



MODUL č. 2a

Faktory podporující úspěšné partnerství/spolupráci

Podpůrné faktory; silné stránky/možnosti

Přehled

V tomto modulu představíme faktory podporující spolupráci, silné stránky a možnosti současných forem spolupráce/součinnosti v zemědělství. Z tohoto důvodu použijeme odkazy na případové studie, souhrnnou zprávu a další materiály podle toho, kde je představen odpovídající obsah.

Studijní cíle (získané znalosti/schopnosti/postoje)

Znalosti

Uvědomíte si důležitost faktorů podporující a povzbuzující spolupráci.

Porozumíte silným stránkám a možnostem současných forem spolupráce a partnerství.

Schopnosti

- Budete schopni zvážit vlastní pozici a možnosti spolupráce a partnerství.

Postoje

- Uvědomění si možností pro založení nebo zlepšení spolupráce a partnerství v zemědělství.
- Důležitost znalostí/schopností/postojů.

Obsah

1. Faktory podporující a povzbuzují spolupráci.
2. Silné stránky spolupráce/partnerství.
3. Příležitosti ke spolupráci/ partnerství.
4. Znalosti/dovednosti/postoje.

Úvodní poznámka

Vzhledem ke značným strukturálním změnám, které se odehrávají v rámci ekonomiky venkova, roste potřeba farmářů pro těsnější spolupráci vedoucí ke snížení nákladů na kapitál, práci a vzdělávání. Aby se spolupráce/partnerství mezi farmáři podpořila, je nutné vytvořit pro farmáře, kteří mají zájem, podpůrné struktury.

Tento modul vychází ze souhrnné zprávy a případových studií COFARM, pomůže zjistit více o dopadu podpůrných faktorů na spolupráci a partnerství v zemědělství.

Přes odkazy na případové studie získáte náhled do silných stránek a možností současných forem spolupráce/partnerství.

1. Faktory podporující a povzbuzují spolupráci

1.1 Faktory

Je mnoho faktorů podporující a povzbuzující spolupráci mezi farmáři:

- **Tradice, kultura, historie** – (neformální formy spolupráce v zemědělství jsou součástí tradice, kultury a historie ve většině zemí).
- **Sociální a ekonomické prostředí** (formální formy spolupráce se rozvinuly skrze rozvoj trhů zemědělských produktů ve městských oblastech).
- **Podpůrné politiky** (podpora spolupráce má širší sociální význam, takže není možné to nechat čistě na tržní síle).
- **Právní rámec** (fungující a transparentní právní prostředí je podmínkou úspěšné spolupráce).
- **Daňová politika** (může být silným motivačním či demotivačním faktorem).
- **Podpůrné struktury** (efektivní řízení politiky se neobejde bez podpůrných struktur).
- **Lidské zdroje** (potřeba vedení a zaměstnávání lidí).
- **Přenos znalostí a schopností** (nedostatek znalostí a schopností může být pro úspěšnou spolupráci omezujícím faktorem).

Více zjistíte v COFARM kapitole Souhrnná zpráva – Mechanismy (faktory) pro podporu spolupráce/součinnosti.



1.2 Faktory – tradice/kultura/historie

- **Neformální zemědělská spolupráce** tj. návštěvy farem, diskuzní skupiny, neformální setkání... (viz John O'Connell).
- **Historické okolnosti, které vedly k formální spolupráci** tj. první družstva vznikaly na konci 19. století nebo začátku 20. století – záleželo na rozvoji trhů se zemědělskými produkty) (viz Arrabawn Co-op).
- **Přerušení přirozeného rozvoje spolupráce v některých zemích** rozvoj družstev v některých zemích byl přerušen z historických důvodů – kolektivizace např. ve Slovinsku, České republice (viz Souhrnná zpráva část 3 CZ a SI).

Více zjistíte v COFARM kapitole Souhrnná zpráva – Mechanismy (faktory) pro podporu spolupráce/součinnosti.



