

**SLOVENSKÁ POĽNOHOSPODÁRSKA UNIVERZITA  
V NITRE  
FAKULTA EKONOMIKY A MANŽMENTU**

**1128471**

**BAKALÁRSKA PRÁCA**

**2010**

**Juraj Schuchmann**

**SLOVENSKÁ POĽNOHOSPODÁRSKA UNIVERZITA  
V NITRE**

**FAKULTA EKONOMIKY A MANAŽMENTU**

**MANAŽMENT HLAVNÝCH ODVETVÍ RASTLINNEJ  
VÝROBY VO VYBRANOM AGROSUBJEKTE**  
**Bakalárska práca**

<b>Študijný program:</b>	Manažment podniku
<b>Študijný odbor:</b>	3.3.16 Manažment podniku
<b>Školiace pracovisko:</b>	Katedra manažmentu
<b>Školiteľ:</b>	doc. Ing. Ľubomír Paška PhD.

**Nitra 2010**

**Juraj Schuchmann**

## ČESTNÉ VYHLÁSENIE

Podpísaný Juraj Schuchmann vyhlasujem, že som záverečnú prácu na tému „Manažment hlavných odvetví rastlinnej výroby vo vybranom agrosubjekte“ vypracoval samostatne s použitím uvedenej literatúry.

Som si vedomý zákonných dôsledkov v prípade, ak uvedené údaje nie sú pravdivé.

V Nitre 15. Marca 2010

Juraj Schuchmann

## POĎAKOVANIE

Touto cestou vyslovujem poďakovanie pánovi doc. Ing. Ľubomírovi Paškovi, PhD.za pomoc, odborné vedenie, cenné rady a pripomienky pri vypracovávaní mojej bakalárskej práce.

V Nitre Máj 2010

Juraj Schuchmann

## **ABSTRACT**

Témou mojej bakalárskej práce, ktorú som vypracoval na katedre manažmentu Slovenskej poľnohospodárskej univerzity v Nitre, bola analýza poľnohospodárskeho subjektu PD Pokrok so sídlom v Ostrove okrese Piešťany.

Mojou úlohou bolo prehodnotiť výkony v manažmente pri výrobe a realizácii strategických obilnín a to pomocou účtovných a interných dokladov podniku. Zameriaval som sa na zhodnotenie výrobných, ekonomických, manažérskych ale aj marketingových aspektov. V rámci analýzy som využíval rôzne matematicko-štatistické a ekonomické ukazovatele.

Cieľom mojej práce bolo zhodnotiť jednotlivé vypočítané ukazovatele a navrhnúť opatrenia pre efektívnejšiu výrobu strategických obilnín.

**Kľúčové slová:** agrosubjekt, náklady, výnosy, rastlinná výroby (RV), živočíšna výroba(ZV)

## **ABSTRACT**

Topic of my bachelor work elaborated on the management department of the Slovak Agriculture University in Nitra, was to analyze agricultural subject PD Pokrok Ostrov, district Piešťany.

The main task of mine was to review management performance in production and execution of strategic cereal crops by means of subject's accounting and internal documents. I have primarily focused on the evaluation of the production, economic, management and marketing aspects. In terms of analysis I have used various mathematical-statistical indicators.

The core aim of the work was to assess calculated indicators and suggest measures which would lead to more effective production of strategic cereal crops.

**Key words:** agrisubject, cost, revenues, crop production, animal husbandry

# OBSAH

ÚVOD	8
1 SÚČASNÝ STAV RIEŠENIA PROBLEMATIKY	10
2. CIEĽ PRÁCE	20
3. METODIKA PRÁCE	21
4. Vlastná práca	26
4.1.1. Vznik a vývoj skúmaného objektu	26
4.1.2. Vývoj pôdneho poľnohospodárskeho fondu (ha-% )	27
4.1.3. Vývoj skúmaných plodín pestovaných na ornej pôde v t	28
4.1.4. Vývoj počtu stavov hospodárskych zvierat a úžitkových zvierat	29
4.1.5. Vybrané ekonomické ukazovatele skúmaného agrosubjektu	30
4.2.1. Zastúpeniu jednotlivých strategických obilnín v agrosubjekte	33
4.2.2. Výrobná a organizačná štruktúra riadenia výroby strategických obilnín	35
4.2.3. Materiálovo technické zabezpečenie zberu strategických obilnín	37
4.2.4. Vývoj potreby pracovných síl v odvetviach rastlinnej výroby	39
4.2.5. Systém odmeňovania pracovníkov	40
4.3.1. Vývoj jednotlivých druhov nákladov strategických obilnín	42
4.3.2. Vývoj ukazovateľov intenzity výroby,	43
4.3.3. Ukazovatele celkovej produktivity práce a produktivity živej práce	47
4.3.4. Ukazovatele rentability výroby	48
4.4.1. Úrovni realizačnej činnosti strategických obilnín	50
4.4.2. Úroveň podpory predaja a reklamy	52
4.4.3. Úroveň spokojnosti odberateľa	53
5. Záver a odporúčanie pre prax	54
POUŽITÁ LITERATÚRA	56

## ZOZNAM POUŽITÝCH TABULIEK

Tab. 1	Vývoj pôdneho fondu za skúmané obdobie: _____	28
Tab. 2	Vývoj produkcie skúmaných plodín na ornej pôde v t _____	29
Tab. 3	Stavy hospodárskych zvierat v kusoch k 31.12. _____	30
Tab. 4	Vývoj vybraných ekonomických ukazovateľov v tis. €*ha <sup>-1</sup> _____	31
Tab. 5	Vývoj zastúpenia skúmaných obilnín na ornej pôde v ha a v %: _____	34
Tab. 6	Vývoj technických zariadení v ks _____	38
Tab. 7	Štruktúra pracovníkov: _____	39
Tab. 8	Vývoj priemerných mesačných miezd jedného pracovníka v € _____	40
Tab. 9	Náklady vybraných plodín € ha <sup>-1</sup> s komparáciu na KVO a SK _____	43
Tab. 10	Výnosy vybraných plodín €*ha <sup>-1</sup> s komparáciu na KVO a SR _____	44
Tab. 11	Komparácia hektárových úrod s KVO a SK, v t.ha <sup>-1</sup> _____	45
Tab. 12	Produktivita celkovej práce na vybrané plodiny _____	47
Tab. 13	Produktivita živej práce _____	47
Tab. 14	Rentabilita výroby vyjadrená ukazovateľom v % _____	48
Tab. 15	Realizovaná produkcia vybraných obilnín v t _____	50
Tab. 16	Výška cien realizovaných obilnín a porovnanie s KVO a SR v €*t <sup>-1</sup> _____	51
Tab. 17	Realizácia tržieb vybraných obilnín v tis. € _____	52



# ÚVOD

Poľnohospodárstvo je jednou z najstarších činností človeka. História poľnohospodárstva je približne taká dlhá ako história ľudstva. Obrábanie pôdy sa vyvíjalo nezávisle v rôznych zemepisných oblastiach v závislosti od klimatických a miestnych podmienok. Ranné začiatky poľnohospodárstva sa datujú do doby, keď človek začal chovať mláďatá lovených zvierat v zajatí a pestovať druhy divých rastlín s charakteristickými znakmi. Zvýšením kultúrnej a technickej vyspelosti viedlo k rozvoju poľnohospodárstva, ktoré sa neskôr stalo základom pre ostatné hospodárske odvetvia.

Z hľadiska histórie prešlo slovenské poľnohospodárstvo obrovskými zmenami. Do roku 1945 sa výroba vyvíjala v prostredí trhovej ekonomiky, bez výraznejších odlišností od ostatných ekonomicky vyspelých krajín. Po 2. Svetovej vojne sa situácia značne zmenila. Majetok súkromných podnikov bol znárodnený a chovanie agrosubjektov určoval štát. Štátne poľnohospodárske podniky sa podľa zamerania, organizačného a riadiaceho systému rozdeľovali na štátne majetky a štátne poľnohospodárske podniky s účelovým zameraním. Na začiatku roku 1989 nastali viaceré zmeny. Poľnohospodárske subjekty, potravinársky priemysel a organizácie agrárnych služieb prešli pod priame riadenie Ministerstva poľnohospodárstva.

Proces prechodu poľnohospodárstva na trhovú ekonomiku ovplyvnil finančnú situáciu poľnohospodárskych podnikov, z ktorých značná časť sa dostala do hlbokej finančnej krízy. Dôvodom bolo prerušenie dodávateľských a odberateľských vzťahov čo viedlo k prerušeniu prvovýroby, zhoršenej zamestnanosti a dôchodkovosti v rezorte, zlej konkurencieschopnosti na domácom aj zahraničnom trhu, pomalým tempom obnovy a modernizácie technického a technologického vybavenia a iným problémom, ktoré sú dôvodom zaostávania poľnohospodárstva. V dôsledku uvedeného podniky, v ktorých manažment nebol schopný prispôbiť sa trhovému hospodárstvu, boli nútené vstúpiť do konkurzu.

Úlohou manažmentu je vytvoriť taký výrobný program, ktorý zabezpečí pozitívny rozvoj firmy a náplň základných funkcií poľnohospodárstva. Význam poľnohospodárskej výroby spočíva v efektívnom zabezpečení prahu potravinovej

bezpečnosti nášho obyvateľstva žiadanými produktmi, pričom manažment musí vychádzať zo základných a strategických cieľov agrárnej politiky Slovenska. Ďalším dôležitým cieľom je aj splnenie potrieb spracovateľov a tiež úloh reprodukčného a exportného charakteru pri dodržaní zásad systematického kolobehu živín v prírode. Okrem toho je žiaduce vytvárať aj podmienky pre alternatívnu a ekologickú výrobu so zamedzením vstupu cudzorodých látok do potravinového reťazca a rozvoj biotechnológií v rastlinnej výrobe tak, ako sa to uskutočňuje vo vyspelých západoeurópskych krajinách a USA.

Aby poľnohospodárstvo mohlo úspešne prispievať k splneniu stanovených cieľov, je potrebné docieľiť jej ekonomickú stabilitu a dôchodkovú primeranosť. Túto úlohu sa darí plniť len čiastočne. Disparita cien poľnohospodárskych produktov a priemyselných výrobkov sa znížila najmä zvýšením cien poľnohospodárskych výrobkov. Zachovaný však zostal vývoj rýchlejšieho rastu cien potravinárskych výrobcov.

V rámci odvetví poľnohospodárstva majú odvetvia rastlinnej výroby prioritné postavenie. Ich význam spočíva predovšetkým v tom, že poskytujú nevyhnutné potraviny pre riešenie problému výživy ľudí. Z hľadiska ekonomiky poľnohospodárskych podnikov zohrávajú podstatnú úlohu. Vzhľadom k uvedenému by som chcel prostredníctvom predloženej práce, ktorá je skromným príspevkom k riešeniu danej problematiky výrobných odvetví rastlinnej výroby a konkrétnej praxe, poskytnúť aspoň malý obraz o súčasnej manažérsko-ekonomickej situácii rastlinnej výroby vo vybranom agrosubjekte v okrese Piešťany.

# 1 SÚČASNÝ STAV RIEŠENIA PROBLEMATIKY

## Biologicko-výrobné aspekty

Rastlinná výroba sa zaoberá kumuláciou najdôležitejších poznatkov a informácií týkajúcich sa histórie, súčasného stavu a koncepčných výhľadov pestovania základných poľných plodín. Jej úlohou je dosiahnuť vysoké úrody v požadovanej kvalite a ekonomickej výhodnosti.

**ČERNÝ (2007)** rozdeľuje plodiny dvoma spôsobmi, prvý je podľa genomických výrobných typov. Sem zaraďuje:

Plodiny teplých a nížinných polosuchých oblastí (kukuričná výrobná oblasť). Do tejto oblasti patrí kukurica, cirok, pšenica jačmeň, šošovica, fazuľa, tabak, slnečnica sója, konopa, teplomilné zeleniny, skoré teplomilné zeleniny, skoré teplomilné ovocie, vinič.

Plodiny nížinných polosuchých oblastí (repárska a obilninárska výrobná oblasť). Kam sa zaraďuje pšenica, jačmeň, tritikale, hrach, bôb, vika, cukrová repa, skoré zemiaky, olejiny, chmeľ, kukurica na siláž, zeleniny a ovocné dreviny.

Plodiny stredných podhorských oblastí a lepších horských oblastí (zemiaková výrobná oblasť). Do tejto skupiny klasifikoval pšenicu, jačmeň, raž, ovos, tritikale, strukoviny, olejiny, zemiaky, ľan, ďatelinu, trávy a krmnu repu.

Druhým spôsobom je rozdelenie podľa vlastností zberových produktov, s prihliadnutím na technológiu pestovania: okopaniny, strukoviny, olejiny, priadne rastliny, ďatelinoviny, trávy, jednoročné krmoviny a špeciálne rastliny.

**PAČUTA (2007)** trvá na názore, že obilniny sú najdôležitejšie kultúrne plodiny, ktoré slúžia v podstatnej miere k výžive ľudstva. V našich podmienkach slúži pre výživu hlavne pšenica a raž. Označujeme ich ako chlebové obilniny. Produkcia niektorých obilnín sa úplne alebo čiastočne zužitkováva na kŕmenie hospodárskych zvierat. Najdôležitejšie kŕmne obilniny sú kukurica, jačmeň, ovos, menej používame proso a cirok. Všetky druhy obilnín prešli dlhým procesom skultúrnenia, ktorý na nich

zanechal výrazné stopy. Významnosť obilnín potvrdzuje aj skutočnosť, že zo svetového hľadiska predstavujú viac ako polovicu využívanej ornej pôdy.

Zvýšená pozornosť sa venuje obilninám, predovšetkým kvôli ich mnohostrannému využitiu, čo ich radí k najvýznamnejším druhom kultúrnych rastlín. Zrno tvorí hlavnú zložku ľudskej potravy, pričom z niektorých obilnín slúži tiež ako dôležitá surovina potravinárskeho priemyslu. Okrem múky sa zo zrna získava škrob (ryža, kukurica), dextríny, lieh a niektoré farmaceutické výrobky. Pšenica sa využíva pri výrobe krupice a krúp. Jačmeň má dôležité postavenie pri výrobe sladu a piva, ako aj pri výrobe krúp a kávových náhradiek. Ovos slúži na výrobu vločiek a múk, z kukurice získavame tuk, z prosa sa vyrába pšeno a z neho kaša na iné pokrmy.

Rovnako veľký význam majú obilniny pre živočíšnu výrobu. Šroty a krmná múka sú dobrým koncentrovaným jadrovým krmivom. Najmä jačmeň, kukurica a ovos sú vhodné pre kŕmenie a výkrm zvierat.

Okrem zrna produkujú obilniny veľa slamy. Tá slúži ako stelivo. Do pôdy sa vracia v podobe maštalného hnoja alebo sa priamo zaoráva. Slama sa tiež využíva v stavebníctve, na výrobu papiera, tašiek a pod. Z ciroku sa robia metly.

