitúciám sociálneho zabezpečenia. Sledujú sa tu aj náklady na manká a škody spôsobené a hradené zamestnancom, ako aj sociálne náklady hradené zamestnávateľom,
- **interné náklady** – týkajúce sa hlavne miezd od iných stredísk,
- **interné výnosy** – predstavujú zúčtovanie miezd pre iné strediská, zúčtovanie miezd na realizáciu a zúčtovanie miezd za práce a pomocné práce na realizáciu pre vlastné strediská,
- **externé výnosy** sa v tomto podsysteme nesledujú.

Podsystem **Majetok** slúži na evidovanie dlhodobého hmotného i nehmotného majetku. Tento podsystem zabezpečuje sledovanie majetku od jeho zaradenia do používania cez rozličné pohyby až po jeho vyradenie z evidencie.

Podsystem je určený na sledovanie dlhodobého hmotného majetku a slúži na:

- vytvorenie analytickej evidencie k majetku ,
- zaradenie majetku do odpisovej skupiny,
- zostavenie odpisového plánu,
- vytvorenie zostáv pre sledovanie pohybov – prírastku, úbytku, preradenia.

Súčasťou tohto podsystemu je aj základné stádo a ťažné zvieratá.

Obstaranie majetku v PD sa realizuje kúpou. Hmotným a nehmotným majetkom sa stávajú veci uvedené do používania, t.j. po zabezpečení všetkých technických funkcií potrebných k užívaniu a po splnení všetkých povinností stanovených právnymi predpismi a na základe vystaveného zaraďovacieho protokolu. Dlhodobým finančným majetkom sa stávajú veci dňom uskutočnenia účtovného prípadu.

Dlhodobý majetok sa vyraduje predajom, likvidáciou, bezprostredným prevodom, prevodom na základe právnych predpisov v dôsledku škody alebo manka.

Medzi **náklady** sledované v tomto podsysteme patria – odpisy, zostatková cena predaného DM, zostatková cena majetku vyradeného v dôsledku likvidácie, darovania, predaj zvierat, preradenie zvierat do výkrmu, úhyn zvierat základného stáda, manká a škody na majetku.

Výnosy sa v podsysteme Majetok nesledujú.

Podsystem **Účtovníctvo** je integrujúcim podsystemom analyzovaného AIS EKOADAM. Prenášajú sa sem údaje z ostatných podsystemov a vytvára sa tak zjednocujúci celok, ktorý umožňuje sledovať hospodárenie podniku vo finančnom vyjadrení. Umožňuje vedenie podvojného účtovníctva podľa platných predpisov.

Informácie sa do podsystemu Účtovníctvo zadávajú prostredníctvom prvotných účtovných dokladov. Údaje pre vytváranie prvotných účtovných dokladov sa čerpajú z podsystemov Finančné doklady a pokladňa. V systéme sa automaticky zúčtováva DPH. Pomocou spojovacích súborov sa vstupné údaje zo všetkých podsystemov prenášajú do podsystemu Účtovníctvo. Na základe vstupov z podnikových agend spolu so zúčtovanými prvotnými a vnútropodnikovými dokladmi je možné vytvárať operatívne prehľady. Po skončení mesiaca a uzavretí všetkých podsystemov sa uskutočňuje mesačná uzávierka účtovného obdobia. Na konci roka i celoročná. Výsledkom uzávierky sú rozličné výstupné zostavy. Pre zostavovanie účtovných výkazov nie je vytvorený samostatný podsystem, ale sú súčasťou výstupných zostáv podsystemu Účtovníctvo.

Medzi **výstupné zostavy obsahujúce náklady a výnosy PD Zemné** patria:

- Obratová predvaha,
- Hlavná kniha,
- Výsledovka.

Uvedené zostavy obsahujú údaje o nákladoch a výnosoch iba za PD ako celok.

4. 3. Sledovanie environmentálnych nákladov v PD Zemné

Aktívny prístup k ochrane životného prostredia je zameraný na budúcnosť podniku, na zabezpečenie jeho konkurencieschopnosti a dlhodobej prosperity.

Mnohé environmentálne náklady je možné podstatne znížiť, prípadne úplne eliminovať zavedením nových ekologických technológií alebo úpravou výrobného procesu.