1.3 Faktory – sociální a ekonomické prostředí

- **Globalizace, vědecký a technický pokrok.** Globalizace, vědecký a technický pokrok přispívají ke stále více konkurenčnímu prostředí. Důsledkem je na jedné straně růst produktivity a na straně druhé to je kolaps nebo restrukturalizace mnoha farem. (viz Brassica).
- **Informovanost spotřebitelů.** Spotřebitelé mají k dispozici stále více informací a jsou náročnější. Poptávka po ekologických, místních a zároveň produktech vyšší kvality a ze známých zdrojů, se zvyšuje. (viz Bio-Schaukäserei Wiggensbach eG).
- **Veřejné mínění.** Veřejný zájem o zemědělství, jeho dopady na přírodní zdroje a bezpečnost potravin roste. (viz Zadruga Konopko, zadruga za razvoj trajnostne pridelave in predelave industrijske konoplje – Konopko z.o.o., socialno podjetje).

Více zjistíte v COFARM kapitole Souhrnná zpráva – Mechanismy (faktory) pro podporu spolupráce/součinnosti.



14 Faktory – podpora politiky

- Společná zemědělská politika EU

https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/cap-glance_en

- Národní Programy rozvoje venkova (PRV) v rámci národních PRV existují rozdílné přístupy podporující spolupráci.
- Mezinárodní obchodní pravidla. V současné době se snížily překážky bránící mezinárodnímu obchodu se zemědělskými produkty. Trhy jsou ale více konkurenční.

Více zjistíte v COFARM kapitole Souhrnná zpráva – Mechanismy (faktory) pro podporu spolupráce/součinnosti.



1.5 Faktory – právní rámec

- **Evropský právní rámec**

https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/cap-glance_en#legalfoundations

- **Národní legislativa** z případových studií vyplývá, že byrokracie a nadměrná regulace jsou překážkou spolupráce.
- **Regionální specifika** z případových studií jsme se dozvěděli, že v některých regionech jsou specifické formy spolupráce, např. alpský region ve Slovinsku, oblast pastvin ovcí ve Španělsku.
- **Právní postavení a formy** existuje mnoho různých forem spolupráce jako např. družstva, výrobní skupiny, sdružení, smluvní chov, sdružení pro sdílení strojů, společnosti, zemědělské komunity.

Více zjistíte v COFARM kapitole Souhrnná zpráva – Mechanismy (faktory) pro podporu spolupráce/součinnosti.



1.6 Faktory – daňová politika

- **Zdanění:** daňová politika se velmi liší napříč státy a dokonce i napříč regiony. Daně se týkají oblastí jako jsou; vlastnictví půdy a nemovitostí, dědictví, zisk.

<http://www.oecd.org/tad/agricultural-policies/taxationandsocialsecurityinagriculture.htm>

- **Daňová optimalizace** (viz Reutehof GbR).

Více zjistíte v COFARM kapitole Souhrnná zpráva – Mechanismy (faktory) pro podporu spolupráce/součinnosti.



1.7 Faktory – podpůrné struktury

- **Poradenské služby.** Z případových studií vyplývá, že role organizací nabízející poradenské služby je velmi důležitá při posilování spolupráce v některých zemích (Irsko), zatímco v ostatních zemích již méně (viz Sligo Leitrim Lamb Producer Group).
- **Zemědělské výzkumné organizace.** Přímá či nepřímá účast při spolupráci, (viz Síť pro vytváření a výměnu znalostí).
- **Veřejné agentury,** např. v některých zemích hrají místní rozvojové agentury důležitou roli.
- **Státní instituce** Koordinované fungování státní administrativy snižuje byrokratickou zátěž.
- **Nestátní neziskové organizace (NNO)** Existuje mnoho dotačních titulů podporující spolupráci s nevládními organizacemi, zejména v oblasti sociálního podnikání.
- **Občanská společnost.** V některých oblastech spolupráce (sociální zemědělství, farmářská sdružení), hraje dobrovolnictví důležitou roli (viz Kerry Social Farming).