**FRANČÁK (2007)** považuje orbu za jednu zo základných pracovných operácií pri prácach v rastlinnej výrobe. Z hľadiska zabezpečenia predpokladov dobrej úrody, ako aj rozsahom práce si zasluhuje pozornosť všetkých riadiacich pracovníkov agrokomplexu.

Spôsoby obrábania pôdy sa delia na:

1. Základné obrábanie pôdy (podmietka, orba)
2. Obrábanie pôdy pred sejbou a sadením (smykovanie, valcovanie, bránenie, kyprenie)
3. Odkameňovanie pôdy pred sadením zemiakov
4. Obrábanie pôdy medzi riadkami (plečkovanie, oborávanie, kyprenie)

Uvedené operácie sa navzájom od seba odlišujú najmä hĺbkou obrábania, intenzitou drobenia a kyprenia, veľkosťou vzniknutých agregátov a ich premiestnenia.

Orba je rozhodujúcou činnosťou pri príprave pôdy, vysoko náročná na energiu a potrebu ťahovej sily. Z celkových mechanizačných zásahov v rastlinnej výrobe činia náklady na orbu 30-35%. Pri orbe odrezáva orbové teleso brázdu, zdvíha ju, posúva do strany, drobí, mieša a obracia. Do profilu obrábanej ornice sú zapracované rastlinné zvyšky, organické a priemyselné hnojivá. Úlohou orby je vytvárať podmienky pre dosiahnutie optimálnej úrodnosti pôdy, t.j. zlepšovanie štruktúry, ovplyvňovanie hospodárenia s vodou a boj proti burinám, chorobám a škodcom.

Podľa hĺbky obrábania pôdy rozdeľujeme orbu nasledovne:

- Podmietka 5-8cm
- Plytká orba 10,18cm
- Stredná orba 18-24cm
- Hĺbková orba 24-30cm
- Rigolovanie >30cm
- Prehlbovanie podorničnej vrstvy

Hnojením sa má v pôde doplniť úbytok živín odčerpaných kultúrnymi rastlinami, zvýšiť jej úrodnosť a upraviť fyzikálne, chemické a biologické vlastnosti pôdy. Z technologického hľadiska hnojenie pôdy možno charakterizovať ako rovnomerné rozmiestnenie hnojiva na povrchu poľa, vlastnosti hnojiva a ďalšieho spracovanie pôdy. Pri aplikácii hnojiva môže ísť o základné hnojenie, predsejbové, resp. predvysadbové hnojenie a prihnojovanie. Skupiny strojov na hnojenie poľnohospodárskych kultúr môžeme rozdeliť na: stroje na hnojenie organickými hnojivami, stroje na hnojenie tuhými priemyselnými hnojivami a stroje na hnojenie kvapalnými hnojivami.

Úlohou sejby je pravidelné rozmiestnenie semien v horizontálnej a vertikálnej rovine tak, aby mali rastliny požadovaný vegetačný priestor pre svoj rast a vývoj.

## **Manažment**

**MALEJČÍK (2008)** definuje manažment nasledovne: Manažment je subjektívna cieľavedomá a uvedomelá ľudská činnosť, ktorá vyplýva zo spoločenskej podstaty ekonomických procesov a spoločenskej deľby práce, ktorá smeruje

k stanoveniu správnych cieľov, najvhodnejších ciest a prostriedkov pre ich dosiahnutie a ktorá zabezpečuje priebeh a realizáciu takto stanovenej činnosti. Manažment je zložitý dynamický proces, ktorý umožňuje manažérom dosiahnuť stanovené ciele. Základnou úlohou manažmentu je preto nachádzať a vysvetľovať metódy/objektívne i subjektívne /pomocou, ktorých môžeme nájsť racionálny cieľ podnikateľského subjektu a spôsob jeho realizácie.

**PAŠKA (2006)** tvrdí, že základná obsahová náplň manažmentu výroby vychádza z potrieb podnikateľskej ekonomiky orientovanej na trh, v ktorej je hlavný dôraz kladený na hodnotové, ekonomické, personálne, marketingové a vedecko-technické aspekty riadenia výroby. Vybrané oblasti obsahovej náplne predstavujú:

1. Racionálne zabezpečenie úspešnej podnikateľskej činnosti vo výrobe a na trhu
2. Tvorba perspektívneho programu vo výrobe
3. Dôsledné využívanie výsledkov a poznatkov marketingových analýz vo vlastnej výrobnjej činnosti
4. Orientácia manažmentu výroby na dosahovanie komerčných výsledkov
5. Nevyhnutnosť vybudovať aj vlastné rozvojové zázemie
6. Potreba kvalifikovanej personálnej práce
7. Systém riadenia akosti výrobkov
8. Aktívne využívanie výpočtovej techniky
9. Ďalšie rozširovanie výrobnjej činnosti

Jednou z najdôležitejších úloh manažmentu je plánovanie. **UBREŽIAKOVÁ (2007)** definujú plánovanie ako proces, v ktorom manažéri formulujú ciele a cesty ako tieto ciele, Ide teda o cieľovo orientovaný rozhodovací proces, ktorý vychádza z cieľov podniku a súčasne vymedzuje prostriedky potrebné pre dosiahnutie cieľov. Vo všeobecnom slova zmysle plánovanie je systematický rozvoj cielených programových činností na dosiahnutie podnikových cieľov, založených na analyzovaní, vyhodnocovaní triedení predvídaných príležitosti, Plánovanie dáva odpoveď na dôležitú otázku, ktorými sú: aká organizačná štruktúra bude najvhodnejšia na naplnenie vytýčených cieľov, koľkými pracovníkmi sa tieto ciele dosiahnu, ako aj aké metódy motivácie a komunikácie budú najúspešnejšie. Plánovanie neeliminuje riziko, ale môže pomôcť manažérom odhaľovať a eliminovať podnikové problémy pred ich vznikom.

**VIŠŇOVSKÝ (2007)** tvrdí, že ľudské zdroje v organizácií predstavujú tzv. živé zdroje. Organizácia môže byť dobre vybavená hmotnými a finančnými teda neživými zdrojmi, ale bez kvalifikovaných tvorivých a kvalitne vedených ľudí sú hmotné zdroje „mŕtve“. Inak povedané: základným kapitálom organizácie je hmotný a finančný kapitál, ale podmienkou ich tvorby a ich efektívneho využitia sú odborne pripravení, motivovaní a eticky konajúci ľudia.

**NAGYOVÁ (2000)** chápe motiváciu ľudskej činnosti ako jednu z troch (resp. štyroch) základných osobnostných subštruktúr. Z určitého hľadiska je možné tento aspekt osobnosti považovať za najzaujímavejší, ale aj za najkomplikovanejší (najzložitejší).

Pojem motivácia vyjadruje skutočnosť, že v ľudskej psychike pôsobia špecifické, nie vždy plne uvedomované (vedomé), vnútorné hybné sily – pohnútky, motívy, ktoré človeka a jeho činnosť určitým smerom orientujú, v danom smere aktivizujú a vyvolanú aktivitu udržujú. Navonok sa pôsobenie týchto síl prejavuje ako motivovaná činnosť, resp. motivované jednanie.

Uvedená stručná charakteristika pojmu motivácia si vyžaduje jej rozvedenie a bližšie vysvetlenie.

V prvom rade dané vymedzenie obsahuje implicitné rozlíšenie činnosti nemotivovanej a činnosti motivovanej (činnosti vonkajšej, z vonku pozorovateľnej a činnosti vnútornej, napr. myslenie). Nie každá ľudská činnosť je motivovaná, napr. automaticky vybavované reflexy, prvky tzv. molekulárneho správania, existenciu a pôsobenie motivačných síl nepredpokladajú a nevyžadujú.

Ďalšou významnou črtou motivácie (motivačného pôsobenia vnútorných psychických síl) je skutočnosť, že pôsobí súčasne v troch rovinách, v troch dimenziách. Predovšetkým je to dimenzia smeru. Spočíva vtom, že motivácia človeka jeho činnosť orientuje vždy určitým smerom, naopak, od iných možných smerov ju odvracia, resp. odvádza.

S motivovaním úzko súvisí aj odmeňovanie. Podľa **KACHŇÁKOVEJ (2003)** systém odmeňovania je výsledkom vzájomne prepojenej politiky odmeňovania s

konkrétnymi procesmi a praktickými postupmi podniku pri odmeňovaní zamestnancov v nadväznosti na ich prínos, schopnosti a ich trhovú hodnotu. Na podnikovú efektívnosť vplýva tým, že na jeho základe sa odmeňuje tzv. pozitívne správanie zamestnancov, ktoré je konzistentné s cieľmi podniku. Čím väčšia je táto zhoda, tým je pravdepodobnejšie adekvátne správanie zamestnancov a ich vyššie výkony.

Systém odmeňovania by mal skutočne podporovať motiváciu zamestnancov, to znamená, že by mal byť porovnateľný s odmeňovaním v iných podnikoch a zohľadňovať úsilie a prínos zamestnancov, umožniť tak získanie dostatočného počtu nových zamestnancov, stabilizovanie žiaducich súčasných zamestnancov, podporovať ich pracovnú angažovanosť v súlade s ich najlepšimi schopnosťami a nepretržité zdokonaľovanie kvalifikácie.

**KACHŇÁKOVA (2003)** rozdeľuje odmeňovanie do troch hlavných kategórií:

- **odmeňovanie peňažné – priame** (základná peňažná odmena – mzda/plat, doplnky k základnej peňažnej odmene – mzdové zvýhodnenie, prémie, odmeny, provízie);
- **odmeňovanie peňažné – nepriame** (vstup zamestnancov do kapitálu podniku, finančné čiastky vyplácané v krízových situáciách zamestnanca, rôzne formy poistenia – doplnkové dôchodkové poistenie, úrazové alebo životné poistenie);
- **odmeňovanie nepeňažné** (materiálne hodnoty – služobný byt, služobný automobil, benzín, mobilný telefón, sociálne výhody a služby – doplnková dovolenka na zotavenie, starostlivosť o deti, poradenstvo pri odchode do dôchodku).

### **Ekonomické aspekty**

**BIELIK (2002)** charakterizujú podnik ako formu podnikateľskej činnosti, v rámci ktorej dochádza k cieľavedomému spájaniu hmotných, finančných a ľudských zdrojov v jednej výrobo-organizačnej jednotke s uzatvoreným obratom hodnoty a cieľom produkovať úžitkové hodnoty pre potreby trhu a pre vlastné uspokojenie potrieb subjektu.

Pre poľnohospodárstvo je typická nerovnomerná tvorba tržieb, píše **ZOBORSKÝ, (2001)** Produkcia rastlinnej výroby sa realizuje až po ukončení výrobného cyklu a zberu. To môže ovplyvňovať ekonomickú stabilitu poľnohospodárskych podnikov. Úroveň tržieb je ovplyvňovaná prírodnými



podmienkami (výrobné oblasti, klimatické podmienky) a závisí tiež od kvality a objemu produkcie.

Podľa **BIELIK (2001)** má rozlišovanie a analýzy výnosov z podnikového hľadiska pre prácu manažéra svoj význam. Do popredia vystupuje najmä bilančné pravidlo výnosov, t.j. ich triedenie na:

- výnosy realizované cez tržby za predané výrobky
- výnosy z mimoriadnych činností, realizované vo forme prijatých pokút, penále nájomného a pod.
- výnosy vnútropodnikové, ktoré v podniku súvisia so zmenou dokončenej a nedokončenej výroby, aktivovaním investícií a materiálu a pod.

**BIELIK (2001)**, tvrdí, že výrobný proces pozostáva z celej rady procesov pracovných, automatizovaných a prírodných. Výrobný proces je charakteristický určitou materiálovou, energetickou, pracovnou a finančnou náročnosťou. V poľnohospodárskom výrobnom procese môže byť pri každom výrobku uplatňovaný rozdielny technologický postup s rozdielnym podielom ručnej práce a rozdielnou technológiou zberu.

**ZOBORSKÝ (2005)** tvrdí, že pri rozvoji národného hospodárstva zohrávajú veľmi významnú úlohu ekonomické nástroje, medzi ktoré zahrňujeme predovšetkým:

- dane (daňová politika),
- clá (colná politika),
- ceny (cenová politika).

Uvedené nástroje majú veľmi úzku nadväznosť na tvorbu zdrojov pre štátny rozpočet Slovenskej republiky (SR).

Ceny sú základným nástrojom uhradzujúcim ekonomicky oprávnené náklady výrobcovi. Cena je peňažná suma dohodnutá pri nákupe a predaji tovaru. Súčasťou ceny tovaru vymedzeného dohodnutými podmienkami môžu byť úplne alebo z časti náklady na obstaranie, obeh tovaru a zisk. Súčasťou ceny je aj DPH, príslušná spotrebná daň, pri dovážanom tovare aj clo a iné poplatky.

Dane sú jedným z najvýznamnejších ekonomických nástrojov. Nová koncepcia daňovej ústavy uplatňovaná od 1. 1. 1993 smeruje k zjednocovaniu daňových

podmienok pre rôzne subjekty podnikania a tiež k tomu, aby súhrnné zaťaženie bolo porovnateľné s medzinárodnými štandardami. Daň je povinná platba, ktorú subjekt (podnik, organizácia, domácnosť) odvádza v stanovenej výške a lehote.

Jedným z nástrojov, ktorým štát ovplyvňuje reprodukčný proces v poľnohospodárstve sú dotácie. Ich poskytovanie podnikateľským subjektom je podmienené existenciou zvláštností hospodárskej výroby, vysokým stupňom neistoty podnikania, pôsobením výrazných prírodných podmienok na výsledky hospodárenia, potrebou zabezpečenia štrukturálnych zmien, ktoré sú nevyhnutným predpokladom zvýšenia efektívnosti a konkurencieschopnosti, obmedzenými možnosťami úhrady nákladov práce, pôdy a kapitálu prostredníctvom cien. Účasť dotácií v poľnohospodárstve je podmienená aj potrebou úhrady krajínovotvorných a ekologických funkcií, vrátane podpory zachovania vidieckeho osídlenia a kultúrneho dedičstva. Na financovaní poľnohospodárstva sa dotácie podieľajú významným spôsobom, nakoľko tvoria približne 15 % výnosov a z hľadiska ich nenávratnej formy sú nenahraditeľné. Dotačný systém vypracováva Ministerstvo pôdohospodárstva SR a schvaľuje Ministerstvo financií SR.

### **Marketingové aspekty**

Výrobná činnosť v rozhodujúcej miere ovplyvňuje samotné fungovanie podniku konštatuje **KUPKOVIČ (2003)** jeho postavenie na trhu a konkurencieschopnosť výrobkov podniku. Na úrovni podniku rozumieme pod výrobou časť transformačného procesu, počas ktorej sa uskutočňuje premena vstupov na výstupy. Vzhľadom na to, že ide o zložitý proces, môžeme ho členiť z viacerých aspektov (výrobný program, zložitosť výrobkov, technológia, spôsob a miera opakovateľnosti výroby, atď.). Za základné zákonitosti výroby považujeme proporcionálnosť, paralelnosť, rytmickosť a nepretržitosť. Na základe technologických znakov rozlišujeme kusovú, sériovú a hromadnú výrobnú činnosť.