Intenzifikácia a špecializácia poľnohospodárstva významne prispievajú k vyhocovaniu environmentálnych problémov. Napriek tomu, že si poľnohospodári uvedomujú potrebu dobrej kvality zložiek životného prostredia pre zdravé a efektívne pestovanie plodín a úspešný chov zvierat, poľnohospodárstvo vytvára aj negatívny tlak na zložky životného prostredia, podieľa sa na zhoršovaní ich kvality.

Medzi zložky životného prostredia patrí voda, pôda, ovzdušie a biodiverzita.

Dôsledkom nepriaznivej kvality vody dochádza k negatívnemu environmentálnemu problému, k eutorfyzácii vôd spôsobenej nadmernou aplikáciou NPK hnojív do pôdy, vypúšťaním odpadových látok z chovu zvierat.

Podľa **OECD** je poľnohospodárstvo najväčším užívateľom vody a je zodpovedné za veľkú časť znečistenia vôd.

Pôda ako prírodný zdroj je nevyhnutným predpokladom fungovania poľnohospodárstva. Medzi rozhodujúce funkcie pôdy patrí produkcia biomasy, filtrácia, neutralizácia, transformácia, transport a premena látok, najmä v procesoch ochrany životného prostredia. Kvalita pôdy je ovplyvňovaná systémami hospodárenia na nej. Tie však môžu viesť aj degradačným procesom erózie, kontaminácie, zhutňovania pôdy a poklesu biodiverzity.

Poľnohospodárstvo prispieva k znečisteniu ovzdušia, a tým aj k prebiehajúcim klimatickým zmenám. Je najväčším producentom amoniaku (viac ako 97%). Prispieva k produkcii skleníkových plynov, hlavne metánu, oxidu dusného, v menšej miere oxidu uhličitého, halogenovaných uhl'ovodíkov. Medzi najväčších producentov amoniaku a metánu patrí živočíšna výroba – veľkochovy hovädzieho dobytky a ošípaných.

V posledných desaťročiach došlo k znižovaniu biodiverzity poľnohospodárskej pôdy na Slovensku.

Novelizácia v účtovnej legislatívy SR k 01. 01. 2005 v dôsledku rešpektovania nariadení a smerníc EÚ priniesla i niektoré nové požiadavky na sledovanie nákladov a

výnosov. Zákon č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov v § 20 ods. 1 písm. a) vyžaduje uvádzať vo výročnej správe podnikov s povinnosťou auditu aj informácie o vplyve činností účtovnej jednotky na životné prostredie.

Z poskytnutých informácií sme v PD Zemné zistili nasledovné:

- družstvo zabraňuje znečisteniu životného prostredia dôkladným uskladnením maštalného hnoja tak, aby zabránilo znečisteniu podzemných vôd,
- látky potrebné na postreky a ochranu proti škodcom nakupuje len v potrebnom množstve a neskladuje ich; prípadné zvyšky chemikálií sú likvidované firmou KONZEKO, ktorá má na to oprávnenie,
- pri chove hospodárskych zvierat, ako emisný faktor vzniká amoniak (NH_3), ktorý je znečisťovateľom ovzdušia, PD však neprekračuje povolenú výšku emisií,
- vrcholovému manažmentu sa predkladajú správy, ktoré sa zasielajú Obvodnému úradu životného prostredia a Štatistickému úradu. Prílohami k týmto správam sú výkazy o zdrojoch palív a energie,
- z kalkulačného hľadiska sú environmentálne náklady sú v PD Zemné súčasťou režijných nákladov. Dôležitou úlohou je oddelenie environmentálnych nákladov z celkovej réžie podniku, aby manažment získal informácie o ich výške a mohol definovať spôsoby ich redukcie. Presnejšie priradenie environmentálnych nákladov k výkonom a teda objektívnejšie kalkulácie môžu viesť k efektívnejšiemu riadeniu environmentálnych nákladov, k zvýšeniu konkurencieschopnosti a dlhodobej prosperity podniku,
- v roku 2008 začal manažment PD Zemné pracovať na zabezpečení podmienok potrebných pre schválenie správnej farmárskej praxe a následne pre schválenie agroenvironmentu. Správna farmárska prax vyžaduje oddelenú a podrobnú evidenciu informácií, týkajúcich sa agroenvironmentálnych projektov. Analytická evidencia nákladov v PD Zemné zatiaľ stanovené kritériá úplne nespĺňa.