Více zjistíte v COFARM kapitole Souhrnná zpráva – Mechanismy (faktory) pro podporu spolupráce/součinnosti.



1.8 Faktory – lidské zdroje

- **Přijímání členů, zaměstnanců a manažerů** lidské zdroje jsou klíčové pro úspěch spolupráce. V tom samém prostředí existují úspěchy i neúspěchy. To poukazuje na důležitost lidského prvku. (viz CS IR 08).
- **Vedení lidí.** Vedení vyžaduje manažerské schopnosti a znalosti (viz Kratzer), (viz Nákup z farmy).

Více zjistíte v COFARM kapitole Souhrnná zpráva – Mechanismy (faktory) pro podporu spolupráce/součinnosti.



1.9 Faktory – přenos znalostí a dovedností

- **Školní systém.** Zemědělské vzdělávací programy by měly žáky informovat o možnostech spolupráce/partnerství v zemědělství.
- **Systém vzdělávání dospělých.** Obyvatelé venkovských oblastí by měli mít stejné možnosti přístupu ke vzdělání, jako obyvatelé městských oblastí.
- **Vzdělání a školení poskytované poradenskými organizacemi.** Poradenské organizace nabízí doplňkové vzdělání v oborů zemědělstvím. Pro farmáře je důležité mít přístup i k dalšímu vzdělávacímu obsahu.
- **Neformální formy vzdělání a školení.** Přenos znalostí a zkušeností skrze neformální kanály je důležitá a oblíbená forma vzdělání. Je důležité, aby farmáři měli osobní kontakt s jinými farmáři.
- **Podpora projektů z EU** např. projekt COFARM může rozpracovat nová řešení a nové formy sdílení informací mezi farmáři.

Více zjistíte v kapitole Souhrnná zpráva COFARM – Požadavky na školení a zvyšování kvalifikace.



2. Silné stránky spolupráce/partnerství

Z případových studií projektu COFARM vplynuly specifické silné stránky úspěšné spolupráce.

- Snahy organizací poskytující poradenské služby v zemědělství rozvíjet a podporovat koncepce spolupráce; (viz John O'Connell).
- Uznání potenciálu spolupráce; (viz Bio-Schaukäserei Wiggensbach eG).
- Zlepšení kvality života a příjmu zapojených farmářů; (viz CS IR 04).
- Umožnění růstu a dosažení úspěchu; (viz Brassica).
- Zlepšení efektivity a dosažení úspor z rozsahu (snížení produkčních nákladů; marketing; distribuce); (viz Oro de Cánava).
- Zvýšení produktivity u některých farem, které byly v útlumu; (viz John O'Connell).
- Více možností pro vstup nových subjektů do zemědělství; (viz CS IR 04).
- Mezigenerační a mezi-farmářský přenos znalostí a zkušeností (viz Spolupráce mezi dvěma autonomními rodinnými farmami: rodiči a jejich dcerou).
- Řada možností spolupráce byla prozkoumána a rozvinuta; (viz Zadruga Konopko, zadruga za razvoj trajnostne pridelave in predelave industrijske konoplje – Konopko z.o.o., socialno podjetje).
- Sociální orientace; (viz Kerry Social Farming).
- Zlepšení přístupu na trh; (viz Nákup z farmy).
- Umožnění hromadného pořizování vybavení (sdružení pro sdílení strojů) (viz Kögel).

3. Příležitosti ke spolupráci/ partnerství

Případové studie v projektu COFARM zdůrazňují jaké jsou specifické možnosti spolupráce.