Predaj je završením podnikového transformačného procesu. Možno povedať, že predstavuje tú fázu podnikového transformačného procesu, v ktorej sa naplňa zmysel a ciele podnikateľskej činnosti. Z toho dôvodu zohráva predaj rozhodujúcu úlohu v podnikovej stratégii.

V trhovom mechanizme zohrávajú kľúčovú úlohu ceny. **HAMBÁLKOVÁ (2002)** tvrdí, že trhovú cenu je najlepším indikátorom schopným koordinovať zložitý systém úsilia výrobcov i spotrebiteľov vo fungujúcom hospodárstve. Trhovú cenu je označovaná ako dokonale kódovaná informácia o vzájomných výmenných vzťahoch, o vzťahoch ponuky a dopytu, o preferenciách výrobcov, spotrebiteľov i spoločnosti, na základe čoho sa môžu správne rozhodovať trhové subjekty, pričom ich správanie sa musí byť v súlade so spoločenskou tendenciou uplatňovanou v trhovom hospodárstve.

Cenový systém v podmienkach trhovej ekonomiky plní niekoľko funkcií:

- zabezpečuje prenos informácií o potrebách, záľubách, disponibilných zdrojoch, výrobných možnostiach,
- vytvára podnet pre výrobcu i spotrebiteľa,
- distribuuje dôchodky,
- nepriamo pôsobí na ľudí, aby pracovali,
- núti spotrebiteľa, aby obmedzoval svoj dopyt po tovaroch,
- koordinuje nespočetné množstvo podnikateľských subjektov, ktoré tvoria hospodárstvo tej ktorej krajiny a „silu“ v oblasti dopytu a ponuky.

Uspokojenie potrieb zákazníka **ŠIMO (2004)** charakterizujú ako vnímanie a pochopenie zákazníckych očakávaní, ktoré predajca svojimi produktmi, aktivitou, službami naplnil. Hodnotenie spokojnosti je teda naplnenie predpokladov, požiadaviek a želaní zákazníka, ktorý produkt či službu získal do trvalého alebo prechodného užívania.

Spokojnosť je opakovaný nákup a nadväzne stály zákazník, ktorý robí pozitívnu verbálnu reklamu. Pre podnikateľský subjekt spokojnosť znamená dlhodobý úspech, kedy je potrebná už len inovácia produktu. Takýto prístup prináša primeraný profit.

Ak je zákazník nespokojný, spravidla nákup nerealizuje opakovane, hľadá novú značku, šíri negatívnu reklamu na produkty istého výrobcu.

Služby možno chápať ako súhrn príslubov, ktoré zákazník očakáva od výrobku alebo základnej služby ako funkcia ceny, imidžu a existujúcej povesti. Služby spojené s výrobkami majú podstatu v stupni bezstarostnosti a pridanej hodnote

Stupeň bezstarostnosti znamená, že zákazník vedľa ceny a technických parametrov zvažuje aj nasledovné faktory:

- spôsob dodania tovaru,
- rýchly kontakt so zodpovedným zamestnancom v prípade poruchy,
- vyskúšanie produktu počas prevádzky,
- pochopenie jeho funkcie a pri plnom zaťažení,
- správna fakturácia,
- zbavenie sa starého výrobku.

Pridaná hodnota sú aktivity viazané na požiadavky zákazníka. Spravidla sa vzťahujú na technické ukazovatele, ale i sociálne postavenie zákazníka, pomoc pri získaní úveru, výpredaji starých výrobkov a iné.

S prezentovanými názormi súhlasíme a poznatky spomínaných autorov využívame v riešení skúmanej problematiky.

## 2. CIEĽ PRÁCE

Hlavným cieľom mojej bakalárskej práce je manažérsko-ekonomické zhodnotenie produkcie strategických obilnín vo vybranom agropodnikateľskom subjekte PD Pokrok so sídlom v Ostrove, okres Piešťany. Zároveň navrhujeme na základe zistených rezerv aj cesty k efektívnejšiemu zabezpečeniu výroby strategických obilnín nielen v skúmanom subjekte, ale aj v ďalšej praxi. Pre splnenie hlavného cieľa bakalárskej práce je potrebné splniť aj nasledovné čiastkové ciele:

- Spracovanie a zhodnotenie podkladových údajov o manažmente výroby strategických obilnín vo vybranom agrosubjekte.
- Spracovanie podkladových údajov o produkcii, výnosoch a nákladoch výroby obilnín v skúmaných odvetviach daného agrosubjektu.
- Spracovanie a zhodnotenie podkladových údajov o marketingu a realizácii produkcie strategických obilnín daným agrosubjektom.

Domnievame sa, že získané ekonomické ukazovatele sledovaných strategických obilnín budú vykazovať priaznivejšiu ekonomickú prospernosť a zároveň budú vykazovať lepšiu ekonomickú úroveň ako je priemer príslušnej výrobnjej oblasti, alebo priemeru SR.

### 3.METODIKA PRÁCE

Základnou metódou skúmania je vedecko-poznávacia metóda spolu s jej postupmi analýzy, syntézy, indukcie a dedukcie. Okrem tejto metódy využívame pri riešení danej problematiky komparatívnu metódu a jednoduché matematicko-štatistické metódy. Objektom skúmania budú výsledky a náklady výrobných procesov strategických obilnín v PD Pokrok okres Piešťany.

- Skúmaným obdobím sú roky 2005 až rok 2009.
- Objektom skúmania sú výrobné procesy produkcie ozimnej pšenice, produkcie jarného jačmeňa a produkcie kukurice na zrno.
- Základné podkladové údaje pre spracovanie bakalárskej práce budú získané z príslušnej analyticko-syntetickej evidencie daného agrosubjektu, pričom budeme využívať najmä:
  - výkaz ziskov a strát z rokov 2005- 2009
  - ročné výkazy hospodárenia z rokov 2005-2009
  - úroveň nákladov pre jednotlivé plodiny z rokov 2005- 2009
  - údaje o nákladoch a výnosoch poľnohospodárskych výrobkov SR z rokov 2005- 2009 z kukuričnej výrobnéj oblasti.

Ďalšie potrebné informácie budú získané konzultáciami s vedúcimi pracovníkmi skúmaného agrosubjektu.

V rámci jednoduchých matematicko-štatistických metód budú využité nasledovné charakteristiky:

#### **Jednoduchý aritmetický priemer $\bar{X}$**

Jednoduchý aritmetický priemer je v praxi najčastejšie používaná stredná hodnota, ktorá vyjadruje, aký objem hodnôt premennej  $x$  v priemere pripadá na jednotku súboru. Reprezentatívna hodnota aritmetického priemeru je tým väčšia, čím je súbor rovnorodjší.

Vzorec pre výpočet jednoduchého aritmetického priemeru:

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n}$$

$x_i$  – číselná hodnota skúmaného kvantitatívneho znaku

$i$  – zahŕňa všetkých členov radu od prvého až po  $n$ -tého

$n$  – určuje počet členov v súbore

### **Geometrický priemer $\bar{x}_g$**

Geometrický priemer, na rozdiel od aritmetického priemeru, používame na koeficienty, napr. na výpočet priemerného rastu, ako aj na interpretáciu časových radov.

Vzorec na výpočet geometrického priemeru:

$$\bar{x}_g = \sqrt[n]{x_1 \cdot x_2 \cdot \dots \cdot x_n} = \left( \prod_{i=1}^n x_i \right)^{\frac{1}{n}}$$

$x_1, x_2$  – hodnoty číselného radu

$n$  – počet hodnôt radu navzájom vynásobených

### **Index rastu $Ir$**

Index rastu nám slúži na porovnávanie ukazovateľov v jednotlivých rokoch a uvádza o koľko % sa zvýšila respektíve znížila hodnota daného ukazovateľa v bežnom období oproti základnému (základnému) obdobiu.

Index rastu vypočítame podľa vzorca:

$$Ir = \frac{x_i}{x_0} \cdot 100 \quad (\%)$$

$x_i$  – hodnota znaku v bežnom období

$x_0$  – hodnota znaku v základnom období

V rámci ekonomického zhodnotenia využívame nasledovné ukazovatele:

### **Tempo rastu $r$**

Tempo rastu sa vyjadruje ako pomer dvoch susedných hodnôt. Určujeme ho podľa vzťahu:

$$r = \frac{x_{i+1}}{x_i} * 100 (\%)$$

- ak  $r < 1$  tempo rastu je negatívne
- ak  $r > 1$  tempo rastu je pozitívne
- ak  $r = 0$  tempo rastu je nulové

V rámci ekonomických kategórii využívame nasledovné ukazovatele:

### **Intenzita výroby**

Intenzita výroby charakterizuje vzťah produkcie, prípadne jednotlivých jej zložiek k jednotke pôdy.

Produkcia v  $t \cdot ha^{-1}$

Výnosy v  $€ \cdot ha^{-1}$  (v  $€ \cdot t^{-1}$ )

Náklady  $€ \cdot ha^{-1}$  (v  $€ \cdot t^{-1}$ )

### **Produktivita práce**

Produktivita práce je ukazovateľ hospodárnosti, ale zároveň vyjadruje koľko produkcie sa vyrobí na 1€ nákladov.

$$PP = \frac{Q}{CVN}$$



Q – celková produkcia

CVN – celkové vlastné náklady v €

### **Produktivita živej práce**

Tento ukazovateľ je vyjadrený podielom výnosov a mzdových nákladov.

$$P\check{Z}P = \frac{V}{MN}$$

V – výnosy

MN – mzdové náklady

### **Rentabilita nákladov**

Poukazuje na zastúpenie zisku k celkovým nákladom.

$$RN = \frac{\check{C}HV}{N} * 100 (\%)$$

ČHV – čistý hospodársky výsledok po zdanení

N – náklady v €

### **Rentabilita výnosov**

Určuje veľkosť ziskovosti tým, že dáva do pomeru hospodársky výsledok s výnosmi.

$$RV = \frac{\check{C}HV}{V} * 100 (\%)$$

V – výnosy v €

V rámci vlastnej práce charakterizujeme nasledovné podkapitoly:

1. Výrobno-ekonomická charakteristika skúmaného objektu.

V tejto časti sa vyjadrujeme k nasledovným okruhom problémov:

- vznik a vývoj skúmaného agrosubjektu
- vývoj pôdneho poľnohospodárskeho fondu v t
- vývoj skúmaných plodín pestovaných na ornej pôde v ha a v % z ornej pôdy
- vývoj počtov stavov hospodárskych zvierat a úžitkových zvierat
- vybrané ekonomické ukazovatele skúmaného agrosubjektu

2. Manažérske aspekty výroby strategických obilnín vo vybranom agrosubjekte

V rámci tejto kapitoly sa vyjadrujeme k:

- zastúpeniu jednotlivých strategických obilnín v agrosubjekte
- výrobnej a organizačnej štruktúre riadenia výroby strategických obilnín
- materiálovo-technickému zabezpečeniu zberu strategických obilnín
- vývoju potreby pracovníkov skúmaného agrosubjektu a ich odmenovanie

3. Ekonomické hľadiská výroby strategických obilnín

V rámci tejto časti analyzujeme nasledovné ekonomické ukazovatele

- vývoj ukazovateľov intenzity výroby –  $t \cdot ha^{-1}$  respektíve  $€ \cdot ha^{-1}$
- vývoj ukazovateľov produktivity práce pričom zvlášť sa budeme zameriavať na produktivitu živej práce a celkovú produktivitu práce
- vývoj ukazovateľov rentability výroby pričom zvlášť sa budeme zameriavať na nákladovú rentabilitu a výnosovú rentabilitu v %

4. Marketingové aspekty predaja produktov strategických obilnín

V rámci tejto časti sa vyjadrujeme k:

- úrovni cien strategických obilnín
- úrovni propagácie a reklamy
- úrovni spokojnosti odberateľa s ponúkanou produkciou strategických obilnín

## 4. Vlastná práca

### 4.1. Výrobno-ekonomická charakteristika skúmaného objektu

#### 4.1.1. Vznik a vývoj skúmaného objektu

Pôvodné pomenovanie podniku bolo Jednotné roľnícke družstvo Pokrok Ostrov. Podnik vznikol zlúčením štyroch roľníckych družstiev. Začiatkom roku 1973 sa zlúčili JRD Ostrov a JRD Malé Orvište, ktoré bolo založené v roku 1957. Na jeseň toho istého roku sa podnik na základe dohody o spoločnom hospodárení zlúčil s JRD Veľké Orvište a JRD Bašovce. Spoločné hospodárenie začali na necelých 1350 ha.

V rastlinnej výrobe sa okrem základnej výroby venovali pestovaniu chmeľu, skleníkovej a poľnej zeleniny, ako aj pestovanie šampiánov.

V živočíšnej výrobe sa sústredili hlavne na chov hovädzieho dobytku, mliečno-mäsového typu plemena Slovenské strakaté, kde ako už z názvu vyplýva, sa orientovali na produkciu mlieka a hovädzieho mäsa. Ďalším zameraním živočíšnej výroby bol chov ošípaných, kde dominoval plemenný chov prasničiek plemena Biele mäsové a líniový chov kancov. V obidvoch chovoch dosiahli pomerne slušné výsledky ako po ekonomickej, tak aj po šľachtiteľskej stránke, čoho dôkazom sú mnohé ocenenia.

Technické služby boli veľmi dobre vybavené strojovým parkom, pomocou ktorého pokrývali okrem prác vo vlastnom podniku, aj služby pre okolité podniky. K technickým službám patrilo aj opravárenské stredisko, ktoré zabezpečovalo opravy, pozmenové a posezónne údržby strojových zariadení.

Z pomocných výrob boli založené dve odvetvia. Pridružená výroba, ktorá zo začiatku vyrábala kovové krúžky, ložiská, neskôr veľmi žiadané kombinátory na prípravu ťažkých pôd a stavebná skupina, ktorá okrem opráv budov a stavieb, budovala a prerábala prevádzky za účelom modernejších a efektívnejších spôsobov výroby. Obe pomocné výroby pod tlakom zahraničnej konkurencie a nedostatku zákazok postupne po roku 1990 zanikli. Výrobné priestory zámočnickej a strojárskej výroby boli prenajaté inej spoločnosti. V osemdesiatych rokoch bol vybudovaný osivový závod na výrobu hybridného osiva kukurice, ktorý mal pomocou zmluvných partnerov pestovať, zberať, sušiť, čistiť kalibrovať moriť a distribuovať cca 5 - 6 tisíc ton z 2000 ha osiva kukurice na tzv. východné trhy. Po rozpade východných trhov spolupracuje podnik, dnes už ako

PD Pokrok Ostrov, s nemeckou firmou KWS Eimbeck a.s.. Táto prevádzka je ekonomickým motorom celého podniku.