Európska legislatíva vymedzuje Správnu farmársku prax ako normu poľnohospodárstva, podmienky ktorej je povinný dodržať každý, kto žiada o poskytovanie kompenzačných platieb za znevýhodnené oblasti, za oblasti s environmentálnymi obmedzeniami alebo žiadateľ o podporu za agroenvironmentálne záväzky.

Podmienky správnej farmárskej praxe SR definuje Nariadenie vlády SR č. 389/2005 Z. z., ktoré vyžaduje od farmára, aby viedol a uchovával predpísanú evidenciu, dodržiaval

obmedzenia používania hnojív, prípravkov na ochranu rastlín, ochranných pásiem vodných zdrojov a používal iba schválené mechanizačné prostriedky. Okrem toho by mal mať odbornú spôsobilosť pre prácu s jedomi, aby zabránil kontaminácii pôdy rizikovými látkami.

5 ZÁVER A NÁVRH NA VYUŽITIE POZNATKOV

Zvyšovanie konkurencieschopnosti EÚ je podmienené zvyšovaním konkurencieschopnosti každého jedného podniku. Zabezpečenie konkurencieschopnosti slovenských poľnohospodárskych podnikov je v podmienkach globalizácie a globálnej krízy značne obtiažne. Vyžaduje si nové prístupy, nové nástroje, nové myslenie i nové informácie.

Zo strany podnikateľských subjektov sa vyžaduje tvorivý prístup k dosiahnutiu čo najnižšej nákladovosti a tým zároveň čo najvyššej hospodárnosti a efektívnosti ich činnosti. Je potrebné, aby nákladový systém podnikov prešiel inováciou, zabezpečujúcou jeho pretransformovanie na spoľahlivý, flexibilný a objektívny informačný nástroj pre riadenie dlhodobej prosperity a trvalo udržateľného rozvoja podniku.

V predkladanej diplomovej práci sme uskutočnili analýzu sledovania nákladov a výnosov z manažérskeho hľadiska v PD Zemné.

Zistili sme, že v PD Zemné sa náklady a výnosy podľa stredísk do roku 2008 nesledovali, pretože PD nemalo vytvorené strediská. V roku 2008 zriadili strediská vychádzajúc z organizačno-riadiacej štruktúry, a to:

- stredisko rastlinnej výroby,
- stredisko živočíšnej výroby,
- stredisko mechanizácie,
- ekonomické stredisko,
- stredisko vedenia (správy) PD.

Používaný softvér umožňuje vybranému PD vytvárať zostavy pre sledovanie nákladov, výnosov a výsledku hospodárenia podľa stredísk a v rámci stredísk aj podľa výkonov. PD zatiaľ tieto zostavy len zriedkavo využíva, hoci číselníky stredísk a výkonov má už aktuálne nastavené. **Odporúčame** PD viac využívať zostavy nákladov a výnosov podľa stredísk a výkonov, pretože sú pre manažérov družstva i stredísk dobrým informačným podkladom pre sledovanie a riadenie hospodárnosti a efektívnosti výroby jednotlivých výkonov. Dá sa na základe nich zistiť, ktoré z činností a výkonov živočíšnej výroby, rastlinnej výroby a mechanizácie sú pre PD ekonomicky výhodné a ktoré nie. Pri činnostiach a výkazoch, ktoré sú pre PD ekonomicky nevýhodné sa dajú robiť analýzy, či danú činnosť zefektívniť alebo ju zrušiť.

V rokoch 2007 a 2008 vykazuje PD zisk, ale v predchádzajúcich rokoch vykazovalo stratu. Predpokladáme, že značný podiel na strate mala aj živočíšna výroba. Podrobnejšie sledovanie nákladov a výnosov podľa výkonov v živočíšnej výrobe (podľa jednotlivých chovov) je **podľa nášho názoru** nevyhnutné, aby manažéri PD dokázali identifikovať činnosti, ktoré by sa dali zefektívniť.

Jednou z možností, aby PD dosiahlo v živočíšnej výrobe zisk, by mohlo byť **zvýšenie váhového prírastku vo výkrme ošípaných** z 0,52 kg na deň na 0,55 kg na deň, zvýšenie počtu odchovaných prasiat na prasnicu a zníženie ich stavov.