- Značný potenciál k dalšímu růstu v rámci zapojení se do spolupráce; (viz Iniciativa San Nicolás).
- Rozvoj nových struktur; (viz Ekomeso).
- Rozšíření spolupráce do ostatních sektorů; (viz Pöhlmann).
- Možnost růstu a prosperity prostřednictvím dotačních titulů a opatření (Program rozvoje venkova) (viz Sligo Leitrim Lamb Producer Group).
- Zvýšená míra profesionalizace (obchodní řízení; technický provoz; digitální technologie); (viz Arrabawn Co-op).
- Podpora inovací a hledání nových trhů (internacionalizace); (viz Iniciativa San Nicolás).
- Spolupráce mezi sdruženími (viz Ekologická farma Bošina).

4. Znalosti/dovednosti/postoje

Školení vyžadují jak farmáři, tak i odborníci, kteří farmářům radí a podporují je.

Vhodná témata školení o možných příležitostech a výhodách spolupráce jak pro ty, kteří se podílejí na aktivitách spolupráce, tak pro ty, které je mohou zvažovat, mohou být:

- Školení o družstevních strukturách, funkcích, požadavcích a odpovědnosti těch, kteří se na těchto strukturách podílejí – zahrnují tyto aspekty: právní, hospodářské, finanční, administrativní, zdravotní a bezpečnostní, marketingové, technické a řídicí.
- Pochopení modelů zemědělské spolupráce – zaměření na to, jak funguje spolupráce v praxi: proč funguje; proč nefunguje; počet a druh zavedených opatření. Zásady a postupy, díky nimž funguje spolupráce.

Školení by mělo zahrnovat širokou škálu témat:

- Organizace času: zcela zásadní pro práci s ostatními;
- Řízení a kontrola financí a finančních nákladů (dlouhodobé rozpočtování a řízení cash flow);
- Vedení lidí a podnikové řízení: určené těm, kteří jsou zainteresováni v rámci družstev/podniků;
- Podnikavost: povzbuzování jednotlivců k rozvoji nových podniků a obchodních příležitostí;
- Řízení lidských zdrojů: buď jako partner ve větším podnikání nebo jako manažer, zemědělci často postrádají dovednosti v oblasti řízení lidských zdrojů;
- Schopnost spolupracovat a rozhodovat se: zemědělci tradičně pracují a rozhodují se samostatně (nebo s pomocí rodinných příslušníků), a proto vyžadují školení v oblasti spolupráce s ostatními a společného rozhodování;
- Dovednosti strategického plánování;
- Naplánování následnictví;
- Schopnost zvládat stres a také umění relaxovat;
- Komunikační dovednosti;
- Školení o efektivní spolupráci;
- Schopnost řešit konflikty a nacházet řešení;
- Postupy ke zlepšení efektivity;
- Používání technologií ke zlepšení efektivity.

Více zjistíte v kapitole Souhrnná zpráva COFARM – Požadavky na školení a zvyšování kvalifikace.

Reference/Odkazy

- <https://coopseurope.coop/>
- https://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/cooperatives_en
- <https://www.ica.coop/en/media/resources>
- <https://www.copa-cogeca.eu/eaci.aspx>
- <http://www.fao.org/partnerships/en/>
- <https://www.program-podezelja.si/sl/knjiznica/100-zadruznistvo-ucinkovit-model-poslovnega-organiziranja/file>
- <http://www.kgzs.si/Portals/0/Gradiva/Prirocnik%20za%20uporabo%20Zakona%20o%20agrarnih%20skupnostih%20Verzija%201%20april%202016.pdf>

Doufáme, že vám modul umožnil lépe porozumět faktorům, které podporují partnerství/spolupráci a že jste nyní lépe seznámeni s možnostmi a silnými stránkami partnerství/spolupráce v zemědělství.

Navštivte také webovou stránku projektu COFARM – naleznete zde souhrnnou zprávu, případové studie a prohloubíte si vaše znalosti o tématu partnerství/spolupráce v zemědělství.

A pamatujte:

Podnikatelé mají přirozený sklon jít si za svým cílem sami. A ačkoli vás může tento udělej-si-sám přístup dostat daleko, teprve přidáním prvku spolupráce se můžete stát nezastavitelnými. - LEAH BUSQUE