#### **4.1.2. Vývoj pôdneho poľnohospodárskeho fondu (ha-% )**

Pôdny fond je súhrn pozemkov, ktoré sú objektmi evidencie nehnuteľnosti, respektíve pozemkového katastra. V tomto význame je pôdny fond najviac používaný v geodetickej evidencii, v štatistike, v pozemkovo-právnych zákonoch a vyhláškach. Z pôdoznaleckých vlastností sa v ňom uplatňujú len odvodené kategórie vyjadrujúce produkčnú schopnosť pozemkov – bonitnú triedu a cenu pôdy.

V súčasnom období sa v SR evidujú tieto účelové kategórie pôdneho fondu – tzv. druhy pozemkov:

- 1.orná pôda
- 2.chmelnice
- 3.vinice
- 4.trvalo trávnaté porasty (lúky, pasienky)
- 5.záhrady (nad 0,25ha)
- 6.ovocné sady (nad 0,25ha)

Ich súhrn je v kategórii poľnohospodárska pôda. Ďalej sa evidujú kategórie lesná pôda, rybníky, ostatné vodné plochy, zastavané plochy a ostatné plochy. Každý pozemok na území SR je zaradený do niektorej z uvedených kategórií. Súhrn plochy všetkých kategórií tvorí celkovú plochu povrchu územia štátu – pôdny fond.

Skúmaný agrosubjekt, poľnohospodárske družstvo Pokrok so sídlom v Ostrove, je v rámci nájomných zmlúv s vlastníkmi pôdy užívateľom 1460 ha pôdy. Pôdu prevažne tvorí hnedozem ačernozem. V bývalých záplavových oblastiach sa vyskytuje aj ťažká nivná pôda, no týchto oblastí je len nepatrné množstvo. Zrinitosť pôdy je ideálna na pestovanie obilnín, 75,91% tvorí piesočnatohlinitý pôdny druh. Pozemky sa rozprestierajú nie len na území obce Ostrov, ale zasahujú aj do okolitých obcí (Veľké Orvište, Malé Orvište a Bašovce). Kvalitu pôdy možno demonštrovať aj na jej cene, ktorá sa pohybuje od 2605,725€\* ha<sup>-1</sup> (78 500Sk\* ha<sup>-1</sup>) do 2751,76€\* ha<sup>-1</sup>

(82 900Sk\*ha<sup>-1</sup>). Vývoj pôdneho fondu vo vybranom agrosubjekte si môžeme prezrieť v tabuľke 1.

### Vývoj pôdneho fondu za skúmané obdobie:

Tabuľka 1:

Ukazovateľ	Roky					Priemer 05-09	Index 09/05
	2005	2006	2007	2008	2009		
orná pôda	1447,68	1457,44	1458,09	1484,89	1460,49	1461,718	100,88
chmelnice	-	-	-	-	-	-	-
vinice	-	-	-	-	-	-	-
trvalo trávnaté porasty	-	-	-	-	-	-	-
záhrady(nad0,25ha)	-	-	-	-	-	-	-
ovocné sady (nad 0,25ha)	-	-	-	-	-	-	-
<b>pôdny fond spolu</b>	1447,68	1457,44	1458,09	1484,89	1460,49	1461,718	100,88

(Zdroj: Rozbor nákladov a výnosov za roky 2005-2009 skúmaného agrosubjektu)

Štruktúra pôdy vo vybranom agrosubjekte je veľmi jednoduchá. Podnik sa venuje pestovaniu obilnín, olejní a krmovín, v jeho pôdnom fonde sa nenachádzajú žiadne vinice ani lúky a pasienky. Taktiež vo výmere za skúmané obdobie nastali len nepatrné zmeny. Za rok 2005 bola hodnota výmery 1447,68 ha. K nasledujúcemu obdobiu nastala len minimálna zmena, výmera vzrástla na 1457,63 ha. V roku 2008 mal pôdny fond najväčšiu rozlohu a to 1484,89 ha. V prepočte to znamená len 2,5% nárast oproti počiatočnému obdobiu, čo je len nepatrná zmena.

#### 4.1.3. Vývoj skúmaných plodín pestovaných na ornej pôde v t

V rastlinnej výrobe majú dominantné postavenie obilniny (pšenica ozimná, jačmeň ozimný, jačmeň jarný, ovos siaty, kukurica, ovos nahý, proso siate). Skúmaný agrosubjekt sa tiež venuje pestovaniu olejní (repka olejná, slnečnica, horčica) a krmovín (kukurica na siláž, lucerka, hrach kýmny, ). V nasledujúcej tabuľke 2 si môžete prezrieť hmotnostný vývoj jednotlivých strategických obilnín.

## Vývoj produkcie skúmaných plodín na ornej pôde v t

Tabuľka 2:

Ukazovateľ		Roky					Priemer 05-09	Index 09/05
		2005	2006	2007	2008	2009		
		t	t	t	t	t	t	t
<b>Obilniny spolu</b>		7018	7049	5883	6783	6590	6664,6	0,93
z toho:	Pšenica ozimná	3709	3541	3544	3469	3513	3555,2	0,94
	Jačmeň ozimný	-	-	183	256	69,4	169,46	-
	Jačmeň jarný	2653	2699	1888	2424	1534	2239,6	0,57
	Kukurica na zrno	256,47	533,2	577,41	469,79	1000,34	810	1,96
	Kukurica osivová	400,53	275,8	83,59	164,21	288,66	242,558	0,7207
	Ovos nahý	-	-	-	-	54,4	54,4	-
	Proso siate	-	-	-	-	5,96	5,96	-

(Zdroj: Rozbor nákladov a výnosov za roky 2005-2009 skúmaného agrosubjektu)

Z tabuľky je zrejmé, že najväčšiu produkciu zaznamenala pšenica ozimná, ktorej úrody v priemere tvorili až 3555,2 tony. Druhou najrealizovanejšou plodinou bol jačmeň jarný, ktorého úrody zaznamenali hmotnosť až 2239,6 tony. Najväčší vzrast v úrodách môžeme pozorovať pri kukurici na zrno, pri nej produkcia stúpila o 96%.

### 4.1.4. Vývoj počtu stavov hospodárskych zvierat a úžitkových zvierat

Podnik sa špecializuje najmä na výkrm ošípaných plemena Biele mäsové, ktorých má podnik veľký podiel na jeho selekcii. Druhým mäsovým plemenom, ktoré skúmaná spoločnosť chová je Yorkshire. Toto plemeno dosahuje vyššiu mäsovú produkciu ako Biele mäsové, ale reprodukčná schopnosť plemena Yorkshire nie je taká priaznivá. V chove ošípaných sa podnik špecializuje aj na chov plemenných kancov a na mladé chovné prasníc.

Druhou najrozvinutejšou kategóriou v živočíšnej výrobe daného agrosubjektu je chov hovädzieho dobytku

Počet stavov zvierat ako aj ich vývoj v jednotlivých rokoch skúmaného obdobia si môžete pozorne prezrieť v tabuľke 3.

## Stavy hospodárskych zvierat v kusoch k 31.12.

Tabuľka 3:

Kategória	Roky					Priemer 05-09	Index 09/05
	2005	2006	2007	2008	2009		
<b>Ošípané spolu</b>	3123	2943	1059	361	147	1526,6	0,05
Ošípané vo výkrme	1594	1516	629	353	130	844,4	0,08
<b>Hovädzí dobytok spolu</b>	866	560	533	527	398	576,8	0,46
Hovädzí dobytok vo výkrme	131	134	121	120	102	121,6	0,78
Kravy druhej a ďalšej laktácie	246	238	208	201	137	206	0,56

*(Zdroj: Obratová súpiska zvierat za roky 2005- 2009 skúmaného agrosubjektu)*

Z danej tabuľky je evidentné, že počet jednotlivých zvierat má prudkú klesajúcu tendenciu. Hlavným dôvodom je nerentabilnosť chovu spôsobená vzrastom cien jadrových krmív a poklesom cien mäsových výrobkov. Najväčší pokles môžeme pozorovať u ošípaných vo výkrme. V roku 2005 a 2006 je ich priemerný stav 1555, avšak za referenčné obdobie došlo k likvidácii ošípaných a ich stav sa do roku 2009 zredukoval na 130. Takto nízky počet zvierat využíva podnik pre vlastné účely, poprípade na predaj obyvateľom žijúcim v okolí obci Ostrov.

Podobne ako u ošípaných, aj hovädzí dobytok vykazoval pri predaji stratu, a preto skúmaný podnik znížil stavy jednotlivých zvierat. V skúmanom období iba doznieva celková likvidácia hovädzieho dobytku. Produkcia laktačných kráv sa využíva, ako predaj čerstvého, nebaleného mlieka v obci Ostrov. Dôkazom neefektívnosti takýchto alternatívnych plánov je aj pokles stavov laktačných kráv z roku 2005 do roku 2009 o 109 kusov.

### 4.1.5. Vybrané ekonomické ukazovatele skúmaného agrosubjektu

Tak ako u každého ekonomického subjektu aj u poľnohospodárskych podnikov je prioritou dosahovať maximálny zisk. Dosiachnutie priaznivého zisku je spojené s minimalizáciou nákladov a maximalizáciou výnosov. Aby sme dosiahli priaznivý zisk,

musíme venovať pozornosť manažérsko-ekonomickým otázkam. Zvyšovanie efektívnosti vedie k zvyšovaniu nákladov. Zlepšenie kvality produktov, je však spojené so zvýšením výnosov. Všetko závisí na manažmente daného agrosubjektu, aké stratégie použije a či budú efektívne. V tabuľke 4 si môžeme prezrieť vývoj vybraných ekonomických ukazovateľov za referenčné obdobie skúmaného podniku. Údaje sú vyjadrené na jeden ha ornej pôdy, hodnoty v absolútnom vyjadrení sú uvedené v prílohe č.2.

### Vývoj vybraných ekonomických ukazovateľov v tis. €\*ha<sup>-1</sup>

Tabuľka 4:

Ukazovateľ		Roky					Priemer 05-09	Index 09/05
		2005	2006	2007	2008	2009		
Celkové výnosy		3,95	3,74	3,41	3,89	3,99	3,80	1,01
Z toho	Tržby z predaja vlastných výrobkov	3,18	3,61	2,78	3,08	3,46	3,22	1,09
	Tržby z predaja dhm	0,16	0,08	0,21	0,18	0,15	0,15	0,97
	Ostatné výnosy z hospodárskej činnosti	0,25	0,23	0,28	0,28	0,40	0,29	1,64
Celkové náklady		3,90	3,66	3,30	3,76	3,56	3,64	0,91
Z toho	Spotreba materiálu	1,69	1,41	1,23	1,45	1,19	1,39	0,70
	Mzdové náklady	0,75	0,67	0,64	0,67	0,64	0,67	0,85
Výsledok hospodárenia po zdanení		0,05	0,08	0,11	0,12	0,44	0,16	9,60

(Zdroj: Výkazy ziskov a strát v rokoch 2005-2009 daného agrosubjektu)

Jedným z najdôležitejších ukazovateľov pre každý podnik sú výnosy. V našom prípade stav výnosom do roku 2007 zaznamenal klesajúcu tendenciu a od roku 2007 hodnota výnosov stúpala. V roku 2006 môžeme pozorovať mierny pokles, pretože skúmaný agrosubjekt predal výrazne menšie množstvo materiálu a dlhodobého hmotného majetku. Väčší rozdiel vo výnosoch môžeme vidieť v roku 2007. V tomto období výnosy klesli oproti predchádzajúcemu obdobiu o 0,33tis €\*ha<sup>-1</sup> a oproti roku 2005 môžeme pozorovať pokles až o 0,54 tis €\*ha<sup>-1</sup>. Dôvodom tohto prepadu vo výnosoch boli nepriaznivé klimatické podmienky a z nich vyplývajúce slabé úrody na plodinách. Nasledujúce obdobie však hodnoty výnosov stúpili. V roku 2009 hodnota výnosov dosiahla 5831,59 tis. €, za celkové obdobie je to 2% rast.

Ďalším veľmi dôležitým ekonomickým ukazovateľom sú náklady. Vývoj nákladov prebiehal podobne ako u výnosov. Do roku 2007 môžeme pozorovať pokles



a od roku 2007 sa hodnota nákladov opäť zvýšila. Avšak za skúmané obdobie hodnota nákladov klesla o 8%

Hodnoty výsledkov z hospodárenia sa za skúmané obdobie výrazne menili, zaznamenali stúpajúcu tendenciu a to až 869%. Medzi rokmi 2005 – 2008 sa výnosy pohybovali v rozmedzí 0,05- 0,12 tis €\*ha<sup>-1</sup>, priemerne išlo o rast 40 tis. € ročne. Aj napriek tomu že rok 2007 bol pre podnik nepriaznivý, nízka úroveň nákladov tohto obdobia zapríčinila pozitívny stav výsledku hospodárenia. Prudká zmena nastáva v roku 2009 kedy dosahuje výsledok z hospodárenia 0,44 tis €\*ha<sup>-1</sup>, čo je o 0,32 tis €\*ha<sup>-1</sup> viac ako v predošlom roku. Najväčší podiel na uvedenom skoku v zisku majú klesajúce náklady a hlavne stúpajúce tržby z predaja vlastných výrobkov.

## **4.2. Manažérske aspekty výroby strategických obilnín vo vybranom agrosubjekte**

Manažment je veľmi zložitá vedná disciplína pozostávajúca z rôznych poznatkov ľudskej činnosti. Podľa **Pašku (2004)** základnou náplňou manažmentu výroby je vypracovať a potom zrealizovať taký výrobný program, ktorý bude pre trh ekonomicky výhodný a pre trh zaujímavý. Zo strany manažmentu výroby sa žiada schopnosť predvídať potreby zákazníkov, sledovať konkurenčnú situáciu na trhu, analyzovať trendy vedecko-technického rozvoja a jeho výsledky sústavne premietat' do zvyšovania kvality produkcie. Rozhodujúci obsah manažmentu výroby by teda v podnikateľských subjektoch mala tvoriť príprava výrobných stratégií, tvorba diverzifikovaného výrobného programu, príprava nových a pre trh žiadaných výrobkov, rozvoj kvality, manažment hlavnej výroby a obslužných činností, priestorová a časová organizácia výrobných procesov, logistika materiálových tokov a povýrobné servisné služby zákazníkom.

### **4.2.1. Zastúpeniu jednotlivých strategických obilnín v agrosubjekte**

. Podrobné hektárové a percentuálne zastúpenie úrod jednotlivých plodín si môžete prezrieť v tabuľke 2.

Z uvedenej tabuľky vyplýva, že daný agrosubjekt sa špecializuje na pestovanie obilnín, ktorých zastúpenie je až 64,65% z celkovej výmery pôdy. Takéto zastúpenie obilnín obmedzuje osevné postupy v striedaní plodín a dochádza k devastácii pôdy. Kľúčovou plodinou je pšenica ozimná, jej zastúpenie na celkovej výmere pôdy je priemerne 29,82% a v rámci obilnín dosahuje zastúpenie na pôdnom fonde 46,14%.