Intenzita živočíšnej výroby sa zvyšuje aj modernizáciou a rekonštrukciou zariadení, prístrojov a priestorov. Zvieratá v PD Zemné majú dobré životné podmienky, pretože staré maštale sa prestali používať. Chov v súčasných priestoroch môže mať pozitívny vplyv na výnosy.

Spoločná poľnohospodárska politika EÚ vyžaduje popri nových opatreniach na rozvoj vidieka, zameraných na zlepšenie kvality produkcie, potravinovej bezpečnosti, aj opatrenia na zlepšenie pohody a životných podmienok zvierat (welfare). Preto **odporúčame** vedeniu PD pokúsiť sa o získanie prostriedkov zo štrukturálnych fondov EÚ na rekonštrukciu a modernizáciu maštali (Starý majer).

Pozitívne hodnotíme, že v PD Zemné sa v súčasnosti venuje primeraná starostlivosť odtokovým kanálom zabezpečujúcim odtok zrážkovej a podzemnej vody. PD má pozemky situované v blízkosti riek Váh a Nitra, sú nízko položené a ich časť je často podmáčaná (Príloha 1), čo negatívne vplýva na úrodu, výšku výnosov a rentabilitu nákladov. Situácia sa zhoršuje v období topenia sa snehu a dlhšie trvajúcich výdatnejších zrážok, vplyvom čoho hladina riek stúpa a tým stúpa aj hladina podzemných vôd až na úroveň zaplavenia pozemkov.

Vzhľadom na to, že počas zimy 2008 napadlo v horách viac snehu ako pred rokom, sa družstvo rozhodlo, že vyčistí odtokové kanály a plytšie odtokové kanály vyhlíbi, aby zabránilo nadmernému podmáčaniu a tým aj zníženiu výnosov z repky a ozimín. Odvtedy PD odtokové kanály pravidelne čistí.

Pozitívne hodnotíme, že PD Zemné v roku 2001 a 2002 bolo vyhodnotené ako najlepší pestovateľ hustosiatych obilnín (osivovej kukurice) v okrese Nové Zámky. V nasledujúcich rokoch však boli lepšími producentmi osivovej kukurice iné družstvá. **Odporúčame** aby sa PD pokúsilo o opätovné získanie daného ocenenia, čo by umožnilo

posilniť dobré meno sa trhu a zároveň – ak by to bolo možné – zvýšiť predajnú cenu a tým aj zlepšiť výnosy.

V rámci mechanizácie **oceňujeme** dobrú úroveň vybavenosti PD strojovými zariadeniami a poskytovanie mechanizačných služieb aj mimo PD. Vplýva to pozitívne výnosy PD. **Odporúčame** vedeniu PD hľadať ďalšie možnosti predaja mechanizačných služieb iným podnikom, čo by pozitívne vplývalo na výšku výnosov.

V rámci EÚ sa pripisuje značný význam variabilným nákladom. Sú centrálnym pojmom vo „farmárskom účtovníctve“. Pri definovaní skladby variabilných nákladov v členských krajinách EÚ sa uplatňuje národný princíp, ktorý znamená rešpektovanie národných špecifik v rámci jednotnej metodiky EÚ.

V Slovenskej republike sa uvedenou problematikou zaoberá Výskumný ústav ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva v Bratislave (VÚEPP Bratislava) ako inštitúcia poverená Ministrom pôdohospodárstva SR. VÚEPP definuje skladbu variabilných nákladov RV a ŽV slovenského poľnohospodárstva, ktorú uvádzame v prílohe 2. Uvedená skladba je kompatibilná s metodikou EÚ, ktorá je aplikovaná na podmienky slovenského poľnohospodárstva. **Odporúčame** PD Zemné:

- venovať pozornosť skladbe variabilných nákladov slovenského poľnohospodárstva v oblasti RV a ŽV a prispôbiť tejto skladbe tvorbu analytických účtov v podsystéme Účtovníctvo,
- oboznámiť sa s metodikou EÚ týkajúcou sa hodnotenia podnikov na základe ich variabilných a fixných nákladov a postupne ju zavádzať do poľnohospodárskej riadiacej praxe,
- premietnuť problematiku variabilných nákladov i do oblasti kalkulácií a rozpočtov.