## Vývoj zastúpenia skúmaných obilnín na ornej pôde v ha a v %:

Tabuľka 5:

Ukazovateľ	Roky										Priemer 05-09		Index 09/05 %	
	2005		2006		2007		2008		2009		% ha	% ha	% ha	% ha
	%	ha	%	ha	%	ha	%	ha	%	ha				
<b>Obilniny spolu</b>	64,1	928	64,6	942	65,3	952	64,2	953	65	950	64,7	945	1,01	102
<b>Pšenica ozimná</b>	30,4	440	29,7	433	29,1	425	28,4	422	31,4	459	29,8	436	1,03	104
<b>Jačmeň ozimný</b>	-	-	-	-	1,91	27,9	2,63	39	1,51	22	2,02	17,8	-	-
<b>Jačmeň jarný</b>	20,1	291	22,1	322	22,9	334	22,2	330	12,9	189	20,1	293	0,64	65,1
<b>Kukurica na zrno</b>	13,6	197	12,8	187	11,3	165	10,9	162	13,3	194	12,4	181	0,98	98,4
<b>Ovos siaty</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	1,92	28	1,92	-	-	-
<b>Ovos nahý</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	3,12	45,5	3,12	-	-	-
<b>Proso siate</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	0,79	11,6	0,79	-	-	-
<b>Celková výmera ornej pôdy</b>	100	1448	100	1457	100	1458	100	1485	100	1460	100	1462	1	101

(Zdroj: Rozbor nákladov a výnosov za roky 2005-2009 skúmaného agrosubjektu)

Druhou veľmi dôležitou obilninou je jačmeň jarný, ktorého plochy predstavovali v roku 2005 31,35% a v roku 2008 až 34,74% z celkovej výmery obilnín. V tomto období môžeme zaznamenať zväčšenie plochy pestovania jačmeňa jarného až o 88,48%. Naopak v roku 2009 je evidentný prudký pokles výmery jačmeňa. Dôvodom bola zmena odberateľských vzťahov. Ďalšou dôležitou plodinou je kukurica na zrno. Kukurica sa v sledovanom agrosubjekte pestuje takmer od nepamäti, jej zastúpenie na pôdnom fonde stúplo za sledované obdobie o 41%, hoci popri kukurice osivovej je len doplnkovou plodinou. Kukurica osivová, aj napriek tomu, že sa pestuje len na nepatrných 7,6% z celkovej pôdy, je pre podnik najvýznamnejšou plodinou. Vysoká kvalita dosiahnutých úrod a priaznivé ceny na trhu s osivami sú dokonalou kombináciou pre tvorbu zisku. Z tabuľky sú jednoznačné aj zmeny v osevných postupoch obilnín. Prvá v roku 2007, keď bol na pôdu zaradený aj jačmeň ozimný. Druhá nastala až v roku 2009. V tomto období bol do osevných postupov pridaný ovos nahý a proso siate. Tvoria však len nepatrné množstvo, lebo ich podiel na celkovej ploche obilnín je len 8,95%.

V prílohe č.1 sú zahrnuté aj údaje o pestovaní olejnín a krmovín. Najdominantnejšou olejninou je repka olejná, ktorá má na pôde najväčšie zastúpenie. V priemere tvorí až 83,79%. U repky je viditeľný aj prudký rast zastúpenia na pôde, ktorý predstavuje až 200,94%. Dôvodom tohto rastu sú výborné výsledky v produkcii repky, ako aj veľmi priaznivé ha úrody. Druhou dôležitou olejninou je slnečnica. V skúmanom období však jej zastúpenie na pôde kleslo na úkor repky olejnej. V tabuľke si môžeme všimnúť aj zmeny v osevných postupoch olejnín a zavedenie novej plodiny, horčice. Celková výmera olejnín za skúmané obdobie vzrástla adekvátne k poklesu výroby krmovín. Pokles krmovín bol spôsobený znížením stavov zvierat, nakoľko ich účelová funkcia nebola na tak vysokej úrovni ako na začiatku skúmaného obdobia. Skúmaný agrosujekt na krmne účely najviac využíva kukuricu na siláž a lucerku. Menej využíva strukoviny, hrach krmny alebo pelušu jarnú, ktorú zaviedli do osevných postupoch až v roku 2009.

#### **4.2.2. Výrobná a organizačná štruktúra riadenia výroby strategických obilnín**

Organizačná štruktúra je v užšom slova zmysle usporiadaný súbor organizačných jednotiek v rámci podniku podľa znaku a funkcie, ktoré sú vzájomne spojené hmotno-energetickými, ekonomickými a inovačnými väzbami. Organizačná štruktúra v širšom slova zmysle je účelné rozmiestnenie vnútro podnikových útvarov na organizačné stupne vybavených výrobnými prostriedkami a pracovnými silami a vzájomne prepojených hmotno-energetickými a informačnými väzbami tak, aby tvorili harmonický celok.

Organizačnú štruktúru skúmaného agrosujektu si môžeme prezrieť na schéme 1. Najvyššie orgány družstva sú:

- Členská schôdza
- Predstavenstvo
- Predseda

**Členská schôdza** je zvolávaná predstavenstvom najmenej raz do roka. Konanie oznámi predstavenstvo oznámi najmenej 15 dní dopredu. Členská schôdza prerokúva a schvaľuje najmä:

- pracovný plán a rozpočet
- schvaľuje stanovy družstva
- otázky súvisiace s hospodárskou činnosťou
- návrh na zlúčenie, o rozdelení alebo zrušení združenia
- výročnú správu
- účtovnú uzávierku
- odvoláva členov predstavenstva
- rokuje a uznáva sa o návrhu stanov a o ich zmenách alebo doplnkoch 2/3-ovou väčšinou hlasov

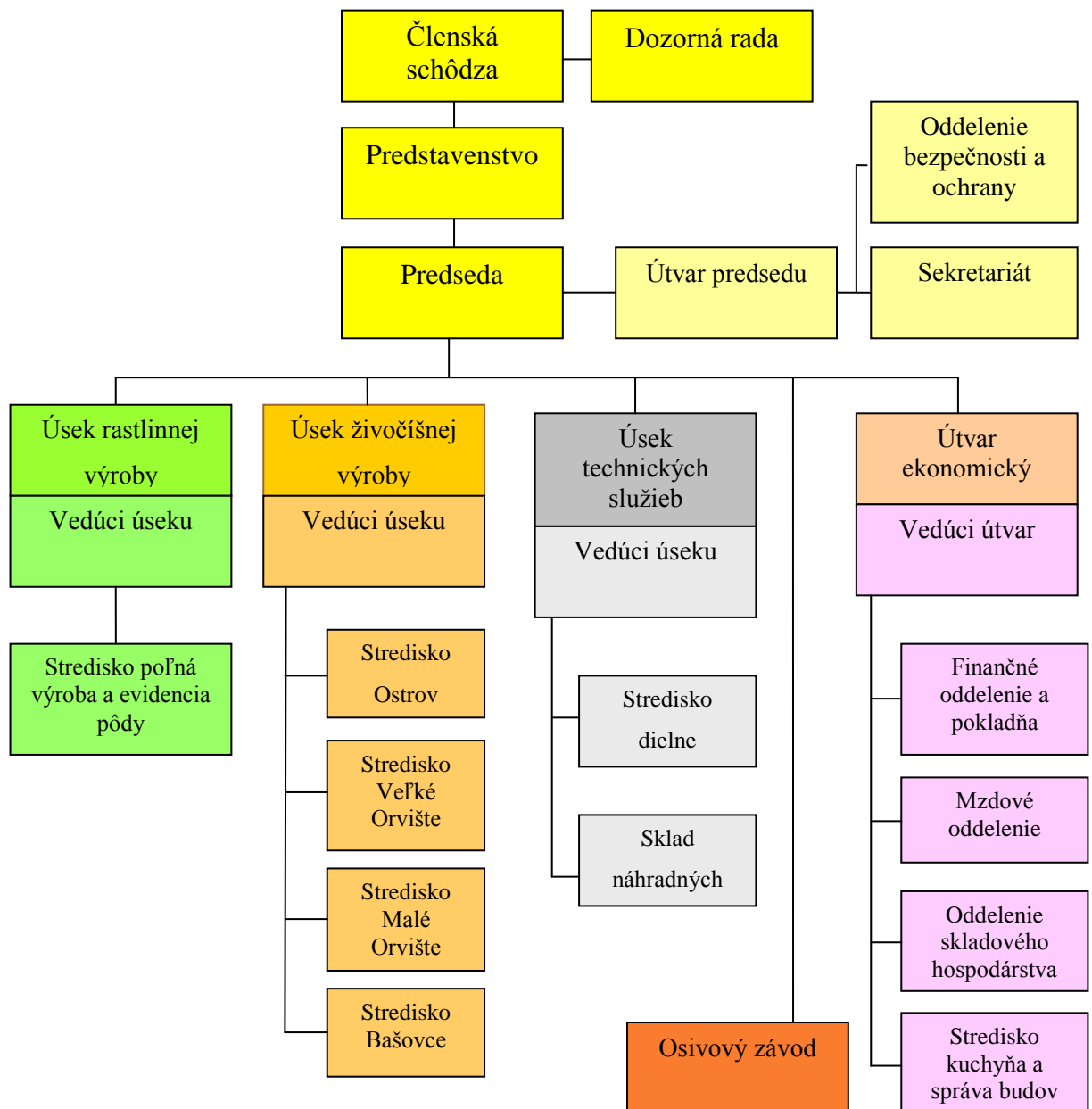
**Predstavenstvo** riadi činnosť medzi členskými schôdzami podľa jeho uznesení a vypracovaného programu. Za svoju činnosť zodpovedá členskej schôdzi. Schôzdu predstavenstva zvoláva a riadi predseda alebo ním poverený člen predstavenstva. V neodkladných prípadoch môže predstavenstvo rozhodnúť i vo veciach, ktoré patria do pôsobnosti členskej schôdze. Svoje rozhodnutia však musí predložiť na schválenie členskej schôdzi na jej najbližšom zasadnutí. Mimoriadne a neodkladné záležitosti patriace do pôsobnosti predstavenstva môže riešiť predseda. S týmito opatreniami musí byť predstavenstvo oboznámené na najbližšom zasadnutí.

**Predseda** riadi činnosť celého podniku, úsek rastlinnej výroby, úsek živočíšnej výroby, technických služieb, ekonomický útvar ako aj osivový závod. Jeho pozícia v prípade práce neschopnosti, alebo inej pracovnej absencie je zastupovaná podpredsedom.

Činnosť rastlinnej výroby má na starosť hlavný agronóm, ktorý s pomocou ostatných pracovníkov zabezpečuje plynulý chod produkcie. Hlavný agronóm priamo riadi, organizuje a kontroluje činnosti v odvetví rastlinnej výroby. Podieľa sa na vytváraní plánov výroby, zodpovedá za rovnomerné rozmiestnenie mechanizačných prostriedkov na úseku RV.

## Organizačná a riadiaca štruktúra PD Pokrok Ostrov pri Piešťanoch

Schéma1:



(Zdroj: skúmaný agrosubjekt)

### 4.2.3. Materiálovo technické zabezpečenie zberu strategických obilnín

Pre zvýšenie efektívnosti výroby **Paška(2004)** navrhuje nahradzovanie živej práce prácou zhmotnenou. V tomto procese majú technické prostriedky tvorby nových úžitkových hodnôt významné postavenie.

Mechanizačný prostriedok je technický prostriedok potrebný pre uskutočňovanie pracovných a technologických operácií výrobného procesu a ktorý významne prispieva k zvyšovaniu výkonnosti základných výrobných činiteľov, efektívnosti výroby, produktivity práce a k substitúcii živej práce prácou zhmotnenou.

Technika zdokonaľuje výrobný proces, robí ho plynulým a pomáha odstraňovať jednotlivé problémy. Preto je v dnešnej dobe používanie strojov a mechanických zariadení nevyhnutnou súčasťou poľnohospodárskej výroby. Ceny jednotlivých zariadení každým rokom stúpajú, a preto je pre manažment dôležitou úlohou aké stroje zakúpi. Skúmaný agrosubjekt má vo svojom vlastníctve len minimálny počet strojov.

### Vývoj technických zariadení v ks

Tabuľka 6:

Ukazovateľ	Roky					Priemer 05-09	Index 09/05
	2005	2006	2007	2008	2009		
<b>Traktory</b>	32	32	30	29	28	30,2	0,875
<b>Pluhy</b>	6	6	5	5	6	5,6	1
<b>Kombajny</b>	4	5	5	5	5	4,8	1,25
<b>Sejačky</b>	5	6	5	5	4	5	0,8

*(Zdroj: skúmaný agrosubjekt)*

Traktory patria medzi najvyťaženejšie zariadenia v poľnohospodárstve, preto je ich počet zo všetkých strojov v skúmanom agrosubjekte najväčší. Podnik využíva prevažne kolesové traktory, ktorých výhodou sú nižšie náklady na údržbu, pomerne vysoká prevádzková rýchlosť a vysoká prevádzková spoľahlivosť s možnosťou širokého využitia. Počas celého skúmaného obdobia počet traktorov klesol len minimálne, avšak jednotlivé staré zariadenia (Zetor) boli nahrádzané novými výkonnejšími (Challenger, John Deer, Zetor Forterra)

Rovnako ako u traktorov, tak aj pri pluhoch podnik zariadenia modernizoval. V roku 2009 mal vo svojom vlastníctve dva otočné pluhy 7 radličné, dva pluhy neotočné 5radličné a dva pluhy tanierové diskové.

Sledovaný agrosubjekt má vo vlastníctve iba jeden kombajn (Claas) na zber husto siatych obilnín a štyri (Burgon) na zber kukurice. Potrebu týchto strojov počas žatvy rieši podnik prenájmom od iných organizácií.

Počet sejačiek sa za skúmané obdobie zmenil len minimálne. Podnik má vo vlastníctve dve sejačky prispôsobené sejbe do riadkov (sejba pšenice, jačmeňa...) a dve sejačky na presnú sejbu (sejba kukurice).

#### 4.2.4. Vývoj potreby pracovných síl v odvetviach rastlinnej výroby

Pracovník, ako píše Paška (2004), zosobňuje súhrn osobných a duševných schopností, ktorými je človek vybavený a ktoré využíva v procese výroby materiálnych hodnôt, alebo pri výkone inej spoločensky prospešnej práce, alebo činnosti.

#### Štruktúra pracovníkov:

Tabuľka 7:

Ukazovateľ		2005	2006	2007	2008	2009	Priemer 05-09	Index 09/05
		počet	Počet	počet	počet	Počet		
<b>Zamestnanci spolu</b>		158	146	132	126	87	129,8	0,55
Z toho :	Robotníci v RV	6	6	6	6	5	6	0,71
	Robotníci v ZV	52	49	45	43	20	41,8	0,38
	Remeselníci a opravári	35	31	25	20	17	25,6	0,49
	Ostatní robotníci	22	22	20	19	15	19,6	0,68
	Vedúci technickí administratívni pracovníci	24	25	27	29	24	25,8	1,00
	Ostatný zamestnanci	15	13	10	9	6	10,6	0,40
<b>Sezónny pracovníci</b>		239	275	297	305	342	291,6	1,43

(Zdroj: dokumenty skúmaného agrosubjektu)

V skúmanom agrosubjekte sú zamestnaní prevažne obyvatelia obce Ostrov poprípade okolitých dedín (Bašovce, Veľké Orvište, Malé Orvište). V podniku je na trvalý pracovný pomer zamestnaných priemerne 130 zamestnancov. Počet zamestnancov však za skúmané obdobie klesol zo 158 na 87, pracovný pomer bol ukončený takmer u polovice zamestnancov - 45%.

Robotníkov v rastlinnej výrobe tvoria iba pracovníci obsluhujúci zavlažovacie zariadenia. Prevažne ide o obsluhu Lineárov Bauer na zavlažovanie kukurice na zrno a osivovej kukurice.



V rámci pracovných síl sú najzaujímavejší sezónni pracovníci. Tí sú využívaní hlavne v letnom období, keď vrcholí kvitnutie kukurice, na kastráciu tejto plodiny. Brigádnici sú ubytovaní vo vyhradených priestoroch agrosubjektu a po dvojtýždňovom období sú vystriedaní novými pracovníkmi. Tento druh pracovníkov sa veľmi osvedčil. Dôkazom sú aj údaje z tabuľky. V roku 2005 bol počet brigádnikov 239 a v roku 2009 342, čo predstavovalo 43%-tný nárast.

#### 4.2.5. Systém odmeňovania pracovníkov

Mzda je cenou práce, ktorá je výsledkom fungovania trhu, vzťahom medzi dopytom po práci a ponukou práce. Poznáme nasledovné druhy miezd:

časová, úkolová, nominálna, kompenzačná mzda, dynamická mzda.

Z uvedených druhov miezd sa v poľnohospodárstve najviac rozšírená úkolová mzda, pri ktorej je pracovník ohodnotený priamo úmerne k splneným úkolovým normám. Robotníci a administratívni pracovníci sú odmeňovaní časovou mzdou, vo forme mesačných miezd.

#### Vývoj priemerných mesačných miezd jedného pracovníka v €

Tabuľka 8:

Ukazovateľ	2005	2006	2007	2008	2009	Priemer 05-09	Index 09/05	
<b>Zamestnanci spolu</b>	522	560	610	546	890	626	1,70	
<b>Z toho</b>	<b>Robotníci v RV</b>	405	444	384	308	550	418	1,36
	<b>Robotníci v ZV</b>	493	507	506	501	689	539	1,40
	<b>Remeselníci a opravári</b>	393	437	505	570	940	569	2,39
	<b>Ostatní robotníci</b>	549	558	578	560	730	595	1,33
	<b>Administratívny pracovníci</b>	726	706	706	707	706	710	0,97
	<b>Ostatný zamestnanci</b>	303	333	375	318	511	368	1,69
<b>Sezónny pracovníci</b>	26	26	28	31	43	31	1,63	

(Zdroj: dokumenty skúmaného agrosubjektu)

Za skúmané obdobie bola priemerná mzda v PD Pokrok 626€, pričom mala stúpajúcu tendenciu, v roku 2005 dosiahla hodnotu 522€ a v roku 2009 bola priemerná mzda vo výške 890€. Dôvodom je hlavne celospoločenský jav stúpajúcich miezd, ale aj znížený počet zamestnancov, ktorí museli vykonávať väčšie množstvo práce, často krát vo forme nadčasov alebo nočných zmien. Táto finančná motivácia sa týka hlavne remeselníkov a opravárov, ktorým stúpila mzda o 139%. Mzda stúpila aj pracovníkom v rastlinnej a živočíšnej výrobe, tu však pozorujeme vzrast len o 36 a 40%. Najstálejšiu mzdu majú administratívny pracovníci, u ktorých sa mzda od roku 2006 do roku 2009 zmenila len nepatrne a zachovávala si hodnotu 706€. Zlepšenie platov si môžeme všimnúť aj u sezónnych pracovníkov. Tí však v roku 2009 odpracovali o 31 576 hodín viac ako v predchádzajúcom období.

### 4.3. Ekonomické hľadiská výroby strategických obilnín

#### 4.3.1. Vývoj jednotlivých druhov nákladov strategických obilnín

#### Vývoj nákladov strategických obilnín v tis. €

Tabuľka 9

Ukazovateľ		Roky					Priemer 05-09	Index 09/05
		2005	2006	2007	2008	2009		
<b>Pšenica ozimná</b>	Materiálové náklady	115,99	131,78	180,31	192,29	269,01	177,87	2,32
	Mzdové náklady	0,99	1,16	1,21	0,17	0,81	0,87	0,82
	Réžia	190,38	204,68	90,34	181,91	135,38	160,54	0,71
	Vlastné náklady	307,35	337,62	271,87	374,37	405,20	718,83	1,32
<b>Jačmeň jarný</b>	Materiálové náklady	82,35	72,55	55,49	130,68	100,01	88,22	1,21
	Mzdové náklady	0,31	0,27	0,31	0,43	0,34	0,33	1,12
	Réžia	169,82	136,79	69,35	156,57	65,04	119,52	0,38
	Vlastné náklady	252,48	209,61	125,15	287,68	165,39	656,91	1,6
<b>Kukurica na zrno</b>	Materiálové náklady	15,13	20,17	5,29	5,29	49,85	19,15	3,29
	Mzdové náklady	18,12	15,96	12,21	28,75	22,00	19,41	1,21
	Réžia	55,32	48,14	24,61	24,61	33,55	37,25	0,61
	Vlastné náklady	88,57	84,28	42,10	58,65	105,40	653,82	2,39
<b>Kukurica osivová</b>	Materiálové náklady	132,55	119,70	108,80	100,25	117,03	115,66	0,88
	Mzdové náklady	42,84	37,98	17,04	1,53	14,92	22,86	0,35
	Réžia	159,32	186,64	87,57	108,33	91,41	126,66	0,57
	Vlastné náklady	334,71	344,32	213,41	210,11	223,36	265,18	1,65

(Zdroj: Rozbory rastlinnej výroby skúmaného agrosjektu)

V tabuľke 9 sú znázornené náklady jednotlivých druhov obilnín. Medzi základné náklady patria: 1.Materiálové náklady, sem patria náklady spojené s nákupom osív, hnojív, chemikálii, spotreba pohonných hmôt. 2.Mzdové náklady, 3. Réžia 4.Vlastné náklady. Vývoj jednotlivých nákladov závisí od veľkosti zastúpenia obilní na pôdnom fonde.

#### 4.3.2. Vývoj ukazovateľov intenzity výroby, náklady v €\*ha<sup>-1</sup>, výnosy €\*ha<sup>-1</sup> v a hektárové úrody

Intenzita sa tiež vymedzuje ako miera využívania pôdnych i ďalších zdrojov v poľnohospodárstve. Intenzitu v poľnohospodárstve niektorí autori charakterizujú rozsahom vynakladania nákladov a výnosov na 1ha pôdy. Ide teda o stupňovanie vkladov na produkčnú jednotku v záujme rastu produkcie

V nasledujúcej tabuľke 10 sú znázornené náklady na jeden ha vybraných strategických obilnín v skúmanom podniku, ale aj v KVO a SR.

#### Náklady vybraných plodín € ha<sup>-1</sup> s komparáciou na KVO a SK

Tabuľka 10:

Plodina		Roky					Priemer 05-09	Index 09/05
		2005	2006	2007	2008	2009		
Pšenica ozimná	podnik	520,3	579,48	658,24	886,05	950,02	718,82	1,83
	KVO	601,04	633,61	682,20	813,22		682,52	1,35
	SR	620,23	661,72	689,84	794,66		691,61	1,28
Jačmeň jarný	podnik	590,2	511,61	418,14	819,97	944,64	656,91	1,60
	KVO	525,46	594,01	624,84	914,23		664,63	1,74
	SR	542,26	610,93	623,88	742,51		629,90	1,37
Kukurica na zrno	podnik	432,15	610,07	456,29	737,59	1 032,98	653,82	2,39
	KVO	822,51	748,29	779,99	953,06		825,96	1,16
	SR	827,33	785,14	785,14	977,26		843,71	1,18
Kukurica osivová		1435,89	3 240,57	2 439,48	204,66	2 374,15	338,95	1,65

(Zdroj: účtovná evidencia skúmaného agrosjektu, URL3-URL6)

Z tabuľky 10 je evidentné, že pomer vlastných nákladov jednotlivých plodín na ha pôdy, majú skôr stúpajúci charakter. Vyplýva to aj z celospoločenského javu rastu cien vstupov do poľnohospodárskej výroby. Pri osivovej kukurici môžeme vidieť obrovský skok v hodnotách v roku 2006, jeden z mnohých dôvodov bola aj realizovaná platba za nové zavlažovacie zariadenia. Najväčšie zmeny v nákladoch na jednotku plochy zaznamenala kukurica na zrno, ktorej náklady za skúmané obdobie vzrástli až o 139%. Príčinou boli investície do zefektívnejšej výroby tejto plodiny. Podnik vykazuje priaznivé náklady pretože s porovnaním na kukuričnú výrobnú oblasť a celé územie SR dosahuje nižšie náklady.

Tabuľka 11 zobrazuje veľkosť výnosov na jeden ha pôdy s možnosťou porovnania s priemernými hodnotami dosiahnutými v KVO a celej SR.

### Výnosy vybraných plodín €\*ha<sup>-1</sup> s komparáciou na KVO a SR

Tabuľka 11:

Plodina		Roky					Priemer r 05-09	Index 09/05
		2005	2006	2007	2008	2009		
Pšenica ozimná	podnik	580,23	639,20	742,98	890,65	1056,96	782,00	1,82
	KVO	673,90	697,77	896,10	877,71		786,37	1,30
	SR	677,49	708,42	842,83	839,18		766,98	1,24
Jačmeň jarný	podnik	639,60	553,45	490,23	890,12	1123,76	739,43	1,76
	KVO	661,59	656,97	831,24	1006,44		789,06	1,52
	SR	613,66	602,17	768,51	904,10		722,11	1,47
Kukurica na zrno	podnik	498,98	59,91	1021,84	0,00	2345,00	785,15	4,70
	KVO	707,56	808,24	818,20	963,45		824,36	1,36
	SR	996,18	825,07	891,36	976,80		922,35	0,98
Kukurica osivová		3362,67	3548,98	3254,00	3604,00	3865,87	3527,10	1,15

(Zdroj: účtovná evidencia skúmaného agrosubjektu, URL3-URL6)

. Vo vývoji nákladov je veľmi dôležitý rok 2008, tento rok bol veľmi kritický pretože prudký pokles živočíšnej výroby zapríčinil aj pokles cien obilnín. Podnik v tomto období realizoval len obchody s priaznivou cenou, konkrétne pri kukurici na zrno sa realizoval len minimálny alebo žiaden predaj.

V porovnaní výnosov s priemernými hodnotami v KVO a SR podnik jednoznačne zaostáva. Pri kukurici na zrno v roku 2006 môžeme vidieť slabé výnosy oproti štandardu a v roku 2007 naopak silné výnosy, tieto skoky sú zapríčinené preskladnením plodiny počas rokov s nepriaznivou cenou za komodity

V skúmanom agrosubjekte tvoria obilniny v rastlinnej výrobe najdôležitejšiu úlohu. Majú najväčšie zastúpenie na pôdnom fonde, ich úrody sú najstálejšie a najpriaznivejšie. V nasledujúcej tabuľke 9 je uvedený vývoj ha úrod plodín v rámci skúmaného agrosubjektu ako aj ponúknutá komparácia ku kukuričnej výrobnjej oblasti a celej SR.

## Komparácia hektárových úrod s KVO a SK, v t.ha<sup>-1</sup>

Tabuľka 12:

Ukazovateľ		Roky					Priemer 05-09	Index 09/05 %
		2005	2006	2007	2008	2009		
Pšenica ozimná	Podnik	4,43	4,17	3,34	4,22	4,65	4,16	1,05
	KVO	4,85	4,52	4,18	5,56	-	4,78	1,15
	SK	4,7	4,38	4,24	5,41	-	4,68	1,15
Jačmeň jarný	Podnik	6,13	5,39	3,20	4,01	5,23	4,93	0,85
	KVO	4,39	5,53	3,7	5,01	-	4,66	1,14
	SK	7,89	5,78	3,64	4,72	-	5,51	0,60
Kukurica na zrno	Podnik	7,90	5,82	4,74	8,32	9,39	7,44	1,19
	KVO	8,39	3,93	3,7	8,75	-	6,19	1,04
	SK	4	3,71	4,32	8,82	-	5,21	2,21
Kukurica osivová		2,04	0,80	0,87	2,67	2,73	1,82	1,34

(Zdroj: URL3-URL6, rozbor nákladov a výnosov skúmaného agrosubjektu)

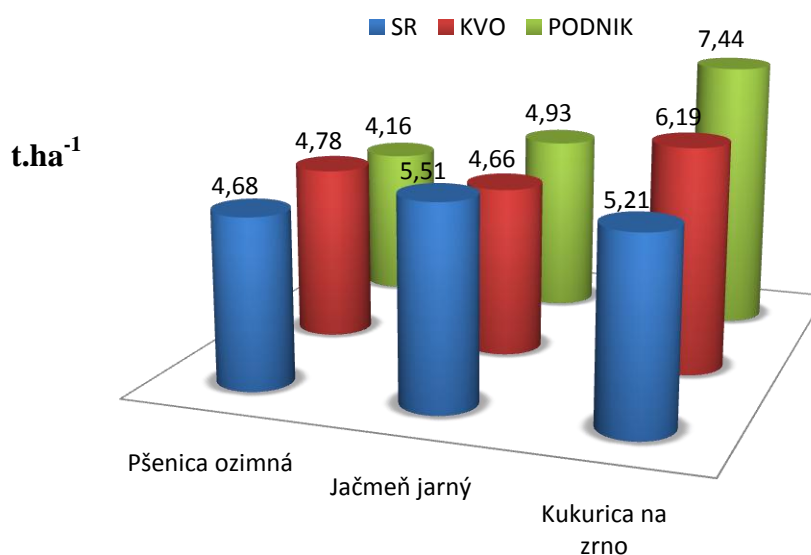
V skúmanom agrosubjekte tvoria obilniny v rastlinnej výrobe najdôležitejšiu úlohu. Majú najväčšie zastúpenie na pôdnom fonde, ich úrody sú najstálejšie a najpriaznivejšie.