Automatizovaný informačný systém EKOADAM prostredníctvom ktorého PD sleduje náklady, výnosy a výsledok hospodárenia obsahuje oveľa viacej možností ako PD využíva. Vzhľadom na to, že informácie o nákladoch, výnosoch a výsledku hospodárenia predstavujú dôležitý informačný podklad pre zabezpečenie konkurencieschopnosti podniku, **navrhujeme** manažérom PD oboznámiť sa so všetkými možnosťami automatizovaného spracovania nákladov a výnosov v rámci AIS a postupne zvyšovať využívanie najmä tých možností, ktoré sa týkajú:

- sledovania nákladov, výnosov a výsledku hospodárenia podľa jednotlivých stredísk,
- sledovania nákladov, výnosov a výsledku hospodárenia podľa jednotlivých výkonov,
- zostavovania kalkulácií jednotlivých výkonov,
- zostavovania rozpočtov nákladov, výnosov a výsledku hospodárenia, za PD ako celok i za jeho strediská prípadne výkony,
- vytvárania ďalších analytických zostáv o nákladoch, výnosoch a výsledku hospodárenia podľa rôznych hľadísk, vyžadovaných manažérmi PD.

Informačné systémy sú podľa Hennyeyovej K. – Hallovej M. [11] v mnohých podnikoch rozvíjané bez dlhodobej koncepcie, čo často vedie k rozpadu ich celistvosti a k ich neschopnosti reagovať na zmeny v okolitom prostredí. Aby sa tak nestalo v PD Zemné, **odporúčame** manažérom družstva venovať zvýšenú pozornosť budovaniu informačnej stratégie podniku.

Aplikácia princípov strategického riadenia, existencia vízie a písomne formulovaná stratégia je nevyhnutnou podmienkou budovania prosperity poľnohospodárskeho podniku. Podnikateľský úspech závisí hlavne od včasného predvídania trhových príležitostí a riešenia potenciálnych problémov strategického charakteru. Všeobecné vývojové trendy ako internacionalizácia, globalizácia, intelektualizácia, informatizácia, ekologizácia sa môžu stať príležitosťami, ak sú manažmentom pri strategických rozhodovaniach náležite zohľadnené, v opačnom prípade môžu pre podnik znamenať hrozby.

Aby sa PD Zemné vyhlo uvedeným hrozbám, **odporúčame**, aby si zabezpečilo dostatok informácií pre strategické riadenie.

Jednou z možností je rozšíriť informačný obsah nákladového systému tak, aby:

- zahŕňal okrem informácií vnútropodnikových taktiež informácie z externého podnikateľského prostredia príslušného rezortu v národnom, európskom i svetovom rozsahu,
- poskytoval informácie o účtovnom i manažérskom členení nákladov vhodné pre analýzy zodpovedajúce podmienkam medzinárodných integrovaných trhových ekonomík,
- umožňoval analýzy a rozborý nákladov z rôznych hľadísk a v rôznych súvislostiach,

- poskytoval predpoklady pre rozhodovanie v prípade snahy o prienik na trhy krajín EÚ, prípadne iné svetové trhy, aby umožňoval zistiť nákladové výhody a nákladové nevýhody internacionalizácie podniku,
- poskytoval podklady pre rozhodovanie o medzinárodnej partnerskej spolupráci, o vytváraní medzinárodných ekonomických reťazcov s vysokou efektívnosťou ich činnosti a v nadväznosti na to umožňoval aj sledovanie nákladov celého ekonomického reťazca.

Odborníci odporúčajú, aby v čase krízy podniky viacej spolupracovali a vytvárali spoločenstvá so svojím menom a značkou. Pre poľnohospodárske podniky je v súčasnosti výhodné vytváranie odbytových družstiev, ktoré sú dotované Poľnohospodárskou platobnou agentúrou SR vo výške 1 % tržieb. **Odporúčame** manažmentu PD Zemné zvážiť využitie tejto možnosti.

Kríza priniesla i znižovanie cien a tým aj lacnejšie vstupy do výroby, a taktiež snahu štátu viac dotovať agrosektor financiami. Vychádzajúc z dočasných lacnejších vstupov, **odporúčame** PD Zemné analyzovať možnosť lacnejšieho investovania časti zisku do modernizácie či rekonštrukcie:

- senníka, ktorý bol výrazne poškodený počas leta v roku 2008 víchricou a doteraz nie je opravený,
- “Starého majera“,
- starších mechanizačných prostriedkov.