Z obilnín je najpriaznivejšou plodinou pšenica ozimná. Jej úrody sa počas skúmaného obdobia líšia len minimálne, priemernú úrodnosť dosahuje 4,16 t\*ha<sup>-1</sup>. Tieto hodnoty slabo zaostávajú za priemernými hodnotami kukuričnej výrobnnej oblasti

Ďalšou významnou plodinou je jačmeň jarný, ktorý za rok 2005 dosahuje najlepšie hektárové úrody, až 6,13t.ha<sup>-1</sup>, pre túto plodinu veľmi dobré ukazovatele. Na rozdiel od pšenice, jačmeň nie je takou spoľahlivou plodinou na úrody. V roku 2007 môžeme pozorovať značný prepád úrody. Oproti roku 2005 úrody klesli až o 38%. Dôvodom bol infekčný tlak a rozšírenie hubovitých ochorení. Agrosubjektu v tomto období nepriali ani klimatické podmienky, a preto podnik nemohol zasiahnuť s chemickou ochranou včas. Tento nepriaznivý rok sa preukázal aj na úrodách v KVO a aj v celej SR. V kukuričnej výrobnnej oblasti došlo k poklesu v úrodách až o 1,83t na jeden ha.

Graf 1:

## Porovnanie priemerných ha úrod



Na grafe 1 môžeme porovnať aj priemerné úrody pre kukuricu na zrno. Pri tejto plodine skúmaný agrosubjekt značne prevyšuje úrodnosťou nad celým SR a aj kukuričnou výrobnou oblasťou. Podnik sa špecializuje na pestovanie tejto plodiny a investoval veľa nákladov do tejto plodiny, čo sa prejavilo na jej úrodách. Nepriaznivý rok 2007 sa odzrkadlil aj na tejto plodine, v tomto roku úrody dosiahli hodnotu len 5,72 ton.

Pre podnik je najdôležitejšou plodinou kukurica osivová. Táto plodina je veľmi špecifická a jej úrodnosť sa nepozoruje v rámci celej SR ani KVO. Jej úrody nedosahujú vysoké hodnoty, avšak cena tejto plodiny na trhu s agrárnymi komoditami je výrazne vyššia ako u iných plodín. Aj pri tejto plodine si môžeme všimnúť nepriaznivý rok 2007, v ktorom sú hodnoty úrod len 0,87 t\*ha<sup>-1</sup>. V nasledujúcich rokoch však podnik zvolil nové hybridy kukurice a na úrodách sa prejavili aj investície vo forme nových zavlažovacích prístrojov. V roku 2009 na jeden hektár pripadalo 2,73 tony kukurice osivovej. Za skúmané obdobie sa úrody zlepšili o 34%. Podrobnejší prehľad úrod si môžete prezrieť v prílohe č. 3.

### 4.3.3. Ukazovatele celkovej produktivity práce a produktivity živej práce

Pri výpočtoch produktivity práce sme sa zamerali na výpočet celkovej produktivity a výpočet produktivity živej práce.

Celkovú produktivitu sme vypočítali pomerom celkovej produkcie s celkovými vlasnými nákladmi.

#### Produktivita celkovej práce na vybrané plodiny

Tabuľka 13:

Ukazovateľ	Roky					Priemer 05-09	Index 09/05
	2005	2006	2007	2008	2009		
Pšenica ozimná	4,13	3,11	2,38	0,29	0,70	2,12	0,17
Jačmeň jarný	2,50	2,28	2,52	0,96	0,62	1,78	0,25
Kukurica na zrno	0,59	0,87	1,27	0,64	0,97	0,87	1,63
Kukurica osivová	0,28	0,09	0,03	0,07	0,12	0,12	0,44

(Zdroj: dokumenty skúmaného agrosubjektu)

Produktivita práce sa vyvíjala pri každej plodine veľmi rôzne. Najlepšie hodnoty dosiahla pšenica ozimná, jej priemerné hodnoty boli 2,12. Najnižšie hodnoty boli zaznamenané u kukurice na osivo, táto plodina má vysoké náklady a malú produktivitu.

Ľudský faktor je popri pôde ďalším výrobným faktorom, preto sme venovali pozornosť výpočtom produktivity živej práce. Tento ukazovateľ sme vypočítali pomerom výnosov k mzdovým nákladom. V tabuľke 11 sú zaznamenané jednotlivé výsledky produktivity.

#### Produktivita živej práce

Tabuľka 14:

Ukazovateľ	Roky					Priemer 05-09	Index 09/05
	2005	2006	2007	2008	2009		
<b>PPŽ</b>	5,26	5,55	5,34	5,77	6,27	5,64	1,19

(Zdroj: dokumenty skúmaného agrosubjektu)



Za sledované obdobie ukazovateľ rástol, za zlepšením ukazovateľa možno najisť niekoľko dôvodov: zvyšovanie dosiahnutých výnosov, znižovanie počtu zamestnancov čo zapríčiniuje pokles mzdových nákladov.

#### 4.3.4. Ukazovatele rentability výroby

Rentabilitu vo všeobecnosti chápeme ako relatívne vyjadrenie výsledkov hospodárenia vo vzťahu k určitému základu. Často je definovaná ako schopnosť podniku dosahovať zisk a zhodnocovať kapitál vložený do výroby. Rentabilitu vyjadrujeme na viacerých úrovniach:

- rentabilitu celkovej činnosti podniku
- rentabilita poľnohospodárskej výroby
- rentabilita RV
- rentabilita ŽV
- rentabilita komodít

**Rentabilita výroby vyjadrená aj nákladovým aj výnosovým ukazovateľom v %**

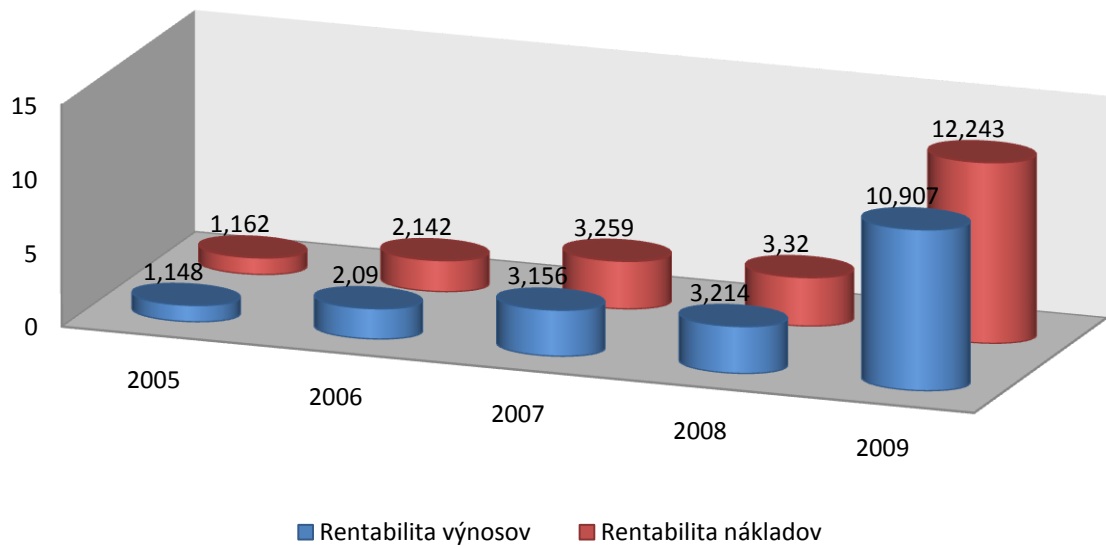
Tabuľka 15:

Ukazovateľ	2005	2006	2007	2008	2009	Priemer 05-09
<b>Rentabilita nákladov</b>	1,16	2,14	3,26	3,32	12,24	4,43
<b>Rentabilita výnosov</b>	1,15	2,09	3,16	3,21	10,91	4,10

*(Zdroj: vlastné výpočty na základe podkladových materiálov)*

Graf2:

### Rentabilita výroby



Z tabuľky je evidentné, že hodnoty aj nákladovej aj výnosovej rentability majú stúpajúcu tendenciu. V roku 2005 vykazuje najnižšie hodnoty a to 1,148 v rentabilite výnosov a 1,162 v rentabilite nákladov, príčina bola v prezamestnanosti podniku. Rentabilita bola aj nasledujúce obdobie dosť ovplyvňovaná a to hlavne celoštátnou nepriaznivou v živočíšnej výrobe, ktorá sa odzrkadlila aj v rastlinnej výrobe. Najlepšie hodnoty oboch ukazovateľov podnik dosiahol v roku 2009. V tomto roku je rentabilita nákladov na úrovni 12,243 a rentabilita výnosov na úrovni 10,907.

#### 4.4. Marketingové aspekty predaja produktov strategických obilnín

##### 4.4.1. Úrovni realizačnej činnosti strategických obilnín

V tejto kapitole sa venujeme realizácii jednotlivých plodín v tabuľke 16 si môžeme prezrieť objem predaných plodín na zrno. Skúmaný agrosubjekt sa venuje výrobe osív z dopestovaných produktov, preto objem realizácie pšenice ozimnej a jačmeňa jarného nemusí korešpondovať s predchádzajúcimi tabuľkami.

##### Realizovaná produkcia vybraných obilnín v t

Tabuľka 16:

Ukazovateľ	Roky					Priemer 05-09	Index 09/05
	2005	2006	2007	2008	2009		
Pšenica ozimná	1032,8	530,3	1142	1345,8	775,6	965,3	0,751
Jačmeň jarný	184	403,2	200,3	291,5	441,19	304,0	2,397
Kukurica na zrno	292,3	53,8	355,1	0	1030,38	346,3	3,525
Kukurica osivová	400,53	275,8	83,59	164,21	288,66	242,5	0,720

(Zdroj: Dokumenty skúmaného podniku)

Z uvedenej tabuľky môžeme pozorovať obrovské zmeny v realizácii jednotlivých plodín medzi jednotlivými rokmi. Táto realizácia je ovplyvňovaná cenami na trhu s poľnohospodárskymi komoditami ako aj cenami osív, tie rozhodujú o tom koľko osiva sa vyrobí z pšenice a jačmeňa. Taktiež sú dôležité aj odberateľské zmluvy podľa ktorých sa podnik snaží zaistiť výšku produkcie.

V nasledujúcej tabuľke 17 sú znázornené predajné ceny podniku ako aj komparácie s priemernými cenami v kukuricno výrobnej oblasti ako aj v celej SR

## Výška cien realizovaných obilnín a porovnanie s KVO a SR v €\*t<sup>-1</sup>

Tabuľka 17:

Plodina		Roky					Priemer 05-09	Index 09/05
		2005	2006	2007	2008	2009		
Pšenica ozimná	podnik	92,11	100,03	185,04	137,75	97,32	122,45	1,06
	KVO	111,13	122,09	198,96	154,62	-	146,70	1,39
	SR	110,04	122,42	189,27	148,80	-	142,63	1,35
Jačmeň jarný	podnik	110,95	139,38	208,97	261,34	114,10	166,95	1,03
	KVO	119,43	138,78	214,93	209,55	-	170,67	1,75
	SR	121,00	138,00	203,05	205,67	-	166,93	1,70
Kukurica na zrno	podnik	105,84	91,31	179,85	0,00	97,23	94,85	0,92
	KVO	114,12	121,69	190,50	106,49	-	133,20	0,93
	SR	112,16	136,10	191,76	109,27	-	137,32	0,97
Kukurica osivová		1133,40	1164,19	1019,76	851,83	1348,51	1103,54	1,19

(Zdroj: URL3-URL4, rozbor nákladov a výnosov skúmaného agrosubjektu)

Ceny poľnohospodárskych produktov sú veľmi premenlivé, pretože jednotlivé komodity vstupujú do výroby iných produktov. Akákoľvek zmena cien týchto výrobkov sa odzrkadľuje v poľnohospodárstve.

S porovnaním na priemernú cenu plodín v kukuričnej výrobnjej oblasti alebo celej Slovenskej republiky, je evidentné, že podnik predáva svoje výrobky pod cenu. Najväčšie rozdiely v cene môžeme vidieť pri kukurici na zrno a pšenici ozimnej. Jediná plodina, ktorá prevýšila priemernú cenu KVO a celého SR je jačmeň jarný, v roku 2008 prekročila priemerné ceny o viac ako 50€ za jednu tonu.

V uvedenej tabuľke sú najzaujímavejšie hodnoty osivovej kukurice. Cena tejto komodity je priemerne 1103,54€ za tonu. Táto cena robí z osivovej kukurice najdôležitejšiu plodinu a hnaciu silu pre celý podnik.

## Realizácia tržieb vybraných obilnín v tis. €

Tabuľka 18:

Ukazovateľ	Roky					Priemer 05-09	Index 09/05
	2005	2006	2007	2008	2009		
Pšenica ozimná	95,134	53,044	211,312	185,388	75,479	124,07	0,79
Jačmeň jarný	20,414	56,197	41,858	76,180	50,339	49,00	2,47
Kukurica na zrno	30,937	4,913	63,865	0,000	100,184	39,98	3,24
Kukurica osivová	453,960	321,085	85,242	139,879	389,260	277,89	0,86

(Zdroj: Dokumenty skúmaného podniku)

Tabuľke číslo 18 sú uvedené jednotlivé výšky tržieb z realizovaných plodín v tis. € za skúmané obdobie.

### 4.4.2. Úroveň podpory predaja a reklamy

Reklama a podpora predaja sú základnými zložkami komunikačného mixu. Reklama je zameraná na stimuláciu dopytu a ponuky tovaru tak, aby vznikol priaznivý odbyť. Môžeme ju publikovať prostredníctvom rôznych médií napríklad:

- Inzertné médiá (noviny, časopisy)
- Elektronické médiá (televízia, rozhlas, film)
- Médiá vonkajšej reklamy (dopravné prostriedky, športové štadióny, plochy na vylepovanie plagátov, budovy na svetelnú reklamu)

Podpora predaja predstavuje snahu predajcu získať si priazeň odchodného partnera pre svoju ponuku. Podpora predaja vytvára priestor pre spoluprácu výrobcu a obchodu.

Skúmaný agrosubjekt nevyužíva žiadnu formu reklamy. Manažment tvrdí, že najlepšou formou reklamy je dobré meno podniku, kvalita výrobkov a spoľahlivosť vo forme dodržiavania termínov.

#### **4.4.3. Úroveň spokojnosti odberateľa s ponúkanou produktivitou strategických obilnín**

Spokojnosť odberateľov je jednou z najdôležitejších priorít skúmaného agrosubjektu, pretože iba spokojný zákazník predĺži svoje odberateľské zmluvy a opätovne sa vráti. Podnik sa špecializuje na predaj dopestovaných plodín, ale hlavne na predaj osív vyrobených v osivovom závode. Pri výrobe týchto výrobkov je takmer nemožné dopustiť sa chyby, pretože vysoká kvalita výrobkov je zaručená certifikátom ISO 9001 – systém manažérskej kvality. Tento certifikát má hmatateľné výhody pre firmu a to:

- Fungovanie firmy sa stane regulovaným, efektívnosť rastie
- Rastie hodnota firmy
- Rastie zákazníkova dôvera
- Zahalená reklama
- Výrobok/služba bude prijatý na všetkých trhoch
- Počet nepodarkov klesne
- Náklady na opravu klesnú
- Zodpovednosť za jednotlivé úlohy sa stane jednoznačnou
- Hospodárnosť firmy rastie

## 5. Záver a odporúčanie pre prax

Cieľom bakalárskej práce bolo zhodnotiť rastlinnú výrobu v skúmanom agrosubjekte za skúmané obdobie od roku 2005 po rok 2009. Objektom môjho skúmania bolo poľnohospodárske družstvo Pokrok so sídlom v Ostrove, okres Piešťany. Podnik som sledoval na základe výrobnno-organizačných, ekonomických, marketingových kritérií. Podnik sa špecializuje na rastlinnú výrobu a dodatočnú výrobu osiva, ktorá prebieha v susednej divízii podniku. Strategickými plodinami v tomto podniku je pšenica ozimná, jačmeň jarný, kukurica na zrno a osivová kukurica.