6 POUŽITÁ LITERATÚRA

1. BIELIK, P. a kol.: Podnikové hospodárstvo. 2. vyd. Nitra: SPU, 2008. 320 s. ISBN 978-80-552-0010-1.
2. CENIGOVÁ, A.: Metodika kalkulácie vlastných nákladov poľnohospodárskych výrobkov. Bratislava: Ing. A. Cenigová, 2000. 56 s, ISBN 80-967483-5-1.
3. CENIGOVÁ, A.: Podvojný účtovníctvo podnikateľov. Praktická príručka. Ivánka pri Dunaji: Edoceo, 2008. 632 s. ISBN 978-80-969946-0-1.
4. ČECHOVÁ A.: Manažérske účtovníctví. Brno: Computer Press, 2006. 127 s. ISBN 80-251-1124-5.
5. DOYLE, D. P.: Strategické řízení nakladů. Praha: ASPI, 2006. 228 s. ISBN 80-7357-189-7.
6. DVOŘÁKOVÁ, D.: Základy účtovníctví náklady a výnosy, hospodárský výsledok. In: Účtovníctví, 2008, č. 11, s. 13 – 17. ISSN 0139-5661.
7. FABIAN, Š.: Účtovníctvo podnikateľských subjektov – základný informačný podklad na efektívne zhodnotenie disponibilných zdrojov podniku. In: Účtovníctvo, audítorstvo, daňovníctvo, roč. 10, 2002, č.12. ISSN 1335-2024
8. FOLTÍNOVÁ, A. a kol.: Nákladový controlling. Bratislava: SPRINT vfra, 2007. 450 s. ISBN 978-80-89085-7.
9. GURČÍK, L.: Podnikateľská analýza a kontroling. 2. vyd. Nitra: SPU, 2004. 129 s. ISBN 80-8069-449-4.
10. HACHEROVÁ, Ž. – PATAKY, J. - LÁTEČKOVÁ A.: Účtovníctvo podnikateľov. Nitra: SPU, 2006. 251 s. ISBN 80-8069-772-8.
11. HENNYEYOVÁ, K. – HALLOVÁ, M.: Atribúty budovania informačnej stratégie v podnikoch agrosektora, In: Acta oeconomica et informatica. Nitra: SPU, 2010, č. 1. s. 8-11. ISSN 1336-9261.
12. HVOZDÍKOVÁ, V. a kol.: Riziká aktuálnych vývojových trendov vo svetovej ekonomike. Bratislava: Ekonomický ústav SAV, 2008. 151 s. ISBN 978-80-7144-170-0.
13. HYRŠLOVÁ, J.: Význam účtovníctví udržiteľného rozvoje a možnosti jeho využiti v podnikovej praxi. In: Sborník z medzinárodnej vedeckej konferencie “Účtovníctví a reporting udržiteľného rozvoje na mikroekonomické a makroekonomické úrovni“. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2008, s. 78 – 83. ISBN 978-80-7395-080-4.