Štruktúra pôdneho fondu skúmaného agrosubjektu je pomerne jednoduchá. Podnik realizuje svoju činnosť len na ornej pôde a výmera sa za skúmané obdobie menila len minimálne. Spoločnosť disponuje v priemere s 1462ha pôdy. Najväčšie zastúpenie na tejto pôde mali obilniny až 64,65% a z nich najväčší podiel mala pšenica ozimná, ktorej výmera tvorila 436ha, druhou najviac pestovanou plodinou bol jačmeň jarný, ten sa realizoval na 239ha. Avšak najdôležitejšou plodinou celého podniku bola osivová kukurica, tá zastupovala 110ha z pôdneho fondu. Z olejnin sa pestovala repka olejná a slnečnica. Podnik na svojom pôdnom fonde pestoval aj krmoviny, z nich hlavne kukuricu na siláž a lucernu.

Skúmaný agrosubjekt sa venoval aj živočíšnej výrobe, v chove boli najviac zastúpené ošípané. Avšak tie sa stali veľmi nerentabilné, preto došlo k ich likvidácii z pôvodných 3123 kusov zostalo na konci skúmaného obdobia len 147. V živočíšnej výrobe sa realizoval aj chov hovädzieho dobytku, ale aj pri ňom došlo k úbytku v roku 2005 ich počet bol 866 a na konci skúmaného obdobia len 398 kusov.

Za skúmané obdobie podnik vykazoval rozdielne výsledky v hospodárení. Najpriaznivejšie hodnoty dosiahol v roku 2009, v tomto období pripadalo 440€ na jeden ha pôdy. Takto priaznivé hodnoty zapríčinili klesajúce náklady a stúpajúce výnosy.

Spoločnosť zamestnávala v priemere 130 zamestnancov ich počet však za skúmané obdobie klesol o 45%, avšak celkové mzdy zamestnancov stúpili až o 70%. Znižovanie počtu zamestnancov malo dopad aj na produktivitu živej práce, ktorá za skúmané obdobie vzrástla o 85%. Podnik je špecifický aj zamestnávaním sezónnych pracovníkov, ktorých bolo v priemere 292.

Z ekonomického hľadiska majú najdôležitejší vplyv produkty z rastlinnej výroby. Najdôležitejšou plodinou je kukurica osivová, ktorej konečný produkt sa predával v priemere za 1103,54€ za tonu. Vďaka tejto vysokej cene táto plodina dosahovala tržby až 277 890€, čo je o mnoho viac ako u ktorejkoľvek inej plodiny. Druhou najdôležitejšou plodinou bola pšenica tržby tejto plodiny dosahovali hodnotu 124 070€. Ostatné plodiny sa realizovali omnoho nižšej tržnej hodnote, jačmeň vytvoril priemerne tržby vo výške 49 000€ a kukurica na zrno 39 980€.

Z dosiahnutých údajov môžeme hodnotiť, že podnik patrí medzi prosperujúce podniky a dobré podniky v rámci rastlinnej výroby.

Na základe získaných informácií navrhujem nasledovné opatrenia:

- V oblasti riadenia je dôležité nájsť metódy zvýšenie efektívnosti v oblasti rastlinnej výroby
- Hľadať vhodnejších odberateľov s atraktívnejšími cenovými ponukami
- V prípade problémov s realizáciou používať produkty na krmné účely
- Správnou a vhodnou agrotechnickou praxou zefektívniť používanie intenzifikačných faktorov (hnojivá, chemické prostriedky, zavlažovacie prostriedky)
- Zavedenie modernej výpočtovej techniky a využívať ju v oblasti riadenia organizovania a kontroly podniku
- Nahrádzať opotrebovanú techniku novými strojmi a zariadeniami
- Zavedenie nových druhov plodín, aby nedochádzalo k znehodnocovaniu pôdy.
- Hľadanie nových odbytových kanálov aby sa plodiny nepredávali pod cenu
- Rekonštrukciu organizačno riadiacej štruktúry



## POUŽITÁ LITERATÚRA

- 1 MALEJČÍK, A.: Základy manažmentu SPU Nitra 2008 ISBN 978-80-552-0132
- 2 MIŽIČKOVÁ Ľ., UBREŽIKOVÁ I.: Manažment SPU Nitra 2007 ISBN 978-80-8069-984-0
- 3 VIŠNOVSKÝ J., NAGYOVÁ Ľ., ŠAJBIDOROVÁ M.: SPU Nitra 2000 s124 ISBN 80-7137-798-8
- 4 KACHŇÁKOVÁ A.: Riadenie ľudských zdrojov SPRINT Bratislava 2003 s.42 ISBN 80-89085-22-9
- 5 HAMÁLKOVÁ M.: Komerčná činnosť SPU Nitra 2002 s.78 ISBN 80-8069-039-1
- 6 KUPKOVIČ M., KOL.: Podnikové hospodárstvo SPRINT Bratislava 2003 s.257,300, 325 ISBN 80- 88848-71-7
- 7 KITKA J. KOL.: Marketing EDÍCIA EKONÓM Bratislava 2005 s.264, 312 ISBN 80- 8078-049-8
- 8 BIEILK, P.,GURČÍK, Ľ., DVOŘÁK, M., BLACHÁČ, J.: Ekonomika podnikov Nitra 2002 s.184 ISBN 80-8069-069-3
- 9 ZOBORSKÝ, I. M.: Ekonomika poľnohospodárstva Nitra SPU, 2001 s.154 ISBN 80-7137-941-7
- 10 BIELIK, P., BANDLEROVÁ, A., BELICA, M., KOL.: Podnikovo hospodárska teória agrokomplexu Nitra SPU, 2001 s. 44 ISBN 80-7137-861-5
- 11 BIELIK, P., KOL., Podnikovo hospodárska teória agrokomplexu, Nitra SPU 2001 s.270 ISBN 80-71-37-861-5
- 12 ÁRENDÁŠ, M. 2007. Makroekonómia I, 1. vyd. Nitra: Slovenská Poľnohospodárska Univerzita, 2007. 273 s. ISBN 978-80-8069-914-7
- 13 KRETTNER, A. 2008 Marketing 3. vyd. Slovenská poľnohospodárska univerzita Nitra , 2008 ISBN 978-80-552-0134-4
- 14 VIŠŇOVSKÝ a i. 2008. Manažment ľudských zdrojov. 5. vyd. Nitra: Slovenská poľnohospodárska univerzita, 2008. 166 s. ISBN 978-80-552-0143-6
- 15 Štruktúra zamestnancov v poľnohospodárstve. ŠÚ SR, Bratislava 2006
- 16 URL 1 Hodnota pozemkov pre pozemkové úpravy [online] Bratislava Výskumný ústav pôdoznanectva a ochrany pôdy, posledná aktualizácia 11.1: 2010, Dostupné:

<[http://www.podnemapy.sk/portal/verejnost/cena\\_pp/mapy\\_detail.aspx?mapa=PN.jpg&okres=Piešťany](http://www.podnemapy.sk/portal/verejnost/cena_pp/mapy_detail.aspx?mapa=PN.jpg&okres=Piešťany)>

- 17 URL 2 ISO 9001, manažérstvo kvality [online] Bratislava Infoservis, Dostupné : <<http://www.standard-team.com/index.php?keret=iso9001&lang=sk>>
- 18 URL 3 Nákladov a výnosov poľnohospodárskych výrobkov v SR za rok 2006 [online] Bratislava, Výskumný ústav ekonomiky, poľnohospodárstva a potravinárstva, Dostupné < [http://www.vuepp.sk/publikacie3\\_VN06\\_tab.html](http://www.vuepp.sk/publikacie3_VN06_tab.html) >
- 19 URL4 Nákladov a výnosov poľnohospodárskych výrobkov v SR za rok 2007 [online] Bratislava, Výskumný ústav ekonomiky, poľnohospodárstva a potravinárstva, Dostupné < <http://www.vuepp.sk/VN2007/naklady2007.pdf>>
- 20 URL5 Nákladov a výnosov poľnohospodárskych výrobkov v SR za rok 2008 [online] Bratislava, Výskumný ústav ekonomiky, poľnohospodárstva a potravinárstva, Dostupné < <http://www.vuepp.sk/vn2008/VN2008.pdf>>
- 21 URL 6 Nákladov a výnosov poľnohospodárskych výrobkov v SR za rok 2005 [online] Bratislava, Výskumný ústav ekonomiky, poľnohospodárstva a potravinárstva, Dostupné < <http://www.vuepp.sk/VN2005/tab5.pdf>>

# PRÍLOHY

Príloha č.1:

## Vývoj plodín pestovaných na ornej pôde skúmaného agrosubjektu v ha a v %

Ukazovateľ	Roky										Priemer 05-09		Index 09/05		
	2005		2006		2007		2008		2009		%	ha	%	ha	
	%	ha	%	ha	%	ha	%	ha	%	ha					
<b>Obilniny spolu</b>	64,1	928	64,63	942	65,29	952	64,18	953	65,05	950	64,65	945	1,01	102	
z toho:	Pšenica ozimná	30,39	440	29,71	433	29,15	425	28,42	422	31,43	459	29,82	436	1,03	104
	Jačmeň ozimný	-	-	-	-	1,91	27,9	2,63	39	1,51	22	2,02	17,8	-	-
	Jačmeň jarný	20,10	291	22,09	322	22,91	334	22,22	330	12,94	189	20,05	293	0,64	65,1
	Kukurica na zrno	4,26	62	5,62	82	4,46	62,5	3,64	54,06	5,96	87,45	4,79	69,6	0,98	141
	Kukurica osivová	9,35	135	7,2	105	6,86	100	7,27	108	7,32	106,8	7,6	110,9	0,78	79,13
	Ovos nahý	-	-	-	-	-	-	-	-	3,12	45,5	-	-	-	-
	Proso siate	-	-	-	-	-	-	-	-	2,71	39,6	-	-	-	-
<b>Olejníny spolu</b>	17,96	260	20,10	293	18,31	267	19,06	283	23,83	348	19,85	290	1,33	134	
z toho:	Repka olejná	7,32	106	9,33	136	12,07	176	13,20	196	14,58	213	11,30	243	1,99	202
	Slničnica	10,64	154	10,77	157	6,25	91,1	5,87	87,2	6,92	101	8,09	118	0,65	65,3
	Horčica	-	-	-	-	-	-	-	-	2,38	34,7	2,38	-	-	-
<b>Krmoviny spolu</b>	17,96	260	15,23	222	16,39	239	16,70	248	11,09	162	15,48	226	0,62	62,5	
z toho:	Hrach kŕmny	2,07	30	-	-	1,58	23	1,65	24,5	1,55	22,6	1,71	20	0,75	75,3
	Pelúška jarná	-	-	-	-	-	-	-	-	0,90	13,1	0,90	2,62	-	-
	Kukurica na siláž	6,28	90,9	4,05	59	8,09	118	6,78	102	4,45	65	5,95	87	0,71	71,5
	Zmeska jarná	2,45	35,4	4,26	62,1	-	-	4,01	59,6	-	-	3,75	31,4	-	-
	Lucerka	7,11	103	6,93	101	6,73	98,1	4,18	62,1	4,23	61,8	5,84	85,2	0,59	59,7
<b>Celková výmera ornej pôdy</b>	1447,68		1457,44		1458,09		1484,89		1460,49		1461,718		100,88		

Príloha č.2:

**Vybrané ekonomické ukazovateľe v tis. €**

Ukazovateľ		Roky					Priemer 05-09	Index 09/05
		2005	2006	2007	2008	2009		
Celkové výnosy		5716,26	5450,77	4967,30	5773,36	5831,59	5547,86	1,02
Z toho	Tržby z predaja vlasných výrobkov	4603,60	5265,95	4050,75	4570,92	5055,98	4709,44	1,10
	Tržby z predaja dhm	225,75	114,65	310,83	260,47	220,83	226,51	0,98
	Ostatné výnosy z hospodárskej činnosti	354,94	341,73	415,16	419,63	588,13	423,92	1,66
Celkové náklady		5650,60	5336,49	4810,53	5587,83	5195,52	5316,19	0,92
Z toho	Spotreba materiálu	2450,67	2060,61	1798,81	2150,89	1731,74	2038,54	0,71
	Mzdové náklady	1086,70	981,35	930,46	999,77	929,61	985,58	0,86
Výsledok hospodárenia po zdanení		65,66	114,29	156,77	185,56	636,08	231,67	9,69

Príloha č.3

**Hektárové úrody obilnín, olejní, krmovín ( t\*ha<sup>-1</sup>)**

Ukazovateľ		Roky					Priemer 05-09	Index 09/05 %
		2005	2006	2007	2008	2009		
<b>Obilniny spolu</b>		7,56	7,48	6,59	7,11	6,94	7,14	0,92
Z toho:	Pšenica ozimná	4,43	4,17	4,34	4,22	3,65	4,16	0,82
	Jačmeň jarný	6,13	5,39	3,65	4,35	5,11	4,93	0,83
	Kukurica na zrno	6,90	8,82	5,72	6,38	9,39	7,44	1,36
	Kukurica osivová	2,04	0,80	0,87	2,67	2,73	1,82	1,34
<b>Olejníny spolu</b>		2,96	2,90	2,62	3,34	3,45	3,05	1,17
Z toho:	Repka olejná	3,19	3,81	2,94	3,49	3,83	3,45	1,20
	Slničnica	2,80	2,11	1,99	2,98	3,28	2,63	1,17
<b>Krmoviny spolu</b>		30,90	33,86	34,15	26,18	34,46	31,91	1,12
Z toho:	Kukurica na siláž	20,50	21,00	20,95	22,47	35,70	24,13	1,74
	Lucerka	58,25	61,14	57,44	56,41	52,69	57,19	0,90

Príloha č. 4

**Výška nákladov v € na jednu tonu produkcie**

Ukazovateľ	Roky					Priemer 05-09	Index 09/05
	2005	2006	2007	2008	2009		
Pšenica ozimná	103,45	111,45	110,40	151,53	173,59	130,08	1,68
Jačmeň jarný	109,70	100,80	97,15	96,87	172,75	115,45	1,57
Kukurica na zrno	76,23	98,40	166,09	115,56	90,67	109,39	1,19
Kukurica osivová	1755,16	4070,50	1485,59	798,04	865,16	1794,89	0,49