14. JANOK, M. a kol.: Nákladové a cenové kalkulácie. 1. vyd. Bratislava: Mika-Conzult, 2002. 228 s. ISBN 80-968504-2-3.
15. KALETOVÁ, V.: Ceny a oceňovanie v praxi podnikateľov. In: DÚPP, 2003, č. 4, s. 5 – 37. ISSN 1335-0897.
16. KARKULÍN, D.: Kríza: obmedziť neproduktívne náklady, využiť príležitosti a komunikovať. In: AGROMAGAZÍN, 2009, č. 2, s. 11. ISSN 1335-2261.
17. KOŠTURIAK, J.: Ktorých manažérov kríza zadusí. In: Trend, 2008 č. 44, s. 58 - 59. ISSN 1336-0684.
18. KRÁL, B. a kol.: Manažerské účtovníctví. Praha: Management Press, 2008. 624 s. ISBN 978-80-7261-141-6.
19. KUPKOVIČ, M. a kol.: Kalkulácie a rozpočty. Bratislava: SPRINT, 2000. 252 s. ISBN 80-88848-63-6.
20. LANDA, M.: Organizace účetních agend ve firmě. Praha: Management Press, 2005. 165 s. ISBN 80-7261-123-2.
21. LANG, M.: Manažerské účtovníctví. Praha: C.H.Beck, 2005. 216 s. ISBN 80-7179-419-8.
22. LIBERKOVÁ, L. – HRICOVÁ, B. – RUSKO, M.: Aplikácia environmentálneho manažerskeho účtovníctva v malých a stredných podnikoch. In: Účtovníctví a reportingu udržiteľného rozvoje na mikroekonomické a makroekonomické úrovni. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2008, s. 148 – 152. ISBN 978-80-7395-080-4.
23. MARINIČ, P.: Plánování a tvorba hodnoty firmy. Praha: Grada Publishing, 2008. 240 s. ISBN 978-80-247-2432-4.
24. MUSÍLEK, P.: Příčiny globální finanční krize a selhání regulace. In: Český finanční a účetní časopis, 2008, č. 4, ISSN 1802-2200. cfuc.vse.cz
25. NENADÁL, J. – NOSKIEVIČOVÁ, D. – PETŘÍKOVÁ, R. – PLURA, J. – TOŠENOVSKÝ, J.: Moderní management jakosti. Praha: Management Press, 2008. 380 s. ISBN 978-80-7261-186-7.
26. PATAKY, J. – HUDÁKOVÁ STAŠOVÁ, L: Kalkulácie metódou ABC v podmienkach controllingu. Nitra: SPU, 2005. 98 s. ISBN 80-8069-622-5.
27. PATAKY, J. – ŠKORECOVÁ, E. – BITTEROVÁ, M.: Podvojně účtovníctvo pre samoukov. Nitra: Effeta, 2010. 230 s. ISBN 978-80-89245-13-0.
28. PETŘÍK, T.: Ekonomické a finanční řízení firmy. Manažerské účtovníctví v praxi. Praha: Grada Publishing, 2005. 372 s. ISBN 80-247-1046-3.

29. PILAŘOVÁ, I.: Finanční náklady z úvěrů a půjček v podmínkách roku 2008. In: Účetnictví, 2008, č. 9, s. 2 – 6. ISSN 0139-5661.
30. POLLAK, H.: Jak odstanit neopodstatněné náklady. Hodnotová analýza v praxi. Praha: Grada Publishing, 2005. 148 s. ISBN 80-247-1047-1.
31. PROKEINOVÁ, R. – HANOVÁ, M.: Kvantifikácia vybraných ukazovateľov udržateľného rozvoja rastlinnej výroby. In: Acta oeconomica et informatica. Nitra: SPU, 2010, č. 1. s. 22-26. ISSN 1336-9261.
32. RAJŇÁK, M. a kol.: Cenové rozhodovanie. Bratislava: Sprint vŕa, 2002. 256 s. ISBN 80-89085-07-5.
33. SERENČEŠ, P. a kol.: Vývoj rentability, likvidity a aktivity vo vybranom súbore poľnohospodárskych podnikov v rokoch 2000 – 2008. In: Acta oeconomica et informatica. Nitra: SPU, 2010, č. 1. s. 1-8. ISSN 1336-9261.
34. SOUKUPOVÁ, B. – ŠLOSÁROVÁ, A. – BAŠTINCOVÁ, A.: Účtovníctvo. 2. prepracované vyd. Bratislava: IURA EDITION, 2004. 638 s. ISBN 80-8078-020-X.
35. SYNEK, M. a kol.: Manažérska ekonomika. 3. prepracované a aktualizované vyd. Praha: GRADA Publishing, 2003. 472 s. ISBN 80-2470-515-X.
36. SZABO, Ľ. – JANKELOVÁ, N.: Strategické riadenie v poľnohospodárskych podnikoch v SR. In: Acta oeconomica et informatica, 2006, č. 2, s. 37 – 42, ISSN 1335-2571.
37. ŠKORECOVÁ, E. – LÁTEČKOVÁ, A. – KUČERA, M.: Nákladový systém a jeho softvérová podpora. Nitra: SPU, 2009. 156 s. ISBN 978-80-552-0195-5.
38. ŠKORECOVÁ, E.: Kalkulácie pre potreby environmentálneho manažmentu. In: Zborník z medzinárodného vedeckého seminára „Aktuálne problémy riešené v agrokomplexe“. Nitra: SPU, 2006. 488-493 s. ISBN 80-8069-799-X
39. ŠKORECOVÁ, E.: Konkurenčné prostredie Európskej únie a nákladový systém podniku. M: Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie „Vplyv vstupu nových členských krajín do EÚ na jej konkurencieschopnosť“ Bratislava: STU, 2005. 161-169 s. ISBN 80-227-2246-4.
40. ŠKORECOVÁ, E.: Nákladové a manažérske účtovníctvo. 1. vyd. Nitra: SPU, 2005. 115 s. ISBN 80-8069-516-4.
41. ŠKORECOVÁ, E.: Nákladové účtovníctvo. Nitra: SPU, 2008. 121 s. ISBN 978-80-552-0051-4.

42. ŠLOSÁR, R. – ŠLOSÁROVÁ, A. – MAJTÁN, Š.: Výkladový slovník ekonomických pojmov. Bratislava: Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 2002. 254 s. ISBN 80-08-03334-7.
43. ŠTURC, B.: K príčinám ekonomickej krízy. In: Finančné trhy, 2009, č. 3. ISSN 1336-5711. www.derivat.sk
44. TEPLICKÁ, K.: Ako pomáha motivácia zvyšovať zisk. In: Zisk, 2010, č. 3. s. 12-14. ISSN 1337-9151.
45. TEPLICKÁ, K.: Optimalizácia nákladov pomocou Balanced Scorecard. In: Zisk, 2010, č. 1. s. 52-54. ISSN 1337-9151.
46. TUMPACH, M.: Manažérske a nákladové účtovníctvo. Bratislava: Iura Edition, 2008. 253s. ISBN 987-80-8078-168-2.
47. VODÁČEK, L. – VODÁČKOVÁ, O.: Malé a strední podniky: konkurencia a aliancie v Európskej únii. Praha: Management Press, 2004. 193 s. ISBN 80-7261-099-6.
48. VYSUŠIL, J.: Metoda Balanced Scorecard v souvislostech. Praha: Profess Consulting, 2004. 120 s. ISBN 80-7259-005-7.
49. ZOBORSKÝ, I. M.: Ekonomika poľnohospodárstva. 1. prepracované vyd. Nitra: SPU, 2006. 319 s. ISBN 80-8069-758-2.
50. Zákon NR SR č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov – úplné znenie. In: Zákony 2010, Žilina: Poradca podnikateľa, 2010, s.193 – 214. ISBN 978-80-89363-44-5.
51. ZUZÁK, R. - KÖNIGOVÁ, M.: Môže sa podnik pripraviť na krízu? In: ControllerNews & Controlling, 2009, č. 4. s. 5-6. ISSN 1801-6251.
52. Úplné znenie opatrenia MF SR č. 23054/2002-92, ktorým sa ustanovujú podrobnosti o postupoch účtovania a rámcovej účtovnej osnove pre podnikateľov účtujúcich v sústave podvojného účtovníctva v znení neskorších predpisov. In: KALETOVÁ, V. – TURÓCIOVÁ, J.: Účtovné súvzťažnosti 2010, Žilina: Poradca podnikateľa, 2010, s. 412-479. ISBN 978-80-89363-46-9.
53. www.agromagazin.sk
54. www.enviroportal.sk
55. www.land.gov.sk
56. www.vuepp.sk
57. www.zisk.sk
58. Podklady z PD Zemné za roky 2004-2008.

7 PRÍLOHY



Zdroj: Interné zdroje PD Zemné

Skladba variabilných nákladov odvetvia slovenského poľnohospodárstva

Variabilné náklady RV	Variabilné náklady ŽV
Osivá a sadivá (nakúpené)	Krmivá nakúpené
Osivá a sadivá (vyrobené)	Krmivá vyrobené
Hnojivá priemyselné	Stelivá nakúpené
Hnojivá organické	Stelivá vyrobené
Chemické ochranné prostriedky	Dezinfekčné prostriedky
Spotreba nafty	Liečivá
Spotreba olejov a mazadiel	Náklady na chovný materiál
Spotreba elektrickej energie	Spotreba pohonných hmôt a mazadiel
Spotreba plynu	Spotreba ostatného materiálu
Spotreba vody	Spotreba elektrickej energie
Spotreba ostatného materiálu	Spotreba vody
Opravy a údržba strojov a vo vlastnej réžii	Spotreba plynu
Služby na poľné práce	Opravy a údržba budov, strojov a zariadení
Agrochemické práce a služby	Veterinárske služby
Opravy strojov (dodávateľským spôsobom)	Plemenárske služby
Iné služby	Osobné náklady
Osobné náklady	Poistenie chovov
Poistenie plodín	

Zdroj: literárny zdroj č. 41